

Brigitte Doriath

Agrégée d'économie et gestion

Michel Lozato

Agrégé d'économie et gestion

Paula Mendes

Agrégée d'économie et gestion

Pascal Nicolle

Agrégé d'économie et gestion

Comptabilité et gestion des organisations

7^e édition

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autori-

sation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, Paris, 2010

ISBN 978-2-10-055316-7

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Avant-propos	IX
Processus 1 - Gestion comptable des opérations commerciales .	1 à 35
Fiche 1 : Les principes comptables	1
Fiche 2 : Les systèmes d'information comptable	2
Fiche 3 : Le plan de comptes de l'entreprise	6
Fiche 4 : La facture	9
Fiche 5 : Les frais accessoires	12
Fiche 6 : Les emballages consignés	15
Fiche 7 : La facture d'avoir	17
Fiche 8 : La comptabilisation des paiements et des encaissements . .	19
Fiche 9 : Les effets de commerce	22
Fiche 10 : Le rapprochement bancaire	24
Fiche 11 : Le suivi des comptes clients et fournisseurs	27
Fiche 12 : Le risque client	31
Processus 2 - Gestion des relations avec les salariés et les organismes sociaux	36 à 63
Fiche 13 : La conclusion du contrat de travail	36
Fiche 14 : La suspension et la rupture du contrat de travail	40
Fiche 15 : La durée du travail	43
Fiche 16 : Les dispositions relatives aux congés	45
Fiche 17 : La participation financière des salariés aux résultats	48
Fiche 18 : Le bulletin de salaire	53
Fiche 19 : Les déclarations sociales	59
Fiche 20 : Procédure de paie et comptabilisation	61

Processus 3 - Gestion fiscale et relations avec l'administration des impôts	64 à 97
Fiche 21 : Le champ d'application de la TVA.	64
Fiche 22 : La TVA collectée.	66
Fiche 23 : La TVA déductible	69
Fiche 24 : La déclaration et le paiement de la TVA	72
Fiche 25 : Le résultat imposable d'une entreprise individuelle	76
Fiche 26 : Le régime des plus et moins-values pour les entreprises individuelles	78
Fiche 27 : Les régimes d'imposition pour les entreprises individuelles	81
Fiche 28 : Le champ d'application de l'impôt sur les sociétés	83
Fiche 29 : L'assiette de l'impôt sur les sociétés.	84
Fiche 30 : Le régime des plus et moins-values pour les sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés	86
Fiche 31 : Le calcul et le paiement de l'impôt sur les bénéfices.	88
Fiche 32 : Les principes généraux de l'impôt sur les revenus.	94
Fiche 33 : Le calcul et le paiement de l'impôt sur les revenus	96
Processus 4 - Production et analyse de l'information financière	98 à 155
Fiche 34 : Le traitement comptable des stocks à la clôture de l'exercice	98
Fiche 35 : Le traitement comptable des créances clients à la clôture de l'exercice	100
Fiche 36 : Le traitement comptable des créances et des dettes en devises à la clôture de l'exercice.	102
Fiche 37 : Le traitement comptable des valeurs mobilières de placement à la clôture de l'exercice	104
Fiche 38 : Les rattachements obligatoires des charges et des produits au résultat de l'exercice	106
Fiche 39 : Les rattachements des charges et des produits au résultat sur décision de gestion.	110
Fiche 40 : Le traitement comptable des subventions d'investissement à la clôture de l'exercice.	113
Fiche 41 : La comptabilisation de la participation des salariés et de l'intéressement	116
Fiche 42 : Les provisions pour risques et charges	119
Fiche 43 : Le bilan et le compte de résultat.	122
Fiche 44 : L'annexe des comptes annuels	126
Fiche 45 : L'affectation du résultat.	129
Fiche 46 : La consolidation des comptes	133
Fiche 47 : Le bilan fonctionnel et son analyse	137

Fiche 48 : Les soldes intermédiaires de gestion	142
Fiche 49 : La capacité d'autofinancement	147
Fiche 50 : Le tableau de financement du Plan comptable général . . .	149
Fiche 51 : Le diagnostic financier	154

Processus 5 - Gestion des immobilisations

et des investissements 156 à 193

Fiche 52 : L'acquisition des immobilisations incorporelles et corporelles	156
Fiche 53 : L'acquisition des immobilisations financières	162
Fiche 54 : Les immobilisations produites par l'entreprise	164
Fiche 55 : L'amortissement et la dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles	167
Fiche 56 : La dépréciation des immobilisations non amortissables . . .	177
Fiche 57 : La cession des immobilisations	180
Fiche 58 : La rentabilité économique des investissements	185
Fiche 59 : La rentabilité économique des investissements (avenir aléatoire)	191

Processus 6 - Gestion de la trésorerie et des investissements . . 194 à 250

Fiche 60 : La gestion du risque client	194
Fiche 61 : L'escompte des effets de commerce	197
Fiche 62 : La cession de créances	200
Fiche 63 : Les valeurs mobilières de placement	202
Fiche 64 : Les intérêts simples	204
Fiche 65 : Les intérêts composés	205
Fiche 66 : La création d'une entreprise individuelle	206
Fiche 67 : La constitution des sociétés	207
Fiche 68 : L'évaluation d'une entreprise	212
Fiche 69 : La variation de trésorerie d'exploitation	218
Fiche 70 : Le tableau de flux de l'Ordre des experts-comptables	220
Fiche 71 : Le fonds de roulement normatif	225
Fiche 72 : Les emprunts indivis	228
Fiche 73 : Le crédit-bail mobilier	232
Fiche 74 : Les subventions d'investissement	234
Fiche 75 : Les augmentations de capital	235
Fiche 76 : Le coût du capital	241
Fiche 77 : La rentabilité financière d'un investissement	242
Fiche 78 : Choix du financement et structure financière	246
Fiche 79 : Le plan de financement	249

Processus 7 - Détermination et analyse des coûts 251 à 294

Fiche 80 : Notions de base de la comptabilité de gestion	251
Fiche 81 : Les charges incorporées au calcul des coûts	253

Fiche 82 : Le modèle du PCG 82 : notions et réseau d'analyse	255
Fiche 83 : Le modèle du PCG 82 : le calcul des coûts complets.	261
Fiche 84 : Le modèle à base d'activités : notions et réseau d'analyse .	268
Fiche 85 : Le modèle à base d'activités : le calcul des coûts complets	271
Fiche 86 : L'évaluation des stocks	276
Fiche 87 : Produits résiduels et produits en cours de production	279
Fiche 88 : Charges opérationnelles et charges de structure.	281
Fiche 89 : L'imputation rationnelle des charges fixes	283
Fiche 90 : Les coûts partiels : coût variable et coût spécifique	286
Fiche 91 : L'analyse de l'exploitation : seuil de rentabilité et risque d'exploitation	289
Fiche 92 : Le coût marginal.	293
Processus 8 - Prévision et gestion budgétaire.	295 à 319
Fiche 93 : Les coûts préétablis.	295
Fiche 94 : La construction budgétaire	297
Fiche 95 : La prévision des ventes.	300
Fiche 96 : La prévision de la production : la programmation linéaire .	306
Fiche 97 : La prévision des approvisionnements et la gestion des stocks.	309
Fiche 98 : Les documents de synthèse prévisionnels : budget de trésorerie, compte de résultat et bilan.	316
Processus 9 - Mesure et analyse de la performance	320 à 332
Fiche 99 : La performance de l'entreprise	320
Fiche 100 : Le contrôle de gestion et le contrôle budgétaire	323
Fiche 101 : Le calcul et l'analyse des écarts.	324
Fiche 102 : Le tableau de bord et la remontée des comptes	330
Éléments de communication	333 à 354
Fiche 103 : Les techniques de communication orale.	333
Fiche 104 : L'exposé	338
Fiche 105 : Les principes de la communication écrite professionnelle	340
Fiche 106 : La lettre	344
Fiche 107 : Le compte rendu.	348
Fiche 108 : Le rapport.	350
Fiche 109 : La note (ou rapport) de synthèse	352
Fiche 110 : La note	354
Index.	355

Avant-propos

Cet ouvrage s'adresse principalement aux étudiants qui préparent le **BTS comptabilité et gestion des organisations**.

Il couvre l'intégralité des champs et des compétences techniques et organisationnelles des processus 1 à 9 du référentiel du diplôme : comptabilité financière, fiscalité, gestion sociale, gestion financière, comptabilité de gestion, contrôle de gestion ainsi que les compétences en communication.

La collection *L'Assistant* a pour objectif d'accompagner et d'assister quotidiennement l'étudiant ou le technicien supérieur tant dans le cadre de ses études que de ses stages en entreprise, ou encore lors de ses débuts professionnels.

Comptabilité et gestion des organisations propose un ensemble complet de **109 fiches regroupées par thèmes**, construites et **rédigées par des spécialistes des domaines concernés**.

Outil pratique, l'étudiant peut retrouver très rapidement le principe, la notion, la méthode ou encore la technique dont il a besoin. De nombreux tableaux lui permettent de visualiser très rapidement l'information qu'il recherche. Des remarques et des conseils pratiques l'aideront dans l'acquisition d'un savoir et dans le développement de ses compétences.

Pour s'y retrouver...

La mercatique est l'ensemble des actions qui ont pour objectif de prévoir, constater, susciter, renouveler les besoins des consommateurs.

► Fiche 3

→ www.mercuriale.fr

Remarque

La gestion des dossiers implique le classement, le rangement et l'archivage de l'information.

◆ **Exemple** : L'entreprise Paturo encaisse en espèces le paiement par son client Gilard d'une facture n° 6584 dont le montant TTC est de 253,55 euros.

La géomercatique

L'écomercatique



L'entretien en face à face est décisif !

INFOS

NOTES

Définition du terme ou de la notion principale de la fiche.

Renvoi à une autre fiche.

Renvoi à un site internet.

Mise en garde sous forme de remarque, piège à éviter, etc.

Exemple pratique.

Tableau coupé.

Renvoi à une information pratique.

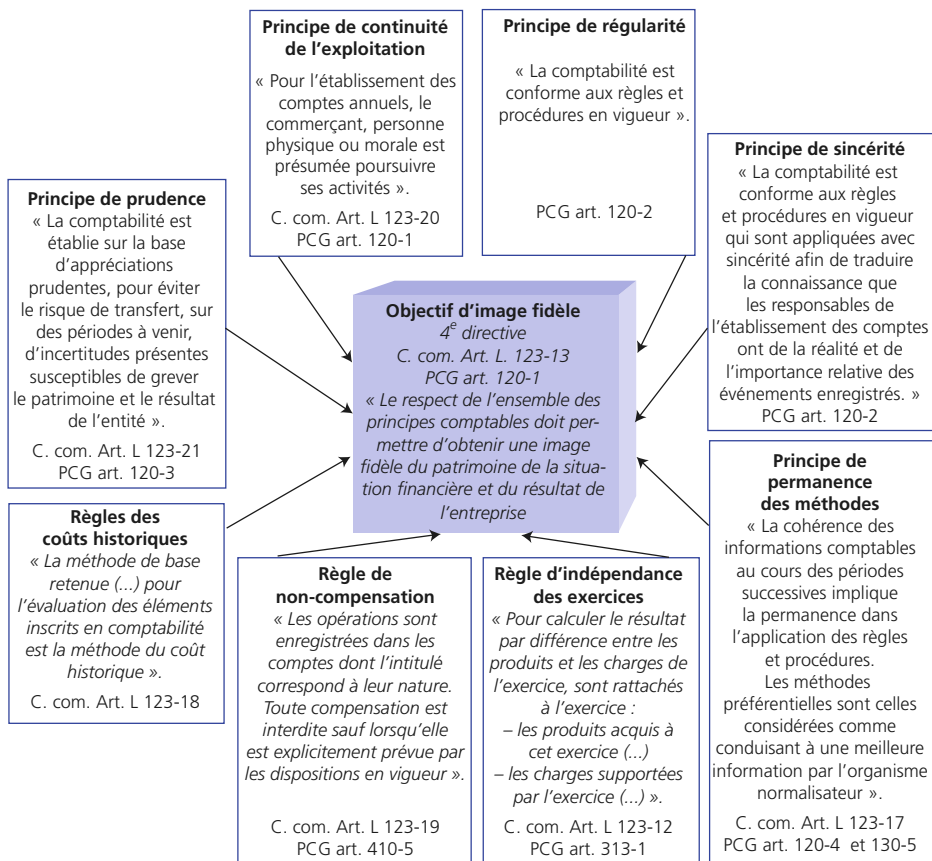
Invitation à inscrire vos notes personnelles.

Les principes comptables

Fiche

1

Les enregistrements en comptabilité reposent toujours sur la mise en œuvre de règles, de principes (cités dans le plan comptable) et d'éléments de doctrine qui s'appuient sur le plan comptable général et sur la loi et la réglementation comptable nationale et internationale. Le comptable est responsable dans l'entreprise de la conformité de ses travaux avec ces sources, lois et les règlements comptables.



Les systèmes d'information comptable

Fiche

2

« Un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, traiter, communiquer des informations. » (R. Reix, *Systèmes d'information et management des organisations*, Vuibert, 1995).

Le système d'information de l'entreprise

Le système d'information regroupe l'ensemble des informations nécessaires au fonctionnement de l'entreprise et les moyens à mettre en œuvre pour les exploiter.

□ La structure d'un système d'information

Un système d'information comporte :

- des *matériels* (ordinateurs, imprimantes, des réseaux de communication, des disques de stockage magnétiques, photocopieurs, machines à calculer, etc.),
- des *méthodes* (des logiciels, des procédures, des règlements, etc.),
- des *personnels* (analystes, programmeurs, des utilisateurs, etc.).

□ Les fonctions d'un système d'information

Un système d'information a quatre fonctions au regard de l'information :

- *la recueillir*. Il dispose pour cela de sources externes (en provenance de l'environnement de l'entreprise) et internes (en provenance de l'entreprise elle-même) ;
- *la mémoriser*. L'information recueillie doit être stockée de manière stable et durable (fichiers et bases de données) ;
- *l'exploiter*. L'information mémorisée peut être sélectionnée, consultée, triée, fusionnée, mise à jour ou supprimée ;
- *la diffuser*. L'information est mise à disposition des utilisateurs.

Le système d'information de gestion

Le système d'information de gestion a trois finalités principales :

- c'est un outil d'**aide à la décision**. Le système d'information de gestion fournit les informations d'aide à la décision aux responsables des différentes activités. Il permet également d'étudier les conséquences prévisibles de certains choix (fonction de simulation) et permet d'automatiser des tâches répétitives ;
- c'est un outil de **contrôle** de l'organisation. Le système d'information de gestion

permet de détecter des dysfonctionnements internes et des anomalies de fonctionnement ;

- c'est un outil de **coordination** de l'activité des différents centres de responsabilité. C'est donc un des supports essentiels de la gestion stratégique.

Le système d'information comptable

La comptabilité a pour mission de fournir des informations quantitatives à tous les gestionnaires de l'entreprise. Non seulement elle communique les informations, mais elle doit de plus en plus en proposer une analyse ou du moins aider à leur interprétation.

La comptabilité se doit aussi de renseigner les partenaires extérieurs de l'entreprise (les administrations, les actionnaires, les banques, etc.). Cela l'oblige à faire preuve d'une grande rigueur dans la présentation pour respecter des normes qui lui sont imposées.

Le système d'information comptable va permettre d'atteindre ces objectifs.

Le traitement des données comptables peut être effectué selon deux modes d'organisation : voir schémas pages 4 et 5.

Système d'information et progiciels de gestion

Il existe à l'heure actuelle trois niveaux d'organisation du système d'information comptable :

Système d'information comptable	Architecture informatique	Organisation de la comptabilité	Taille de l'entité
Comptabilité autonome	Micro-ordinateur autonome	Saisie manuelle centralisée	Petite (TPE)
Comptabilité semi-intégrée	Réseau local avec des applications fonctionnelles interfacées	Génération automatique des écritures comptables	Moyenne à grande
Comptabilité intégrée	Architecture client-serveur	Saisie unique des événements Axes d'analyse multiples	Très grande

Schéma de traitement des données comptables en système classique

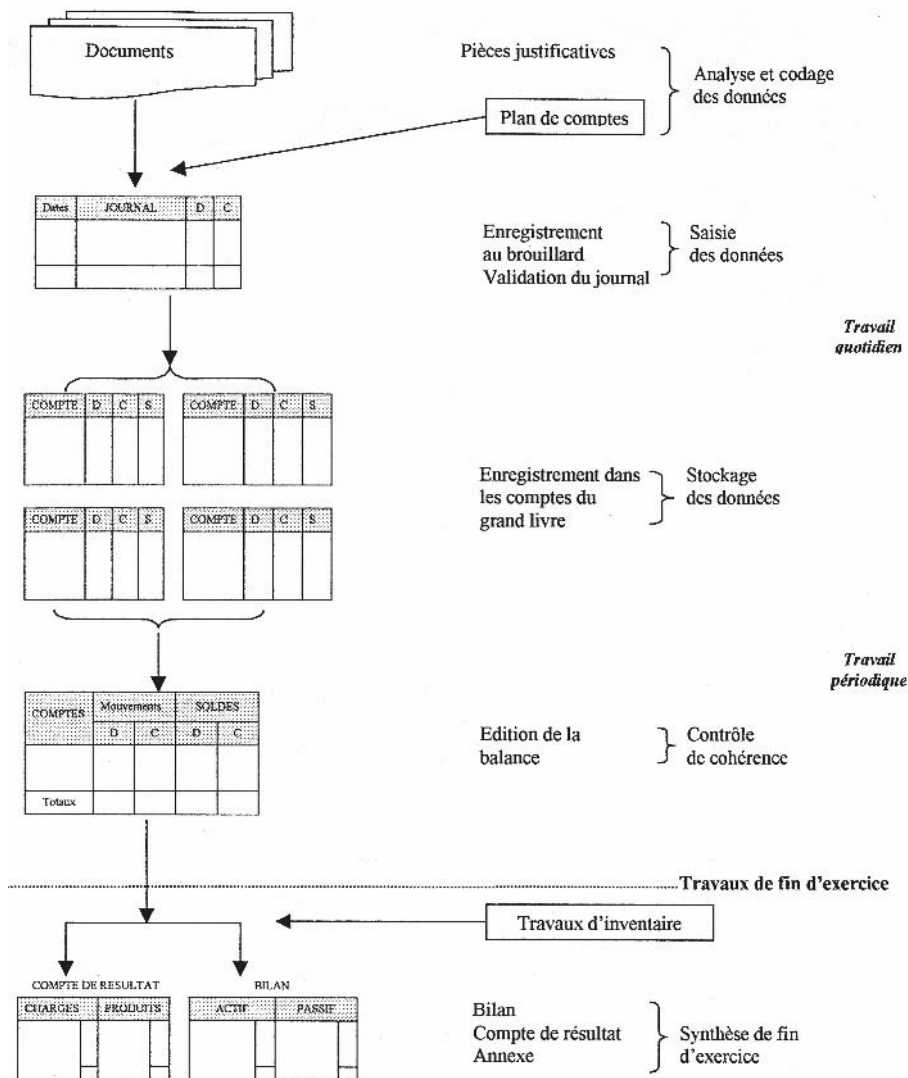
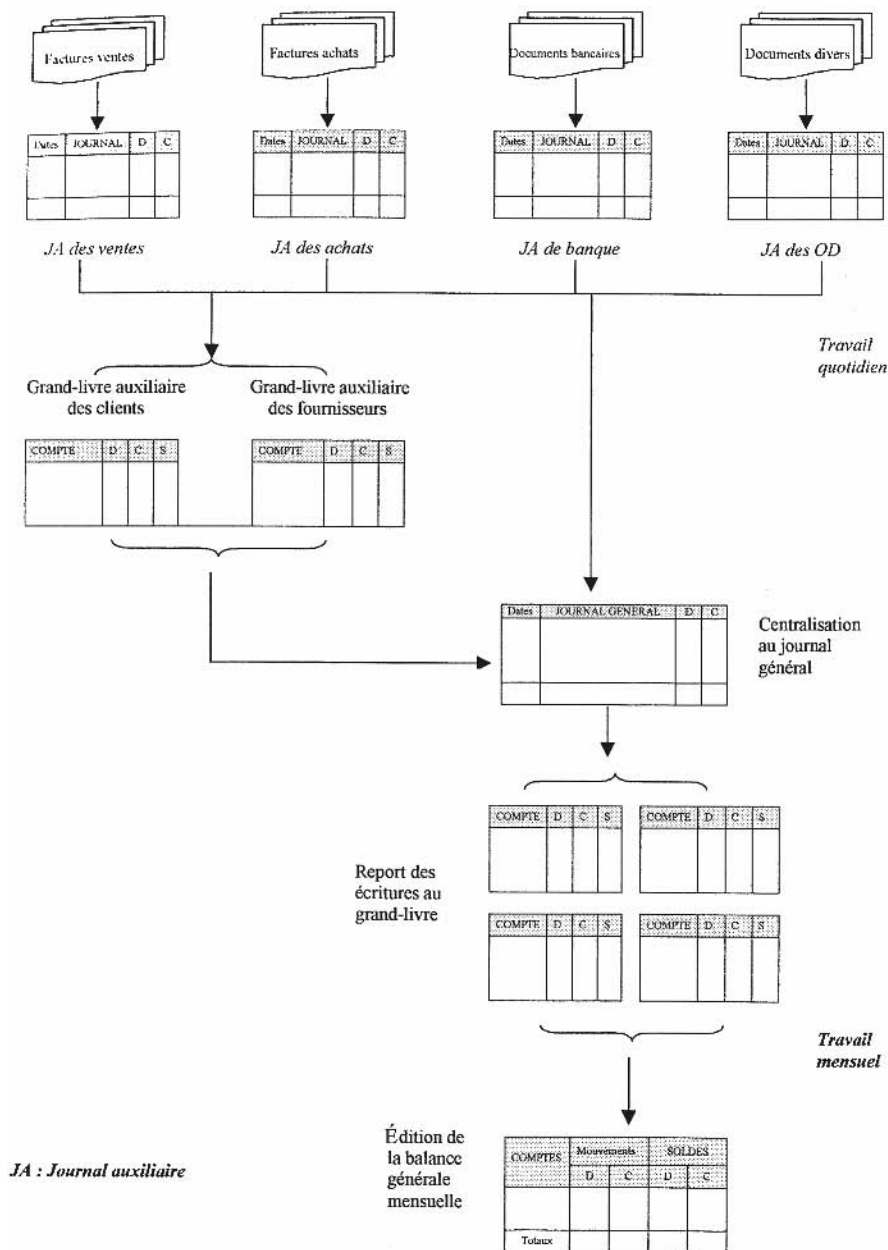


Schéma de traitement des données comptables en système centralisateur



Le plan de comptes de l'entreprise

Dès l'instant où une entreprise est amenée à tenir une comptabilité, elle doit établir son propre plan de comptes, en conformité avec le plan comptable général tout en tenant compte, *du secteur d'activité, de la taille et de la forme juridique de l'entreprise, des informations nécessaires à la gestion.*

Définition

Le plan des comptes est l'ensemble des comptes créés par l'entreprise pour les besoins de sa comptabilité.

Il est établi par référence à celui du Plan comptable général qui définit des normes communes pour toutes les entreprises :

- un *cadre* (système de base, développé ou abrégé),
- des *classes de comptes* (1 à 7 pour la comptabilité générale),
- un système de codification.

Les trois systèmes du Plan comptable

Taille des entreprises	Système préconisé	Signalement dans les documents
Petites entreprises ¹ Moyennes entreprises ² Grandes entreprises	Simplifié De base Développé	Caractères gras noirs Caractères noirs (gras et non gras) Caractères

1. Entreprises dont :

- le total du bilan est inférieur ou égal à 267 000 € ;
- et le chiffre d'affaires est inférieur à 534 000 € ou ayant un effectif salarié inférieur à 10.

2. Entreprises dont :

- le total du bilan est inférieur ou égal à 3 650 000 € ;
- et le chiffre d'affaires est inférieur ou égal à 7 300 000 € ou ayant un effectif salarié inférieur à 50.

Les entreprises peuvent adapter leur plan de comptes à leurs besoins propres :

- choix possible d'un système plus développé ;
- adoption d'éléments du système supérieur sur certains aspects de la comptabilité.

Elles doivent adopter un plan de comptes professionnel spécifique à leur branche d'activité (gestion immobilière, banque, etc.) lorsqu'il existe et qu'il a fait l'objet d'un avis de conformité de la part du CNC.

Les classes de comptes

Si l'on s'en tient aux pratiques courantes, on distinguera principalement 7 classes de comptes :

Comptes de bilan (situation)		Compte de gestion (activité)	
Classe 1	Comptes de capitaux	Classe 6	Comptes de charges
Classe 2	Comptes d'immobilisations	Classe 7	Comptes de produits
Classe 3	Comptes de stocks		
Classe 4	Comptes de tiers		
Classe 5	Comptes financiers		

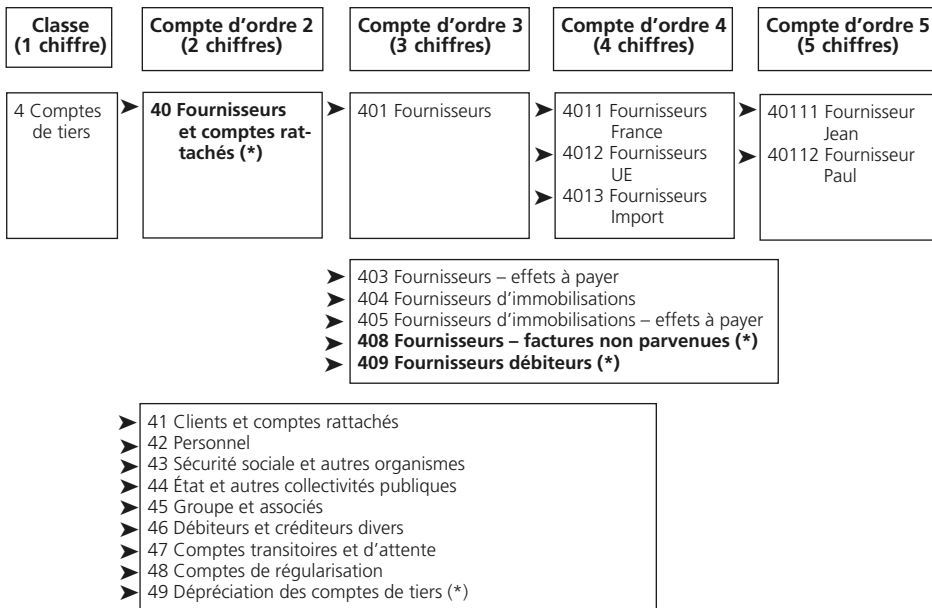
Le Plan comptable général inclut également la classe 8 « Comptes spéciaux » pour les engagements reçus et donnés par l'entreprise.

Les comptes de situation ou de bilan (classes 1 à 5) présentent à un moment donné l'état du patrimoine de l'entreprise,

Les comptes de gestion ou de résultat (classes 6 et 7) reflètent l'activité de l'entreprise pour une période donnée.

Le système de codification

□ La codification est hiérarchisée



(*) Voir ci-après pour le sens particulier de la codification de ce compte.

❑ **Certains codes ont un sens particulier**

Chiffre	Position	Signification	Exemples
0	En 2 ^e position	Compte global	60 Achats
	En 3 ^e position	Compte de regroupement	630 Impôts et taxes
8	En 2 ^e position	Amortissements	215 Installations techniques 2815 Amortissements des installations techniques 6811 Dotations aux amortissements s/immobilisations
	En 3 ^e position	Compte de régularisation attaché au compte de tiers concernés	401 Fournisseurs 408 Fournisseurs – Factures non parvenues
9	En 2 ^e position	Dépréciations	411 Clients 4911 Dépréciation des comptes clients
	En 3 ^e position	Solde inversé par rapport au solde du compte de rattachement	601 Achats de matières premières 6091 Rabais, remises et ristournes obtenus sur achats de matières premières

❑ **La codification est structurée en parallèle pour les comptes de gestion**

Lorsque l'on connaît le numéro d'un compte de charge, la codification permet, le plus souvent, de trouver rapidement le numéro du compte de produit correspondant.

◆ *Par exemple :*

Comptes de charges		Comptes de produits	
607	Achats de marchandises	707	Ventes de marchandises
658	Charges diverses de gestion courante	758	Produits divers de gestion courante
681	Dotations aux amortissements et dépréciations – charges d'exploitation	781	Reprises sur amortissements et dépréciations – produits d'exploitation

La facture

« Tout achat de produits ou toute prestation de service pour une activité professionnelle doivent faire l'objet d'une facturation. Le vendeur est tenu de délivrer la facture dès la réalisation de la vente ou la prestation du service. L'acheteur doit la réclamer. La facture doit être rédigée en double exemplaire. Le vendeur et l'acheteur doivent en conserver chacun un exemplaire » (article L 441.3 du Code de commerce).

Les mentions obligatoires

La facture constate la vente de biens (ou la prestation de services) d'une entreprise à une autre ou à un particulier. Elle est obligatoire et le vendeur ainsi que l'acheteur doivent en conserver un exemplaire.

Elle doit obligatoirement comporter les mentions suivantes :

- nom des parties et leur adresse ;
- forme juridique et capital social du vendeur ;
- numéro d'immatriculation du vendeur au registre du commerce ;
- numéro d'identification intracommunautaire ;
- éventuellement l'option exercée en matière de TVA (par exemple « TVA acquittée sur les débits ») ;
- dénomination précise des produits vendus ;
- quantité et prix unitaire hors taxe des produits vendus (éventuellement remise par article) ;
- taux de TVA par produit ou service ;
- montant total hors taxes ;
- montant de la TVA ;
- montant total taxes comprises ;
- date de règlement ;
- éventuellement, les conditions d'escompte.

Comptabilisation (cas général)

L'achat et la vente sont comptabilisés au net commercial (remise déduite) dans les comptes d'achats (Ex. : 601 « Achats de matières premières », 607 « Achats de marchandises ») et de ventes (Ex. : 701 « Ventes de produits finis », 707 « Ventes de marchandises »). L'escompte représente une charge à caractère financier pour le vendeur et un produit de même nature pour l'acheteur.

◆ Exemple 1

L'entreprise Kopa établit la facture suivante pour son client, la SA Marche.

Ets Kopa		04/09/N	
		Doit	SA Marche
Facture 6987 (libellée en €)			
Chaussures randonnée " Chamois Agile"	25	35,00	875,00
Remise détaillant 10 %			87,50
Net commercial			787,50
Port forfaitaire			25,00
			812,50
Escompte 2 %			16,25
Net financier			796,25
TVA à 19,60 %			156,07
Montant TTC			952,32
Caisse consignée	1	17,94	17,94
NET A PAYER			970,26

Les conditions générales de vente figurent en général au verso de la facture. Pour les obligations respectives de l'acheteur et du vendeur, on se référera à l'ordonnance du 1/12/86 et à la loi du 31/12/92.

Comptabilisation chez le vendeur				Comptabilisation chez l'acheteur			
411	Client SA Marche	970,26		607	Achats de marchandises	787,50	
665	Escomptes accordés	16,25		6241	Transports sur achats	25,00	
707	Ventes de marchandises		787,50	4096	Fournisseurs, créances pour emballages et matériel à vendre	17,94	
7085	Ports et frais accessoires		25,00	44566	TVA déductible sur autres biens et services	156,07	
4196	Clients dettes pour emballages consignés		17,94	765	Escomptes obtenus		16,25
				401	Fournisseur Kopa		970,26
44571	TVA collectée		156,07	S/facture 6987			
	N/facture 6987						

Cas des opérations intracommunautaires

Les factures établies pour des opérations réalisées avec une entreprise située dans l'Union européenne font l'objet de dispositions particulières en matière de TVA. En effet, dans ce cas, *la TVA est collectée par l'acquéreur sans que celui-ci ne perde son droit à déduction*. Ces opérations seront libellées en euros, ce qui n'entraînera pas de traitement particulier puisque la comptabilité de l'entreprise française est tenue en euros.

◆ *Exemple 2*

L'entreprise française Fontaine vend des marchandises pour 1 000 € à l'entreprise espagnole Santillana (facture 2541).

L'entreprise française Fontaine achète des marchandises pour 2 000 € à l'entreprise italienne Rivera (facture 9548).

Acquisition intracommunautaire

607	Achats de marchandises	2 000,00	
44566	TVA déductible sur autres biens et services	392,00	
401	Fournisseur Rivera	2 000,00	
4452	TVA due intracommunautaire	392,00	
	S/facture 9548		

Vente intracommunautaire

411	Client Santillana	1 000,00	
707	Ventes de marchandises		1 000,00
	N/facture 2541		

Cas des opérations hors Union européenne

Il s'agit des *importations* et des *exportations*. Les importations ouvrent droit à déduction de TVA (au taux en vigueur en France pour le produit importé) alors que les exportations sont exonérées de TVA. Elles peuvent être libellées en devises, par exemple en dollar. Cela entraînera donc une conversion en euros au cours du jour de l'opération.

◆ *Exemple 3*

L'entreprise française Fontaine vend des marchandises pour 2 000 dollars à l'entreprise américaine Charlton (facture 545).

L'entreprise française Fontaine achète des marchandises pour 1 000 dollars à l'entreprise américaine Banks (facture 849). Le transitaire Ecotransit lui facture (facture T432), 50 € de droit de douane, plus une commission de 25 € HT et la TVA sur l'ensemble de l'opération.

Ce jour-là, le dollar vaut 0,96545 €.

Importation

607	Achats de marchandises (1 000 × 0,96545)	965,45	
401	Fournisseur Banks	965,45	
	S/facture 849		
607	Achats de marchandises (droits de douane)	50,00	
622	Commissions	25,00	
44566	TVA déductible s/ABS	203,93	
401	Fournisseur Ecotransit	278,93	
	S/facture T432		

Exportation

411	Client Charlton (2 000 × 0,96545)	1 930,90	
707	Ventes de marchandises		1 930,90
	N/facture 545		

$$(965,45 + 50,00 + 25,00) \times 19,60 \%$$

La TVA déductible sera comptabilisée à partir du document de douane remis par le transitaire.

Les frais accessoires

Les frais accessoires sont des frais annexes (frais de transport, assurance, commission, courtage, etc.) engagés par l'entreprise lors des opérations commerciales.

Schéma des écritures comptables

Comptabilisation chez l'acheteur

Achats importés	Achats en France		
Frais ajoutés au prix d'achat	Frais enregistrés dans un sous-compte d'achats ¹	Frais ajoutés au prix d'achat	Frais comptabilisés dans les charges par nature
Inclus dans les comptes 601 et 607	Utilisation des comptes 608 ²	Inclus dans les comptes 601 et 607	Inclus dans les comptes 616-622 -624 et 635

(1) Cette solution est préconisée en système développé.

(2) Un sous-compte par nature de frais. Par exemple : 6081 Frais accessoires de transport ; 6082 frais accessoires d'assurance ; 6083 Frais accessoires de douane, etc.

Comptabilisation chez le vendeur

Ventes « franco »	Ventes « départ »	Ventes « arrivée »
Les frais restent à la charge du fournisseur	Le transfert de propriété a lieu chez le fournisseur	Le transfert de propriété a lieu chez le client
Frais intégrés au prix de vente	Facturation d'un service ¹ La TVA est au taux normal	Facturation d'un service ¹ La TVA est au même taux que celui des biens vendus
Inclus dans les comptes 701 à 707	Utilisation du compte 7085	Utilisation du compte 7085

(1) Les débours : re-facturation € pour € des frais engagés par le fournisseur pour le compte du client ne sont plus guère utilisés.

Application

◆ Exemple

Le 25 octobre N, l'entreprise Sylvain achète des produits agroalimentaires au four-

nisser Germain pour un montant HT de 12 500,00 €. La vente comporte également les frais accessoires suivants : frais de transport : 250,00 € HT, commission : 400,00 € HT, assurances/transport : 35,00 €.

La TVA est au taux réduit sur la marchandise. Il n'y a pas de TVA sur les frais d'assurance.

❑ Comptabilisation chez le vendeur

Vente franco

25/10/N			
411	Client Sylvain		13 908,25
707	Ventes de marchandises	(12 500 + 250 + 400 + 35)	13 185,00
445712	TVA collectée à 5,5 %	(12 500 + 250 + 400) x 0,055	723,25
	N/facture 4578		

Vente départ

25/10/N			
411	Client Sylvain		13 999,90
707	Ventes de marchandises		12 500,00
7085	Ports et frais accessoires	(250 + 400 + 35)	685,00
445711	TVA collectée à 19,6 %	(250 + 400) x 0,196	127,40
445712	TVA collectée à 5,5 %	(12 500 x 0,055)	687,50
	N/facture 4578		

Comptabilisation chez le vendeur (vente arrivée)

25/10/N			
411	Client Sylvain		13 908,25
707	Ventes de marchandises		12 500,00
7085	Ports et frais accessoires	(250 + 400 + 35)	685,00
445712	TVA collectée à 5,5 %	(12 500 + 250 + 400) x 0,055	723,25
	N/facture 4578		

❑ Comptabilisation chez l'acheteur (vente aux conditions « arrivée »)

Utilisation du compte 608

25/10/N			
607	Achats de marchandises	12 500,00	
6081	Frais accessoires de transport	250,00	
6082	Frais accessoires d'intermédiaires	400,00	
6083	Frais accessoires d'assurance	35,00	
445662	TVA déductible s/ABS à 5,5 %	723,25	
401	Fournisseurs Germain		13 908,25
	N/facture 4578		

Utilisation des comptes d'achats

25/10/N			
607	Achats de marchandises	13 185,00	
445662	TVA déductible s/ABS à 5,5 %	723,25	
401	Fournisseurs Germain		13 908,25
	N/facture 4578		

Utilisation des comptes de charges par nature

25/10/N			
607	Achats de marchandises	12 500,00	
6163	Assurance transports	35,00	
6221	Commissions s/achats	400,00	
6241	Transports s/achats	250,00	
445662	TVA déductible s/ABS à 5,5 %	723,25	
401	Fournisseurs Germain		13 908,25
	N/facture 4578		

NOTES

Les emballages consignés

Le contrat de consignation n'est prévu ni par le Code civil, ni par le Code de commerce. Il s'agit, en fait, selon la doctrine, d'un prêt à usage associé à un contrat de gage. Le fournisseur livre à son client un emballage, celui-ci s'engage à le rendre après s'en être servi. Pour garantir la bonne restitution, le fournisseur peut demander le versement d'un gage (la consignation) à son client. Ce gage sera restitué au client si le retour de l'emballage a lieu dans les délais en usage dans la profession. Le montant de la consignation doit inciter le client à rendre l'emballage.

La consignation des emballages

• Chez le vendeur

La consignation est facturée au client (elle figure dans le net à payer). Dans la plupart des cas, cette consignation n'est pas soumise à TVA.

En même temps, elle constitue une dette potentielle envers ce même client (prix de consignation à rendre en cas de retour). On utilisera le compte 4196 pour suivre ces consignations clients sur le plan comptable.

• Chez l'acheteur

La consignation est payée au fournisseur (net à payer).

Elle constitue également une créance potentielle sur ce même fournisseur (si retour). On utilisera le compte 4096 pour suivre ces consignations fournisseurs sur le plan comptable.

Pour l'exemple, on se reportera à celui qui est présenté dans la ► fiche 2.

La déconsignation des emballages

Les emballages *sont*, en principe, *repris au prix de consignation*. Un avoir doit être établi. Son montant viendra le plus souvent en déduction de la créance principale du vendeur (de la dette principale de l'acheteur).

◆ Exemple

Le client SA Marche ► fiche 4, a retourné l'emballage consigné. Il est repris au prix de consignation. L'avoir A6987 est établi.

Comptabilisation chez le vendeur

4196	Clients dettes pour emballages consignés	17,94	
411	Client SA Marche		17,94
	N/avoir A6987		

Comptabilisation chez l'acheteur

401	Fournisseur Ets Le bon marcheur	17,94	
4096	Fournisseurs, créances pour emballages et matériel à rendre		17,94
	S/Avoir A6987		

Les emballages non rendus dans les délais d'usage

Ils sont considérés comme *vendus* (donc achetés par le client). Le prix de consignation deviendra le prix de vente TTC de l'emballage. Le client n'aura évidemment rien à payer puisqu'il a déjà versé le prix de consignation. En principe, le vendeur doit établir une facture de régularisation dont le net à payer sera égal à zéro.

◆ Exemple

Le client SA Marche ► fiche 4 n'a pas retourné l'emballage consigné. Il est facturé au prix TTC de 17,94 euros. La facture 6999 est établie.

Comptabilisation chez le vendeur

4196	Clients dettes pour emballages consignés	17,94	
7088	Autres produits des activités annexes		15,00
44571	TVA collectée N/facture 6999		2,94

Comptabilisation chez l'acheteur

6026	Achats d'emballages récupérables	15,00	
44566	TVA déductible sur autres biens et services		2,94
4096	Fournisseurs, créances pour emballages à rendre S/facture 6999		17,94

NOTES

La facture d'avoir



La **facture d'avoir** doit être établie pour : un *retour de marchandises*, une *réduction commerciale* (rabais, remise, ristourne) ou une *réduction financière* (escompte).

Les retours de marchandises

Il s'agit de l'opération inverse de la vente (ou de l'achat).

◆ *Exemple*

Nous reprenons les éléments de la facture proposée dans la fiche 4, exemple 1. Supposons que la SA Marche retourne 10 articles. L'avoir A6987 est établi.

Ets Kopa		08/09/N	
		Avoir	SA Marche
Avoir A6987 (libellée en euros)			
Chaussures randonnée "Chamois Agile"	10	35,00	350,00
Remise détaillant 10 %			35,00
Net commercial			315,00
Escompte 2 %			6,30
Net financier			308,70
TVA à 19,60 %			60,51
NET À VOTRE CRÉDIT			369,21

Comptabilisation chez le vendeur

707	Ventes de marchandises	315,00	
44571	TVA collectée	60,51	
665	Escomptes accordés	6,30	
411	Client SA Marche	369,21	
	N/avoir A6987		

Comptabilisation chez l'acheteur

401	Fournisseur Kopa	369,21	
765	Escomptes obtenus	6,30	
607	Achats de marchandises		315,00
44566	TVA déductible sur autres biens et services		60,51
	S/Avoir A6987		

Les réductions commerciales

Rabais	Réduction accordée exceptionnellement pour compenser un préjudice causé à l'acheteur : défaut de qualité, retard de livraison, produits non conformes à la commande. Il faut bien sûr que le client ait conservé les produits livrés
Remise	Réduction accordée habituellement en fonction de l'importance de la commande ou de la profession du client. Par exemple, une remise de 10 % accordée aux artisans du bâtiment par leurs fournisseurs de matériaux
Ristourne	Réduction accordée périodiquement sur l'ensemble des opérations effectuées avec un client. Elle constitue une « prime de fidélité » et se calcule le plus souvent mensuellement ou trimestriellement

◆ Exemple

Les Ets Kopa accordent un rabais de 50 € HT à la SA Marche. L'avoir A6987 est établi.

Comptabilisation chez le vendeur

709	RRR accordés par l'entreprise	50,00
44571	TVA collectée	9,80
411	Client SA Marche	58,80
	N/avoir A6987	

Comptabilisation chez l'acheteur

401	Fournisseur Kopa	59,80
607	RRR obtenus sur achats	50,00
44566	TVA déductible sur autres biens et services	9,80
	S/Avoir A6987	

Les réductions financières

Escompte	Réduction accordée à l'occasion du paiement comptant ou anticipé d'une facture
-----------------	--

◆ Exemple

La SARL Wisnieski accorde un escompte de 25 € HT à leur client Piantoni pour un règlement comptant. L'avoir A564 est établi.

Comptabilisation chez le vendeur

665	Escomptes accordés	25,00
44571	TVA collectée	4,90
411	Client Piantoni	29,90
	N/avoir A564	

Comptabilisation chez l'acheteur

401	Fournisseur Wisnieski	29,90
765	Escomptes obtenus	25,00
44566	TVA déductible sur autres biens et services	4,90
	S/Avoir A564	

La comptabilisation des paiements et des encaissements

En espèces

◆ Exemple

L'entreprise Paturu encaisse en espèces le paiement par son client Gilard d'une facture n° 6584 dont le montant TTC est de 253,55 €.

Comptabilisation chez le fournisseur (qui encaisse)

531	Caisse	253,55	
411	Client Gilard		253,55
	Pièce de caisse 212 N/facture 6584		

Comptabilisation chez le client (payeur)

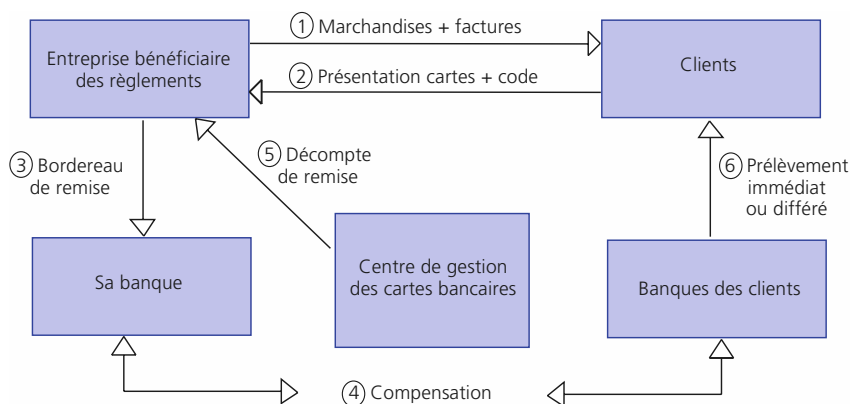
401	Fournisseur Paturu	253,55	
531	Caisse		253,55
	Pièce de caisse 184 S/facture 6584		

Par chèques ou virements

Pour l'exemple précédent, en supposant que le paiement ait été effectué par chèque ou virement, les enregistrements seraient similaires à l'exception du compte de trésorerie qui serait le compte 512 Banque (chèque ou virement bancaire) ou 514 Chèques postaux (chèque ou virement postal).

Par cartes bancaires

Dans le commerce de détail, les clients règlent également en utilisant leur carte bancaire. Pour l'entreprise, cette opération se traduit de la façon suivante :



- 1 : L'entreprise vend des biens à ses clients.
- 2 : Les clients paient en utilisant leur carte bancaire.
- 3 : L'entreprise établit un bordereau de remise à sa banque.
- 4 : La compensation est faite par le centre de gestion des cartes bancaires.
- 5 : Le centre de gestion envoie un décompte au bénéficiaire en retenant des frais.
- 6 : Le prélèvement est effectué sur le compte du débiteur.

Sur le plan comptable, il faut comptabiliser le décompte de remise. Par exemple :

5115	707 44571	15/09 _____		8 250,00	6 897,99 1 352,01
		Cartes de crédit à encaisser	Ventes de marchandises		
512 627	5115	Ventes avec cartes	État, TVA collectée	8 043,75 206,26	8 250,00
		Banque	Cartes de crédit à encaisser		
		Services bancaires et assimilés			
		Décompte de remise			

Remarques

- Il est possible de ne passer qu'une seule écriture au moment du décompte (sans utiliser le compte 5115).
- Il n'y a pas de TVA sur la commission « carte bancaire ».

En devises

Lors du règlement des créances ou des dettes en monnaies étrangères, on peut être amené à constater un écart entre la valeur enregistrée à l'origine de l'opération et la valeur effectivement encaissée ou décaissée. Cet écart se traduit par une perte (compte 666 - Pertes de change) ou un gain de change (compte 766 - Gains de change).

◆ Exemple :

En janvier N, les créances et les dettes contractées durant l'année N - 1, par l'entreprise Dussaut, ont été réglées. Les cours de change appliqués à chaque devise ont été les suivants :

Date	Cours de change
05/01/N	1 000 JP ¥ = 8,9505 €
12/01/N	1 US \$ = 0,9012 €
18/01/N	1 GB £ = 1,5626 €

Les pertes et les gains de change effectivement réalisés ont été les suivants :

Noms	En devises		Valeur de l'opération		Valeur du règlement		Résultat de change	
	Créances	Dettes	Conversion	Montant en euros	Conversion	Montant en euros	Perte de change	Gain de change
Fournisseurs : Rodger's		5 400 US \$	5 400 x 0,8705	4 700,70	5 400 x 0,9012	4 866,48	165,78	
Peel		2 700 GB £	2 700 x 1,6387	4 424,49	2 700 x 1,5626	4 219,02		205,47
Clients :								
Yamasukai	460 000 ¥		460 x 8,9815	4 131,49	460 x 8,9505	4 117,23	14,26	
Gibson	6 200 US \$		6 200 x 0,8672	5 376,64	6 200 x 0,9012	5 587,44		210,80
							180,04	416,27

On aura les écritures suivantes :

512		05/01/N						
666		Banque				4 117,23		
		Pertes de change				14,26		
	411		Client Yamasukai				4 131,49	
		Cf. Avis n° 4125	12/01/N					
401		Fournisseurs Rodger's				4 700,70		
666		Pertes de change				165,78		
	512		Banque				4 866,48	
		Cf. Avis n° 4128	d°					
512		Banque				5 587,44		
	766		Gains de change				210,80	
	411		Client Gibson				5 376,64	
		Cf. Avis n° 4128	18/01/N					
401		Fournisseur Peel				4 424,49		
	766		Gains de change				205,47	
	512		Banque				4 219,02	
		Cf. Avis n° 4133						

NOTES

Les effets de commerce

Un **effet de commerce** est un document matérialisant une créance. On distingue la lettre de change : le tireur (fournisseur) donne l'ordre au tiré (client) de payer à un bénéficiaire (le plus souvent le fournisseur lui-même) une somme (le montant de sa créance) à une date appelée l'échéance et le billet à ordre : le souscripteur (client) s'engage à payer une somme (sa dette) au bénéficiaire (fournisseur) à une date appelée l'échéance.

Le droit de créance du fournisseur sur son client est un droit patrimonial donc cessible. Le traitement comptable est le même qu'il s'agisse d'une lettre de change ou d'un billet à ordre. Cependant, il diffère selon qu'il s'agit d'un document sur support papier ou sur support magnétique.

La lettre de change et le billet à ordre traditionnels (support papier)

❑ Création de l'effet

◆ Exemple

L'entreprise Gibert émet 2 effets (échéance le 30/09) sur ses clients Larivière et Brandi dont les montants sont respectivement de 1 500 et 2 500 €.

Comptabilisation chez le tireur (de l'effet Larivière)			Comptabilisation chez le tiré (par exemple Larivière)		
413	Clients, effets à recevoir	1 500,00	401	Fournisseur Gibert	1 500,00
411	Client Larivière	1 500,00	403	Fourniss., effets à payer	1 500,00
	LCR 854 Larivière			LCR 854 de Gibert	

❑ Encaissement de l'effet

◆ Exemple

L'entreprise Gibert reçoit :

- un avis de crédit pour l'effet Brandi (commission HT 3 €) ;
- un avis d'impayé pour l'effet Larivière (frais d'impayé 8,44 € TTC).

Le paiement de l'effet Brandi sera comptabilisé comme suit :

Comptabilisation chez le tireur (Gibert)

512	Banque	2 496,41	
627	Services bancaires	3,00	
44566	État, TVA déductible sur autres biens et services	0,59	
413	Clients, effets à recevoir		2 500,00
	Avis de crédit 955 Effet Brandi 30/09		

Comptabilisation chez le tiré (Brandi)

403	Fournisseurs, effets à payer	2 500,00	
512	Banque		2 500,00
	Avis débit 544 Effet Gibert 30/09		

Remarque

Chez le tireur, lors de la remise à l'encaissement de l'effet, il est possible de transférer la créance dans le compte 5113 Effets à l'encaissement pour constater la situation correspondant à la période qui sépare la remise à l'encaissement et l'encaissement effectif. Pour l'encaissement, l'écriture sera alors la même que ci-dessus à l'exception du compte 5113 qui sera crédité pour solde à la place du compte 413.

L'effet Larivière impayé générera les enregistrements comptables suivants :

Comptabilisation chez le tireur

411	Client Larivière	1 508,44	
413	Clients effets à recevoir		1 500,00
512	Banque		8,44
	Avis d'impayé effet Larivière		

Comptabilisation chez le tiré (Larivière)

403	Fournisseurs, effets à payer	1 500,00	
627	Services bancaires	8,00	
44566	État, TVA déductible sur autres biens et serv.	0,44	
401	Fournisseur Gibert		1 508,44
	Effet impayé		

Les frais d'impayé sont en principe à la charge du tiré fautif. La dette est ainsi reconstituée. Le créancier et son débiteur s'accorderont pour définir un moyen pour son règlement.

L'escompte des effets de commerce est présenté ► fiche 64.

Les Lettres de change relevé (LCR) et les Billets à ordre relevés (BOR)

La LCR et le BOR sont des documents magnétiques sur lesquels sont relevées les références bancaires du tiré (ou souscripteur) dans le but de traiter l'opération de manière informatique ce qui diminue le risque d'erreur et le coût du traitement. Le changement de nature du support papier contre un support magnétique transforme la nature de l'opération. En effet, l'effet escompté permet l'obtention d'un *crédit bancaire* entrant dans la catégorie des concours bancaires courants.

Le rapprochement bancaire

À une date donnée (fin de semaine, de quinzaine ou de mois par exemple), le comptable doit s'assurer qu'il a comptabilisé correctement et intégralement toutes les opérations de trésorerie de l'entreprise. Pour cela, il effectue le **rapprochement** du compte **bancaire** avec le compte tenu par sa banque le concernant. En effet, les enregistrements ne sont pas effectués aux mêmes dates par l'entreprise et la banque du fait, par exemple, de délais d'encaissement. De plus, l'une ou l'autre des comptabilités peut comporter des erreurs.

Pointage des opérations figurant sur le relevé bancaire et dans la comptabilité de l'entreprise

Le comptable de l'entreprise Leroy a reçu le 17 mai l'extrait de compte suivant de la Banque du Nord, il en profite pour faire un état de rapprochement. Préalablement, il raye les sommes identiques dans le compte Banque du Nord au grand livre et sur l'extrait de compte reçu de façon à ne laisser que les opérations non rapprochées :

BANQUE DU NORD		Agence n° 47	Extrait de compte au 15/05/N			
		Compte 987654321	Ets Leroy		Solde	
Date	Libellé	Débit	Crédit	Débiteur	Créditeur	
01/05	À nouveau				2 836,78	
02/05	Prélèvement prêt capital	626,93			2 209,85	
02/05	Prélèvement prêt intérêts	327,18			1 882,67	
02/05	Chèque 12550	579,22			1 303,45	
03/05	Chèque 12548	220,00			1 083,45	
03/05	Virement SA Vigo		2 418,39		3 501,84	
04/05	Remise de chèques		1 762,13		5 263,97	
04/05	Prélèvement EDF	2 803,92			2 460,05	
05/05	Frais tenue de compte HT	24,64			2 435,41	
05/05	TVA sur frais de tenue de compte	4,83			2 430,58	
07/05	Remise à l'escompte		4 779,17		7 209,75	
08/05	Chèque 12549	286,31			6 923,44	
09/05	Agios d'escompte	72,60			6 850,84	
10/05	Chèque impayé Dupuis	944,32			5 906,52	
10/05	Agios chèque impayé HT	6,56			5 899,96	
10/05	TVA sur agios chèque impayé	1,29			5 898,67	
11/05	Virement SARL Blois		641,80		6 540,47	
12/05	Remise d'effets à l'encaissement		2 140,96		8 681,43	
12/05	Agios remise d'effets HT	6,56			8 674,87	
12/05	TVA sur agios remise d'effets	1,29			8 673,58	
13/05	Chèque 12551	1 549,32			7 124,26	
14/05	Virement cartes bleues		1 406,17		8 530,43	
14/05	Agios cartes bleues	28,83			8 501,60	
15/05	Domiciliations échues	11 441,33				
				2 939,73		

512200 Banque du Nord				Solde	
		Débit	Crédit	Débiteur	Créditeur
01/05	À nouveau	2 836,78			
01/05	Chèque 12548 Fournisseur Demi		220,00	2 616,78	
01/05	Chèque 12549 Fournisseur Goyave		286,34	2 330,47	
01/05	Chèque 12550 Trésor Public		579,22	1 751,25	
01/05	Chèque 12551 URSSAF		1 549,32	201,93	
02/05	Prélèvement prêt		954,14		752,18
03/05	Remise de chèques	1 762,13		1 009,95	
06/05	Remise à l'escompte	4 779,17		5 789,12	
10/05	Chèque 12552 Fournisseur Papeterie Maillard		822,22	4 966,90	
10/05	Chèque 12553 Remboursement client Glu		655,41	4 311,49	
10/05	Chèque 12554 Note de frais Michel		289,99	4 021,50	
10/05	Remise d'effets à l'encaissement	2 140,96		6 162,46	
12/05	Virement cartes bleues	1 406,17		7 568,63	
14/05	Virement pour Ets Rideau		327,37	7 241,26	
15/05	Domiciliations échues		41 441,33		4 200,07

Regroupement des opérations non pointées dans l'état de rapprochement bancaire

Le compte Banque du Nord chez Leroy			Le compte du client Leroy dans les livres de la Banque du Nord		
Solde créditeur au 15/05 ¹		4 200,07	Solde débiteur au 15/05	2 939,73	
Virement SA Vigo	2 418,39		Chèque 12552 non débité	822,22	
Virement SARL Blois	641,80		Chèque 12553 non débité	655,41	
Prélèvement EDF		2 803,92	Chèque 12554 non débité	289,99	
Frais de tenue de compte HT		24,64	Virement pour Ets Rideau non débité	327,37	
TVA sur frais de tenue de compte		4,83			
Agios d'escompte		72,60			
Chèque impayé Dupuis		944,32			
Agios chèque impayé HT		6,56			
TVA sur agios chèque impayé		1,29			
Agios remise d'effets HT		6,56			
TVA sur agios remise d'effets		1,29			
Agios cartes bleues		28,83			
Sous-Totaux	3 060,19	8 094,91	Sous-Totaux	5 034,72	0,00
Solde rapproché au 15/05 (créditeur)	5 034,72		Solde rapproché au 15/05 (débiteur)		5 034,72
Totaux	8 094,91	8 094,91	Totaux	5 034,72	5 034,72

(1) L'état de rapprochement doit partir des soldes des comptes à rapprocher en fin de période.

Ainsi, les soldes sont rapprochés. Ils sont égaux en valeur mais de nature inverse (l'un est débiteur et l'autre créditeur).

Enregistrement comptable dans l'entreprise

Il faut comptabiliser les opérations qui ne l'ont pas encore été, soit celles qui figurent dans la partie gauche du tableau ci-dessus :

512200		15/05		
	411000	Banque du Nord	3 060,19	
	411000	Client SA Vigo		2 418,39
		Client SARL bois		641,80
		Selon rapprochement 15/05		
		d°		
401000		Fournisseur EDF	2 803,92	
627000		Services bancaires et assimilés (24,64 + 6,56 + 6,56 + 28,83/1,196)	66,59	
445660		État, TVA déductible sur autres biens et services	7,41	
		(4,83 + 1,29 + 1,29 + 28,83/1,196 × 0,196)		
661000		Charges d'intérêt	72,60	
411000		Client Dupuis (ou 416000 Clients douteux ou litigieux)	944,32	
	512200	Banque du Nord		3 894,84
		Selon rapprochement 15/05		

NOTES

Le suivi des comptes clients et fournisseurs

Les comptes de tiers doivent être contrôlés fréquemment afin de détecter les erreurs et les anomalies. Celles-ci doivent être décelées le plus rapidement possible de façon à ne pas porter préjudice à l'entreprise : des créances restées longtemps impayées peuvent entraîner des difficultés de trésorerie ; des rappels « intempestifs » envoyés aux clients ayant déjà réglé leurs factures peuvent provoquer des mécontentements et nuisent à l'image de marque de l'entreprise ; des dettes impayées par suite d'une erreur peuvent entraîner une rupture d'approvisionnements et des difficultés avec les fournisseurs.

Le contrôle des comptes de tiers

□ Les techniques « classiques » de contrôle comptable des comptes de tiers

- La justification du solde d'un compte

La vérification est effectuée à partir du grand-livre. Elle consiste à vérifier et à justifier le solde des comptes clients et fournisseurs et à vérifier par la même occasion les comptes de produits, de charges et de TVA.

Exemple : le compte 4110 – Clients est débiteur de 45 800,00 € au 31 mars 20 N.

La justification du solde sera :

Facture n° 132 à M. Germain	12 475,00 €
Facture n° 214 à Mme Petit	11 587,00 €
Facture n° 217 à M. Denis	21 738,00 €
Total	45 800,00 €

- Le lettrage des comptes de tiers et les relevés de factures

Les grands livres auxiliaires des clients et des fournisseurs font l'objet d'un suivi très rigoureux.

On réalise systématiquement un rapprochement entre une facture et son règlement ou son encaissement. Ce contrôle permet de mettre en lumière les anomalies dans la tenue des comptes de tiers. (erreurs sur les tiers concernés, double enregistrement d'une même opération, erreurs sur les montants, etc.).

Ce pointage peut être fait de manière manuelle ou à l'aide de la fonction *lettrage* d'un logiciel de gestion.

Le lettrage consiste à marquer d'une lettre les débits et les crédits concernant une même opération. Toutes les opérations lettrées sont rapprochées. La justification du solde ne porte plus alors que sur les opérations non lettrées.

◆ *Exemple*

40109 149511 Compte Fournisseur Fulbert						
Date écriture	N° Pièce	Libellé de l'écriture	Montant débit	Montant crédit	Solde débiteur	Solde créditeur
14/05/N		Solde à nouveau		3 587,00	A	3 587,00
17/05/N	0048	Facture n° 024512		5 837,00		9 424,00
21/05/N	0154	Chèque n° 47521	3 587,00	A		5 837,00
29/05/N	0167	Facture n° 024578		2 154,50		7 991,50

Sommes lettrées

Sommes non lettrées
5 837 + 2 154,50 = 7 991,50 (solde)

□ Les contrôles de cohérence et de vraisemblance

Le contrôle de cohérence est un contrôle effectué par recoupements (entre deux informations comptables : Ventes/créances clients ; Fournisseurs/achats par exemple) ou entre une information comptable et une information extra-comptable (achats/entrées en stocks).

Le contrôle de vraisemblance est un contrôle fondé sur des indices (comparaison de la grandeur dans le temps, ou par rapport aux données de la profession fournies par une chambre syndicale professionnelle par exemple) Par exemple : Montant des retours au titre de la garantie légale.

L'analyse des comptes de tiers

Une analyse des comptes de tiers peut être effectuée à la demande de la comptabilité de gestion ou des dirigeants de l'entreprise.

□ L'analyse statistique grâce au progiciel de gestion commerciale

La plupart des progiciels de gestion commerciale proposent des fonctions statistiques et d'analyse. On peut citer par exemple :

- analyse du portefeuille de commandes,
- analyse des commandes non livrées,
- relevé de comptes clients,
- échéancier des factures clients,
- analyse par famille de produits,

- suivi des capacités de production,
- statistiques globales : articles vendus/clients/fournisseurs/représentants
- statistiques croisées : articles/clients, clients/articles, représentants/articles,
- évolution des ventes par client, par article, etc.

Ces fonctions de consultation (requêtes) de bases de données sont souvent paramétrables. Il est donc possible de les adapter aux demandes d'information internes et externes. Il est également possible d'exporter des données pour les retraiter à l'aide d'un tableur par exemple.

□ La méthode des ratios de délai de rotation

Ces ratios permettent d'analyser dans le temps l'évolution de la durée moyenne du crédit accordé aux clients et obtenus des fournisseurs, ainsi que la durée moyenne de stockage.

Les ratios de délai sont exprimés en unité de temps (généralement le jour). Il est donc indispensable de ramener la périodicité des flux observés à la période que l'on veut observer. Pour cela on multiplie le rapport obtenu par la période de référence (généralement 360 jours).

$$\text{Délai de rotation} = \frac{\text{Poste observé}}{\text{Flux annuel}} \times 360$$

• Le délai de rotation des clients (ratio de crédit clients)

Délai moyen du crédit clients est obtenu en formant le rapport :

$$\text{Délai de rotation} = \frac{\text{Valeur moyenne des créances clients}}{\text{Montant annuel des ventes TTC}} \times 360$$

La valeur moyenne des créances clients est égale à la moyenne arithmétique des créances clients entre le début et la fin de l'exercice diminuées des avances et acomptes reçus.

Les créances étant enregistrées toutes taxes comprises en comptabilité, il faut donc les comparer aux ventes TTC.

◆ Exemple

Dans l'entreprise Enzain, le comptable a recueilli les informations suivantes afin de calculer la durée moyenne du crédit client.

	Début N	Clôture N
Chiffre d'affaires		339 964,00
Créances clients	55 494,40	49 753,60
Avances et acomptes reçus	3 896,00	2 576,00

À partir des informations fournies, il est possible de calculer le ratio de rotation des créances clients.

$$\text{Délai de rotation} = \frac{\frac{\text{Créances clients} - \text{avances et acomptes reçus début N} + \text{Créances clients} - \text{avances et acomptes reçus fin N}}{2}}{339\,964 \times 1,196} \times 360 = 43,728 \text{ j.} \approx 44 \text{ j.}$$

CA TTC

• **Le délai de rotation des fournisseurs (ratio de crédit fournisseurs)**

Délai moyen du crédit fournisseurs est obtenu en formant le rapport :

$$\text{Délai de rotation} = \frac{\text{Valeur moyenne des dettes fournisseurs}}{\text{Montant annuel des achats et services extérieures TTC}} \times 360$$

La valeur moyenne des dettes fournisseurs est égale à la moyenne arithmétique des dettes fournisseurs entre le début et la fin de l'exercice diminuées des avances et acomptes versés.

Les achats et services extérieurs (comptes 60, 61 et 62) doivent être calculés TTC pour être évalués de la même façon que les dettes fournisseurs.

◆ *Exemple*

Dans l'entreprise Enzain, le comptable a recueilli les informations suivantes afin de calculer la durée moyenne du crédit fournisseurs.

	Début N	Clôture N
Dettes fournisseurs	54 059,20	23 920,00
Avances et acomptes versés	4 184,00	5 160,00
Achats et charges externes		188 704,00

À partir des informations fournies, il est possible de calculer le ratio de rotation des dettes fournisseurs.

$$\text{Délai de rotation} = \frac{\frac{\text{Dettes fournisseurs} - \text{avances et acomptes versés début N} + \text{Dettes fournisseurs} - \text{avances et acomptes versés fin N}}{2}}{188\,704 \times 1,196} \times 360 = 54,74 \text{ j.} \approx 55 \text{ j.}$$

Achats et charges externes TTC

On constate un écart en faveur de l'entreprise Enzain de 11 jours (55-44).

Il est important que la durée moyenne du crédit client soit inférieure à la durée moyenne du crédit fournisseur.

Le risque client

La gestion du **risque client** repose sur la garantie des paiements à crédit des ventes réalisées. Le risque essentiel est l'insolvabilité du client, et donc l'incapacité pour l'entreprise de recouvrer sa créance. Deux démarches sont possibles. L'une avant la transaction, consiste à se renseigner préventivement sur le client, l'autre permet de se garantir du paiement à l'échéance.

La méthode préventive : le renseignement commercial (les agences de cotation)

Il existe des prestataires spécialisés dans la collecte de renseignements sur les entreprises dont ils évaluent la solvabilité. Ils fournissent des états financiers bruts ou retraités, des rapports d'information sur les entreprises et éventuellement des recommandations sur les plafonds de crédit qui peuvent être accordés.

Le commerçant peut minimiser son risque en se renseignant avant la conclusion du contrat de vente sur la solvabilité potentielle de son futur client.

La prestation de renseignement commercial est enregistrée en comptabilité au compte : 6226 – Honoraires.

Les méthodes fondées sur la garantie de paiement

□ La lettre de crédit

La lettre de crédit est une garantie par laquelle la banque de l'acheteur garantit la banque du fournisseur du règlement à l'échéance de la transaction. C'est un système ancien, très utilisé dans le commerce international mais qui est très rigide et coûteux pour l'acquéreur. De plus, les banques ne prennent jamais de risques sur ce type de garantie et n'accordent des lettres de crédits qu'à leurs clients solvables.

Il n'y a pas d'enregistrement comptable chez le vendeur puisque le coût de l'opération est supporté par l'acheteur.

□ L'assurance-crédit

Il s'agit d'un contrat d'assurance qui garantit le paiement à l'échéance de la créance. Les assureurs crédit connaissent particulièrement bien la solvabilité des entreprises grâce à des bases de données actualisées et augmentées au fur et à mesure des demandes des assurés. La mutualisation des risques entre les assureurs (réassurance)

permet d'augmenter encore les sources d'informations et d'accorder des garanties de paiement à de très nombreux clients.

Avec une assurance crédit le créancier peut très rapidement accorder un « découvert » à ses clients dès lors qu'il a obtenu l'accord de garantie de l'assureur. Le prix de la garantie peut être intégré au prix de vente, en toute transparence vis-à-vis du client. Enfin l'assureur-crédit apporte à son client toute l'aide nécessaire pour le recouvrement de sa créance et ce d'autant plus qu'il est directement intéressé au succès du recouvrement puisque l'indemnité à verser en dépend.

L'assurance-crédit est enregistrée en comptabilité au compte : 6165 – Primes d'assurance – insolvabilité des clients.

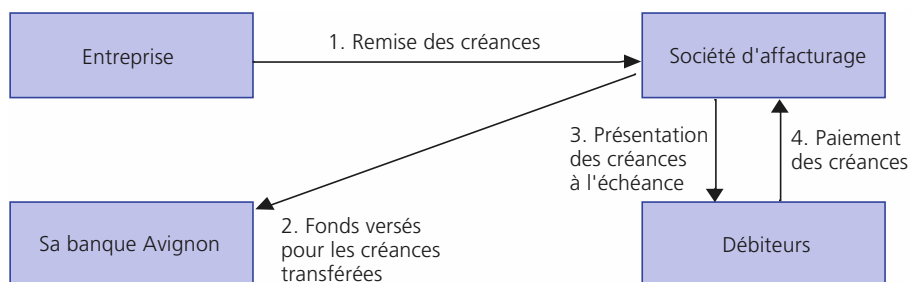
□ L'affacturage

Il s'agit d'une technique financière qui permet de transférer une créance commerciale à une société (affactureur ou factor) qui se charge du recouvrement et en garantit la bonne fin.

Deux possibilités existent :

- l'affactureur achète la créance avant son échéance,
- l'affactureur n'assure que le recouvrement.

Le schéma suivant montre la procédure relative à la 1^{re} situation :



• Comptabilisation

Selon le PCG, lors du transfert de créance, le compte « Clients » est soldé par le débit :

- du compte 467 « Autres comptes débiteurs » pour le prix d'achat de la créance par l'affactureur,
- du compte 6225 « Rémunérations d'affacturage » pour la commission d'affacturage ⁽¹⁾,
- du compte 668 « Autres charges financières » pour la commission de financement ⁽²⁾.

(1) Rémunère les services de gestion comptable, recouvrement et garantie de bonne fin.

(2) Représente le coût du financement anticipé.

Le contrat peut prévoir une retenue de garantie contre le risque d'insolvabilité des débiteurs.

◆ *Exemple*

L'entreprise Alumat a connu dans le passé récent des difficultés de trésorerie du fait de la défaillance de certains de ses clients. Sur les conseils de son expert-comptable, elle a signé un contrat d'affacturage avec la société FactoTop.

Celui-ci prévoit que l'entreprise cède l'ensemble de ses créances au factor qui se charge du recouvrement des créances et supportera les pertes relatives aux débiteurs insolvables. Le factor se réserve le droit de refuser de prendre en charge des créances si le risque de recouvrement est trop élevé.

La rémunération du factor comprend deux commissions :

- une commission d'affacturage rémunérant le service rendu par FactoTop et calculée au taux de 1,5 % du total de la remise (somme des factures de doit et des factures d'avoir) ;
- une commission de financement rémunérant le crédit accordé et calculé au taux de 7 % du total de la remise.

Le contrat ne prévoit pas de retenue de garantie contre le risque d'insolvabilité des clients.

Le 15/09/N, l'entreprise Alumat cède à FactoTop 4 factures et établit le bordereau suivant :

Date facture	N° facture	Débiteur	Doit	Avoir
02/09	897125	Ets Pilou	3 216,08	
03/09	910125	SARL Desbiens	5 827,16	
10/09	254126	ACR et Cie	2 499,77	
10/09	A897125	Ets Pilou		524,56
		Totaux	11 543,01	524,56

Le 20/09/N, le factor retourne le document suivant :

N° facture	Débiteur	Montant	Prise en charge
897125	Ets Pilou	3 216,08	OUI
910125	SARL Desbiens	5 827,16	OUI
254126	ACR et Cie	2 499,77	NON
A897125	Ets Pilou	(524,56)	OUI
Total base affacturage ⁽¹⁾		9 567,80	
Total base financement ⁽²⁾			8 518,68
Commission d'affacturage 1,5 % (9 567,80 × 1,5 %)		143,52	
TVA à 19,60 %		28,13	
Commission de financement 7 % (8 518,68 × 7 %)		173,92	
Total des déductions			767,96
Virement bancaire ce jour			8 173,11

1. La base de la commission d'affacturage est constituée de la somme des factures de doit plus celle des avoirs. En effet, il s'agit de la rémunération de la gestion des comptes. Montant : $9\,567,80 \times 1,5\% = 143,52$

2. La commission de financement rémunère le crédit accordé. Sa base est donc logiquement égale à la somme des factures de doit moins celle des avoirs. Montant : $8\,518,68 \times 7\% \times 105/360 = 173,92\text{ €}$.

- Enregistrement

Montant des bases de calcul

Base affacturage	3 216,08 + 5 827,16 + 524,56	9 567,80
Base financement	3 216,08 + 5 827,16 – 524,56	8 518,68

Enregistrements comptables

467	411	15/9/N	8 518,68	2 691,52 5 827,16
		Société FactoTop, cession de créances		
		Client Ets Pilou (3 216,08 – 524,56)		
		Client SSARL Desbiens		
512 6225 668 44566		Créances en affacturage	8 173,11 143,52 173,92 28,13	
		20/9/N		
		Banque		
		Rémunérations d'affacturage		
		Autres charges financières		
	467	État, TVA déductible sur autres biens et services	8 518,68	
		Société FactoTop, cession de créances		
		Commissions affacturage		

□ Le cautionnement

Un tiers, généralement une banque ou une société d'assurance, peut garantir la dette de l'acheteur vis-à-vis de son fournisseur. Il s'engage à payer ce dernier en cas de défaillance du débiteur. La caution est un bon moyen pour l'acheteur d'obtenir un crédit de son fournisseur.

Il n'y a pas d'enregistrement comptable chez le vendeur puisque le coût de l'opération est supporté par l'acheteur.

Le risque de change

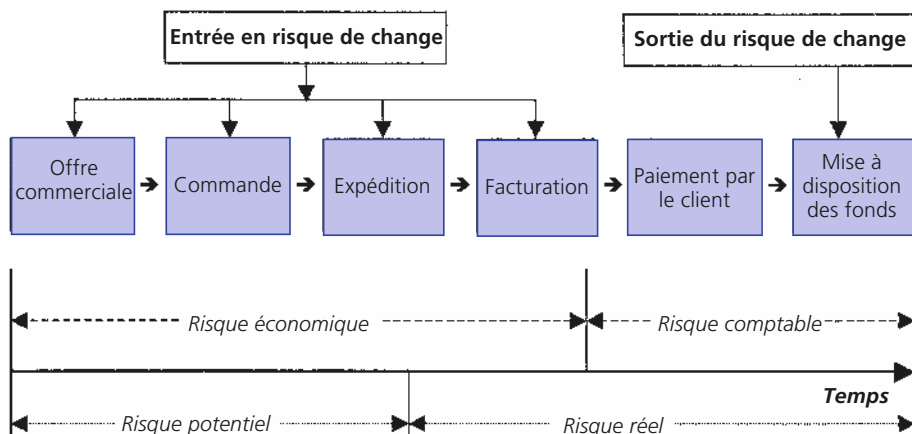
Toutes les entreprises amenées à réaliser des opérations commerciales ou financières en devises sont confrontées à un risque lié à la *variation des parités entre les monnaies*. Ce risque peut remettre en cause la rentabilité de l'opération.

Les entreprises sont alors amenées à évaluer régulièrement leur *position de change* de façon à évaluer le risque et mettre en place des instruments de couverture.

Risque potentiel. Risque réel

La position de change pour une même devise se détermine par comparaison entre les avoirs et les engagements dans cette devise évalués au cours du jour de l'opération (position nette au cours résiduel) et les avoirs et engagements évalués au cours du jour d'évaluation de la position de change (position nette au cours du jour). La position de change peut dégager *un gain ou une perte latente de change*.

Appréciation du risque de change dans une opération de vente



◆ Exemple

L'entreprise Samson désire souscrire à un appel d'offre international concernant la fourniture de tuyaux galvanisés et plastifiés pour la construction d'un pipe-line entre la mer Caspienne et la côte turque de la mer noire. L'appel d'offre porte sur la fourniture de 150 km de tuyaux aux normes de sécurité internationales d'un diamètre de 450 mm.

Dès l'instant où l'entreprise Samson fait sa proposition, elle assume un risque à caractère économique résultant de ses prévisions de gestion. La proposition est d'abord évaluée en euros puis convertie en US dollars, monnaie de la transaction. Il y a également un risque économique fondé sur l'anticipation du cours du dollar à la date effective du règlement.

L'entreprise Samson voit sa proposition retenue, le risque économique devient alors un risque comptable dès la comptabilisation de la transaction (facturation).

La facture porte sur 5 250 000 US \$ et le règlement est prévu dans 4 mois.

Le cours du dollar au jour de la facturation est de 1,2791 € pour 1 US \$.

La valeur comptabilisée en euros sera donc : $5\,250\,000 \times 1,2791 = 6\,715\,275,00$ €.

Le même jour le cours à terme du dollar (échéance 120 jours) est estimé à : 1,2685 € pour 1 US \$.

Le risque de change sera donc de : $5\,250\,000 \times (1,2685 - 1,2791) = -55\,650,00$ € (perte latente).

Ce risque disparaîtra au jour de l'encaissement effectif de la créance en devises. Il deviendra alors un gain ou une perte réelle de change en fonction du cours de la devise au jour de l'encaissement ► fiche 8.

La conclusion du contrat de travail

La relation juridique qui lie un salarié à son employeur résulte du contrat de travail qui s'est constitué au moment de l'embauche. Celui-ci peut prendre des formes différentes (durée déterminée ou indéterminée, etc.) et engendre des obligations réciproques.

Le recrutement et l'embauche

L'employeur peut décider librement de recruter du personnel selon les besoins de son entreprise.

Il peut également décider librement d'embaucher la personne qui lui convient. Il existe cependant une législation destinée à interdire toute discrimination à l'embauche (appartenance à un syndicat, origine, sexe, mœurs, appartenance à une ethnie ou une race ou une religion, état de grossesse).

Cette législation est, dans les faits, d'une portée limitée compte tenu de la difficulté à laquelle se trouve confrontée une personne ayant à apporter la preuve d'une telle discrimination.

❑ L'offre d'emploi

L'employeur dispose des moyens suivants :

Par l'ANPE	L'agence nationale pour l'emploi doit obligatoirement être informée de l'existence d'une place vacante dans l'entreprise. Elle présentera l'offre aux personnes en recherche d'emploi qui pourront se porter candidats auprès de l'entreprise.
Par voie de presse	Insertion dans un ou plusieurs journaux d'une offre présentant les caractéristiques de l'emploi proposé, les qualités et compétences professionnelles recherchées ainsi que toutes les informations qui devront être fournies par les personnes intéressées.
Par l'intermédiaire d'un cabinet spécialisé	L'employeur définit le profil du poste à pourvoir et délègue au cabinet de recrutement la recherche des candidats. Ce dernier proposera quelques personnes à l'entreprise qui, en dernier lieu, fera son choix.

Se développent également des sites internet dans lesquels les entreprises peuvent déposer des offres consultables directement par les personnes en recherche d'emploi.

□ **La sélection**

Elle se fait le plus souvent à l'issue d'un ou plusieurs entretiens avec les candidats. Ces entretiens ont pour objet :

- de vérifier les compétences annoncées ;
- d'apprécier le profil des candidats ainsi que leurs qualités professionnelles.

Toute question qui ne relèverait pas d'un lien direct avec l'emploi auquel il est postulé est interdite. La preuve d'une telle faute est, le plus souvent, difficile à apporter, ce qui limite la portée de cette législation.

La procédure de recrutement et d'embauche s'achève par l'envoi par l'employeur de la déclaration unique d'embauche à l'URSSAF.

Nature juridique du contrat de travail

□ **Définition**

Le contrat de travail est une convention par laquelle une personne (le salarié) s'engage à fournir, pour le compte et sous la direction d'une autre personne (l'employeur), une prestation de travail en échange d'une rémunération (le salaire). L'élément distinctif du contrat de travail est le lien de subordination formé par le pouvoir de direction et de contrôle exercé par l'employeur.

□ **Conditions de validité**

Ce sont les conditions de validité communes à tous les contrats : capacité des parties, absence de vices du consentement, objet et cause licites.

□ **Obligations des parties**

Obligations de l'employeur	• fournir un travail au salarié • rémunérer le salarié • respecter les dispositions légales et réglementaires en vigueur • respecter les clauses générales et particulières du contrat
Obligations du salarié	• effectuer le travail demandé • suivre les instructions de l'employeur • respecter le règlement intérieur • respecter les clauses générales et particulières du contrat

Les principaux types de contrat de travail

□ **Le contrat de travail à durée indéterminée (CDI)**

C'est le contrat de droit commun. Il se caractérise par l'absence de terme fixé à sa conclusion.

Il n'est pas nécessairement écrit. Toutefois, depuis le 1/7/93, une disposition communautaire rend obligatoire la remise d'un écrit au salarié (par exemple le double de la déclaration préalable à l'embauche établie par l'employeur à l'URSSAF).

Un contrat écrit permet d'éviter les litiges sur l'existence du contrat et l'étendue des obligations des parties.

Les principales mentions figurant dans ce contrat sont les suivantes :

- la fonction ;
- la qualification professionnelle ;
- la rémunération (salaire et primes) ;
- le délai de préavis ;
- la durée de votre période d'essai.

Une clause de non-concurrence peut éventuellement être incluse afin d'éviter, à la fin de la relation contractuelle, que le salarié ne concurrence son ancien employeur. Cela peut être utile pour un employeur qui souhaite conserver la clientèle créée par le salarié lorsque celui-ci quitte l'entreprise.

L'absence de terme conduit les parties à respecter une période d'essai à l'issue de laquelle chaque partie peut mettre un terme au contrat avant qu'il ne devienne définitif. Ce contrat peut s'achever par la démission du salarié ou par son licenciement par l'employeur.

Le contrat peut correspondre à :

- un « temps plein », c'est-à-dire pour une durée correspondant à la durée légale ou conventionnelle (35 heures ou une autre durée applicable en vertu d'un accord de branche),
- un « temps partiel », soit pour une durée inférieure d'au moins 1/5^e à la durée légale ou conventionnelle. Ce temps partiel est, en principe, choisi par les salariés. Toutefois, il est souvent imposé par les employeurs qui utilisent cette forme de contrat comme un instrument de flexibilité dans l'entreprise.

❑ **Le contrat de travail à durée déterminée (CDD)**

Le principe veut que le contrat de travail à durée déterminée comporte un terme fixé avec précision dès sa conclusion.

Il a longtemps été utilisé par les entreprises dans le cadre du remplacement de salariés absents ou pour des emplois saisonniers.

Depuis plusieurs années, les CDD se sont fortement développés dans les entreprises qui les utilisent aussi pour adapter les effectifs aux variations temporaires de l'activité sans être confrontées aux contraintes liées aux procédures d'embauche et de rupture d'un contrat de travail à durée indéterminée.

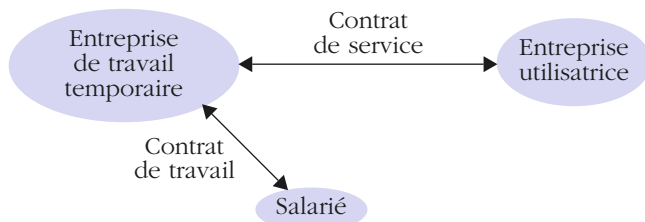
Ces contrats sont encadrés par la loi :

- ils sont obligatoirement écrits ;
- leur durée est, compte tenu de leur éventuel renouvellement, limitée à une durée maximale de 18 mois ;
- ils ne peuvent pas être utilisés dans certains cas : remplacement de grévistes, travaux particulièrement dangereux ou à la suite d'un licenciement économique ;
- ils ouvrent droit au paiement d'une indemnité dite de précarité, payée en fin de contrat, et égale à 6 % du montant de la rémunération brute versée au salarié.

□ **Le contrat de travail temporaire**

Le travail temporaire met en présence trois parties (entreprise utilisatrice, entreprise de travail temporaire et son salarié).

La situation juridique peut être représentée comme suit :



Les règles relatives au recours, à la durée et au terme du contrat de travail sont les mêmes que pour le contrat à durée déterminée. Toutefois, l'indemnité de précarité est fixée à 10 % du montant de la rémunération brute versée au salarié.

La suspension et la rupture du contrat de travail

Le contrat de travail peut voir ses effets suspendus ou être rompu définitivement du fait de l'employeur ou du salarié.

La suspension du contrat de travail

Il y a suspension du contrat de travail en cas d'interruption temporaire de la prestation de travail par le salarié. Cette suspension peut être notamment causée par une absence du salarié pour maladie.

L'absence a les conséquences suivantes sur le paiement du salaire.

1. L'employeur ne pratique pas la subrogation :

- Les absences sont décomptées sur le salaire du mois concerné (1/30^e par jour d'absence).
- Le salarié est indemnisé par la Sécurité sociale.

2. L'employeur pratique la subrogation :

- Les absences ne sont pas décomptées sur le salaire du mois concerné.
- L'employeur encaisse les indemnités versées par la Sécurité sociale.

En cas de maladie non professionnelle, la Sécurité sociale verse au salarié (ou à son entreprise en cas de subrogation) une indemnité égale à 90 % de la rémunération brute pendant les 30 premiers jours d'absence et à 2/3 pendant les 30 jours suivants.

La rupture du contrat de travail

Elle peut être du fait de l'employeur (licenciement) ou du salarié (démission).

▣ **Le licenciement pour motif personnel**

- **Le motif du licenciement**

La décision de l'employeur doit être fondée sur une cause réelle et sérieuse (inaptitude, refus d'obéissance, inefficacité, etc.).

Dans le cas d'un licenciement abusif (sans cause réelle et sérieuse), l'employeur s'expose aux trois sanctions suivantes :

1. La réintégration	Le tribunal peut proposer (et non imposer) la réintégration du salarié licencié abusivement. Cette sanction est très rarement prononcée du fait de son caractère non obligatoire et des difficultés qu'elle pourrait créer au salarié concerné.
2. L'indemnisation	L'employeur peut être condamné à verser au salarié une indemnité au moins égale à six mois de salaire.
3. Remboursement des allocations de chômage	Le salarié n'est pas directement intéressé par cette décision qui est prise pour indemniser l'organisme qui a financièrement pris en charge le salarié depuis le licenciement.

• La procédure de licenciement

1	Avant toute décision, l'employeur doit convoquer l'intéressé à un entretien par lettre recommandée en indiquant l'objet de la convocation.
2	Au cours de l'entretien (qui ne peut se dérouler que 5 jours au moins après la convocation), l'employeur est tenu d'indiquer le ou les motifs de la décision envisagée et de recueillir les explications du salarié. Le salarié peut se faire assister par une personne de son choix appartenant au personnel de l'entreprise.
3	Deux jours francs au moins après l'entretien, le licenciement doit être notifié au salarié par lettre recommandée avec accusé de réception. C'est cette date qui fixe le point de départ du délai-congé. La lettre doit préciser le motif du licenciement.

Le non-respect de cette procédure peut entraîner des sanctions à l'encontre de l'employeur (notamment, indemnisation du salarié).

□ Les conséquences du licenciement

1) Le législateur a fixé une indemnité légale minimale de licenciement au profit du salarié comptant deux années d'ancienneté non interrompue dans l'entreprise.

Elle n'est accordée qu'en cas de licenciement et pas pour une démission volontaire du salarié. Elle est subordonnée à l'absence de faute grave ou lourde du salarié.

Sachant que les conventions collectives peuvent prévoir une indemnisation plus favorable au salarié, le montant de l'indemnité légale se définit comme suit :

- moins de 10 ans d'ancienneté : 1/10e de mois de salaire par année d'ancienneté
- à partir de 10 ans d'ancienneté : 1/10e de mois de salaire par année d'ancienneté jusqu'à la dixième, puis 1/15e de mois par année d'ancienneté au-delà de 10 ans.

Le salaire de référence est constitué par le salaire brut moyen des trois derniers mois, accessoires inclus.

Cette indemnité n'a pas le caractère de salaire et n'est donc pas passible des cotisations sociales.

2) L'employeur doit respecter un délai de préavis sauf en cas de faute grave ou lourde : 2 mois pour les salariés ayant au moins 2 ans d'ancienneté ; d'un mois pour ceux ayant entre 6 mois et 2 ans d'ancienneté ; selon les usages pour ceux ayant moins de 6 mois d'ancienneté.

3) L'employeur doit verser une indemnité compensatrice pour congés payés (Droits acquis par le salarié).

❑ **La démission**

Elle est le plus souvent signalée à l'employeur par courrier. La seule condition particulière réside dans l'obligation, pour le salarié, de respecter un délai de préavis. Sauf accord de l'employeur, le non-respect de ce délai autoriserait l'employeur à demander le versement de dommages et intérêts.

❑ **Les formalités de fin de contrat**

Trois documents doivent être établis :

- un certificat de travail qui précise les dates d'entrée et de sortie du salarié ainsi que le détail des fonctions occupées. Aucun jugement de valeur ne peut être mentionné ;
- un reçu pour solde de tout compte signé par le salarié ;
- une attestation pour l'Assedic (Pôle emploi).

————— NOTES —————

La durée du travail

Par une loi du 19 janvier 2000, la durée légale du travail est fixée à 35 heures hebdomadaires. Le régime des heures supplémentaires a été modifié par une loi du 20 janvier 2003.

La durée du travail en chiffres

Durée légale hebdomadaire	35 heures (ou durée d'équivalence dans certains secteurs)
Forfait mensuel correspondant	151,2/3 heures (35 h × 52 semaines/12 mois)
Heures supplémentaires	Au-delà de 35 heures, le salarié effectue des heures supplémentaires qui lui sont payées à un taux supérieur : – de la 36 ^e à la 43 ^e heure : une majoration de 25 % ; – à partir de la 44 ^e heure : une majoration de 50 %. Le contingent annuel d'heures supplémentaires est, en principe, fixé à 220 heures par salarié (ou 130 h si accord de modulation de forte amplitude).
Durée maximale	La durée maximale par jour est fixée à 10 heures (8 heures pour les mineurs). La durée maximale hebdomadaire est fixée à 48 heures ou 44 heures en moyenne sur 12 semaines consécutives

- La loi du 19 janvier 2000 instaurant la durée légale à 35 heures a conduit à des accords prévoyant que la réduction du temps de travail s'organise, en tout ou partie, sous forme de jours de repos sur l'année.
Les salariés des entreprises concernées disposent de journées ou demi-journées de repos supplémentaires qu'ils peuvent prendre avec l'accord de leur employeur.
- La loi pour le pouvoir d'achat du 8/02/2008 prévoit la possibilité pour les salariés, pendant une durée limitée, de racheter des journées ou des demi-journées de repos acquises dans le cadre de la réduction du temps de travail (RTT). En accord avec leur employeur, les salariés concernés peuvent, en l'échange de la renonciation à ces périodes de repos, bénéficier d'un salaire majoré de 25 % (ou du taux prévu dans l'entreprise, en cas d'accord collectif, pour la première heure supplémentaire) pour l'ensemble des journées ou demi-journées concernées.

L'aménagement du temps de travail

Les principales possibilités d'aménagement du temps de travail sont les suivantes :

Dispositif légal	Objectif	Modalités	Incidences sur les salaires
Horaires individualisés	Permettre aux salariés d'être présents sur une plage fixe et bénéficier de plages mobiles	Demande préalable du personnel et absence d'opposition du comité d'entreprise	Aucune.
Modulation des horaires	Variation de la durée du travail sur tout ou partie de l'année.	Accord de branche ou d'entreprise. Respect de la moyenne hebdomadaire annuelle (35 heures).	Avec ou sans suppression des heures supplémentaires.
Repos compensateur	Limiter le recours aux heures supplémentaires.	A la demande du salarié.	Paiement de la journée (ou 1/2 journée) comme si le salarié avait travaillé.
Heures de récupération	Déplacer des heures perdues collectivement pour les effectuer à un autre moment.	Avis des représentants du personnel et information de l'inspection du travail.	Les heures de récupération sont payées sans majoration.
Compte épargne-temps	Permettre aux salariés de capitaliser du temps en vue d'un congé payé.	Accord de branche ou d'entreprise.	Le temps capitalisé est utilisé pour indemniser le congé pris par le salarié.
Temps partiel	Permettre aux salariés de travailler sur une durée hebdomadaire inférieure d'au moins 1/5 ^e à la durée légale.	Avis du comité d'entreprise ou des délégués du personnel.	La rémunération est proportionnelle au temps accompli.
Travail de nuit	Ne pas interrompre le cycle de production.	Avis du comité d'entreprise ou des délégués du personnel.	Compensation sous forme de majorations ou de repos compensateur.
Travail en équipes successives (en continu)	Les équipes se succèdent 24 heures/24 et 7 jours sur 7. Le cycle de production ne s'interrompt pas.	Accord de branche ou d'entreprise.	Les heures supplémentaires s'apprécient en fonction de l'horaire moyen du cycle.
Chômage partiel	Indemniser les heures perdues pour raisons économiques.	Consultation des représentants du personnel et demande à l'inspection du travail.	La perte de salaire est compensée par des indemnités chômage.

Les dispositions relatives aux congés

Depuis 1982, la loi fixe à cinq semaines par an la durée des congés payés. D'autres congés peuvent être pris par les salariés.

Les modalités des congés payés

□ Règles générales

Bénéficiaires	Tout salarié ayant effectué un minimum de 10 jours de travail effectif dans la même entreprise a droit à des congés payés calculés en proportion de sa présence.
Période de référence	Du 1 ^{er} juin d'une année au 31 mai de l'année suivante (sauf conventions collectives).
Durée des congés	Elle est de 2 jours et demi ouvrables par mois de travail, sans que la durée totale ne puisse excéder 30 jours ouvrables (1). L'absence du salarié entraîne une réduction de ses droits proportionnelle à la durée de cette absence.
Période des congés	Pour tenir compte des exigences de certaines activités ou professions, elle est fixée par les conventions collectives. Cependant, elle doit se situer en partie pendant la période du 1 ^{er} mai au 31 octobre.
Organisation des congés	L'employeur fixe la période de prise des congés pour chaque salarié. Les informations doivent être transmises au moins un mois avant la prise de congés. Le salarié ne peut poser plus de 4 semaines de congés pendant la période légale. L'employeur doit accorder au moins 12 jours consécutifs durant cette même période. Le fractionnement du congé en dehors de la période légale permet aux salariés de bénéficier de jours de congés supplémentaires dans des proportions généralement fixées par les conventions collectives.
Indemnité de congés payés	Elle constitue un substitut du salaire versé pendant la période de congés. La loi prévoit deux modes de calcul : – l'indemnité est en principe égale à un dixième de la rémunération totale (salaire principal et tous les accessoires du salaire) perçue par le salarié au cours de la période de référence ; – l'indemnité ainsi calculée ne peut être inférieure au montant de la rémunération qui aurait été perçue pendant le congé si le salarié n'avait pas été en congés.
Indemnité compensatrice	Lorsque le salarié quitte l'entreprise, il doit solder ses congés payés. Cela peut être en prenant les congés correspondants. L'employeur peut aussi décider de verser une indemnité compensatrice.

(1) Ce sont les jours autres que les dimanches et jours fériés.

❑ Conséquences sur le bulletin de salaire

Les congés payés font l'objet d'une mention spécifique sur le bulletin de salaire :

Rubriques	Base	Taux	À déduire	À payer
Salaire mensuel	151,2/3			3 020,00
Absence pour congés payés	3 020,00	5/30 ^e	503,33	
Indemnité congés payés				503,33
Total brut				3 020,00

On peut également pratiquer la méthode du 1/10^{ème}.

❑ Conséquences comptables

• Comptabilisation mensuelle des salaires

Lors de la comptabilisation mensuelle des salaires, la charge correspondant aux congés payés est inscrite au débit du compte 6412 « Congés payés ».

• Comptabilisation en fin d'exercice comptable

À la clôture de l'exercice, il faut rattacher au résultat de l'exercice la charge correspondante aux droits acquis non utilisés par les salariés ➤ fiche 39.

◆ Exemple

(Pour une entreprise qui clôture ses comptes le 31 décembre.)

Les salaires bruts pour la période du 1^{er} juin au 31 décembre s'élèvent à 154 000 €. Les charges sociales représentent 40 % des salaires bruts. Les charges fiscales représentent 3 % des salaires bruts.

Congés payés	$154\,000 \times 1/10^e$	15 400
Charges sociales sur congés payés	$15\,400 \times 40\%$	6 160
Charges fiscales sur congés payés	$15\,400 \times 3\%$	924

L'enregistrement comptable sera le suivant :

31/12/N			
6412	Rémunération du personnel – congés payés	15 400	
645 (1)	Charges de Sécurité sociale et de prévoyance	6 160	
633 (1)	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations	924	
4282	Personnel, dettes provisionnées pour congés à payer		15 400
4382	Organismes sociaux, charges sociales sur congés à payer		6 160
4482	État, charges fiscales sur congés à payer		924
	Congés à payer N		

(1) Ou des sous-comptes selon la nature de la charge.

 Remarque

L'utilisation du compte 1582 « Provisions pour charges sociales et fiscales sur congés à payer » doit être exceptionnelle et réservée au seul cas où l'entreprise s'estime dans l'impossibilité de déterminer ces charges avec une précision suffisante.

Les autres congés

Il s'agit de congés dits « spéciaux ». Ils sont prévus par la loi mais leurs modalités sont souvent précisées dans les conventions collectives :

Événements familiaux	Congé payé de 4 jours pour le mariage du salarié, de 3 jours pour chaque naissance ou adoption, 2 jours pour le décès d'un conjoint ou d'un enfant, etc.
Formation	Le congé individuel de formation (CIF) permet (sous conditions) aux salariés de suivre une formation sur tout ou partie du temps de travail. Le salaire est maintenu, totalement ou partiellement selon les cas.

Les jours fériés

La loi prévoit 11 jours fériés : le 1^{er} janvier, le lundi de Pâques, le 1^{er} mai, le 8 mai, l'Ascension, le lundi de Pentecôte, le 14 juillet, l'Assomption, la Toussaint, le 11 novembre, Noël.

Seul le 1^{er} mai est légalement férié et chômé. En pratique, les autres jours fériés n'entraînent pas de retenue sur salaire. En cas de travail durant ces jours fériés, de nombreuses conventions collectives prévoient une majoration de salaire.

La journée de solidarité instaure une journée de travail supplémentaire pour les salariés. Les conventions ou les accords de branche ou d'entreprise peuvent prévoir les modalités d'application de cette obligation (travail un jour férié précédemment chômé autre que le 1^{er} mai, suppression d'un jour de réduction du temps de travail ou de tout autre jour jusque-là non travaillé).

NOTES

La participation financière des salariés aux résultats

La **participation** des salariés aux résultats, l'intéressement et le plan d'épargne entreprise ont pour objectif d'améliorer les relations sociales dans l'entreprise et d'intéresser les salariés aux résultats.

Les différentes modalités de la participation financière des salariés

La participation des salariés et l'intéressement aux résultats sont des systèmes qui, associés ou non au Plan d'épargne d'entreprise (PEE), permettent d'associer les salariés à la performance de l'entreprise :



La participation des salariés aux résultats

□ Accords de participation

L'entreprise doit passer avec ses salariés ou leurs représentants un accord précisant les modalités de la participation. Elle doit constituer au profit de ses salariés une réserve spéciale de participation.

□ **Droits des salariés**

Les entreprises doivent calculer les droits de chaque salarié sur les sommes inscrites en réserve. Deux méthodes sont prévues :

Répartition proportionnelle aux salaires	Les salaires pris en considération doivent cependant être limités pour éviter de trop avantager les salaires importants. Cette limite est égale à quatre fois le plafond annuel de la Sécurité sociale à moins que l'accord ne fixe une limite plus faible. Les accords de participation peuvent fixer également un salaire plancher annuel (ce salaire remplace le salaire effectif lorsque ce dernier lui est inférieur)
Répartition mixte	Une moitié de la réserve est répartie proportionnellement aux salaires limités comme précédemment, l'autre moitié est répartie en fonction de la durée de présence du salarié dans l'entreprise au cours de l'exercice.

Dans tous les cas, la part annuelle revenant à chaque salarié ne peut excéder la moitié du plafond annuel de la Sécurité sociale.

Les droits des salariés peuvent, en fonction des accords de participation, prendre diverses formes, notamment :

- actions de la société,
- créances sur la société productives d'intérêts,
- titres de SICAV ou parts de fonds communs de placement.

Les droits demeurent indisponibles pendant un délai qui est en principe de cinq ans. Ce délai peut, selon les cas, être réduit ou rallongé :

- les accords peuvent prévoir une durée de trois ans (mais les avantages liés à la participation s'en trouvent réduits),
- en cas d'absence d'accord de participation, le délai d'indisponibilité est fixé à huit ans.

Les textes prévoient un certain nombre de circonstances qui permettent à un salarié de disposer de sa participation avant l'expiration du délai prescrit :

• Mariage de l'intéressé • Accession à la propriété • Divorce à condition d'avoir la garde d'au moins un enfant • Naissance ou adoption d'un troisième enfant • Acquisition ou agrandissement de la résidence principale	• Invalidité de l'intéressé ou de son conjoint • Décès du salarié ou de son conjoint • Fin du contrat de travail quelle qu'en soit la cause (décès, retraite, licenciement, démission...) • Création ou reprise d'entreprise par le salarié ou son conjoint
--	--

Pendant la période d'indisponibilité, les salariés ne peuvent disposer de leurs droits mais peuvent en percevoir les revenus. C'est ainsi que s'ils sont titulaires d'actions ou de créances, ils ne peuvent vendre leurs actions ou demander le remboursement de leurs créances, mais ils peuvent en percevoir les dividendes ou les intérêts.

□ **Avantages sociaux et fiscaux de la participation**

- Pour l'entreprise :

1) La participation échappe à tous les impôts et cotisations basés sur les salaires (taxe sur les salaires, taxe d'apprentissage, cotisations sociales...). Elle n'est pas prise en compte pour l'application de la législation du travail (indemnités de congés payés, de licenciement...).

2) Les sommes portées à la réserve spéciale de participation sont déductibles du bénéfice fiscal de l'exercice au cours duquel elles ont été réparties entre les salariés ⁽¹⁾.

3) Les entreprises de moins de 50 salariés qui se soumettent volontairement à la participation ou les entreprises ayant conclu des accords dérogatoires peuvent constituer en franchise d'impôt une « provision pour investissement » qui est fonction des sommes portées à la réserve spéciale au cours du même exercice ► fiche 44.

• **Pour les salariés :**

1) La participation échappe à toutes les cotisations sociales à l'exception toutefois de la CSG (Contribution sociale généralisée) et de la CRDS (Contribution au remboursement de la dette sociale).

2) La participation est exonérée d'impôt sur le revenu. L'exonération ne porte toutefois que sur la moitié des sommes lorsque la durée d'indisponibilité a été fixée à trois ans au lieu de cinq.

3) Les revenus produits par la participation pendant la période légale d'indisponibilité sont exonérés si, sur demande des salariés, ils demeurent indisponibles dans les mêmes conditions que la participation elle-même.

4) L'exonération peut également s'appliquer aux revenus ultérieurs si, sur demande des salariés, la participation reste indisponible sous des formes autres qu'un droit de créance sur l'entreprise (le but recherché par cette disposition étant de favoriser un accroissement des capitaux propres des entreprises).

(1) Il s'agit en fait de l'exercice de la mise à disposition de la participation, soit celui qui suit l'exercice de son calcul. La participation calculée au titre de l'exercice N est déductible en N + 1.

□ **Formule légale pour le calcul de la participation**

La participation « P » revenant aux salariés au titre d'un exercice donné N est calculée à partir du compte de résultat et du bilan avant affectation des résultats de cet exercice N.

La formule dite « légale » ou de « droit commun » est la suivante :

$$P = 1/2 (B - 0,05 C) S/VA$$

B = Bénéfice fiscal net

– Bénéfice fiscal (hors PVLT) imposable au taux normal à l'IS ou à l'IR
– diminué de l'impôt correspondant, hors contributions
– éventuellement majoré de la provision pour investissement doté en fin d'exercice

VA = Valeur ajoutée

Total des éléments suivants extraits du compte de résultat de l'exercice :
– impôts et taxes
– charges de personnel (salaires et charges sociales)
– dotations aux amortissements, dépréciations et provisions (exploitation)
– charges financières
– résultat courant avant impôt

C = Capitaux propres

Somme des postes suivants du bilan :
– capital, fraction appelée (compte 101 sauf 1011)
– primes liées au capital (comptes 104)
– réserves (comptes 106)
– report à nouveau (comptes 110 en plus, 119 en moins)
– provisions réglementées (comptes 14) sauf amortissements dérogatoires. Les dotations de l'exercice sont prises en compte.
– provisions pour risques et charges non déduites fiscalement. Les dotations de l'exercice sont exclues

S = Salaires

Salaires bruts de l'exercice

❑ **Comptabilisation de la participation** ➤ **fiche 42**

❑ **Régime fiscal de la participation**

La participation calculée au titre d'un exercice N n'est déductible qu'au titre de l'exercice N +1 (exercice de son affectation).

En conséquence, des retraitements extra-comptables sont nécessaires pour la détermination du résultat fiscal :

- réintégration de la participation N ;
- déduction de la participation N-1.

L'intéressement aux résultats

Le régime de l'intéressement des salariés permet d'associer les salariés à ses résultats ou à ses performances par la conclusion d'un accord collectif.

C'est un système de participation facultatif qui peut être assuré dans toute entreprise, quelle que soit la nature de son activité ou de sa forme juridique.

❑ **L'accord d'intéressement**

Le contrat d'intéressement peut être conclu :

- soit dans le cadre d'une convention collective,
- soit au sein du comité d'entreprise,
- soit avec les organisations syndicales,
- soit dans le cadre d'une procédure de concertation (le contrat doit alors être approuvé à la majorité des 2/3 du personnel).

Le contrat d'intéressement est signé pour trois ans et peut être modifié par avenant ou dénoncé par les signataires. Tout accord d'intéressement doit préciser, notamment :

- la période pour laquelle il est conclu,
- les modalités de calcul de l'intéressement et les critères de répartition entre les salariés.

Remarques

1) Le projet est soumis au comité d'entreprise, pour avis, quinze jours au moins avant la signature.

2) Tous les salariés de l'entreprise (ou des établissements) doivent pouvoir bénéficier des produits de l'intéressement. Toutefois, une durée minimale d'ancienneté (pas plus de 6 mois) peut être exigée.

3) La répartition de l'intéressement est uniforme, calculée en fonction du salaire, de l'ancienneté, de la qualification ou de la durée de présence dans l'entreprise au cours de l'exercice (ou une combinaison).

4) Le montant global des primes distribuées aux salariés ne doit pas dépasser 20 % de la masse salariale brute annuelle versée aux personnes concernées.

5) Le montant des primes distribuées à un même salarié ne peut, au titre d'un même exercice, dépasser la moitié du montant du plafond annuel moyen retenu pour le calcul des cotisations de sécurité sociale.

❑ **Calcul de l'intéressement**

Tous les modes de calcul sont possibles à partir des résultats de l'entreprise, de la croissance de l'activité, de l'évolution des gains de productivité ou bien encore en fonction d'objectifs d'exploitation propres à chaque entreprise et déterminés par elle.

On notera que :

- les formules de calcul et de répartition doivent être simples pour être aisément compréhensibles par l'ensemble des bénéficiaires.
- l'intéressement ne peut se substituer au salaire ou être fonction d'objectifs personnels. Il peut cependant remplacer des primes attribuées à l'initiative de l'entreprise ou négociées avec les représentants du personnel.

❑ **Dispositions fiscales et sociales**

• Pour l'entreprise

En matière d'IS ou d'IR	Les sommes attribuées aux salariés au titre d'un système d'intéressement sont déductibles de l'exercice au titre duquel elles sont attribuées.
En matière sociale	Les sommes versées au titre de l'intéressement n'ayant pas le caractère de salaire : – ne sont pas soumises à cotisations de sécurité sociale – sont exonérées de la taxe sur les salaires et ne sont pas comprises dans la base des taxes et participations assises sur les salaires (taxe d'apprentissage, participation à la formation professionnelle continue, participation à l'effort de construction).

Les exonérations fiscales et sociales ne concernent que les accords d'intéressement présentant un caractère aléatoire et résultant d'une formule de calcul liée aux résultats ou aux performances de l'entreprise.

• Pour le salarié

Les sommes reçues par un salarié dans le cadre de l'intéressement sont, en principe, imposables dans la catégorie des traitements et salaires au titre de l'année au cours de laquelle le salarié en a la disposition et bénéficient donc des abattements propres à cette catégorie de revenus.

Toutefois, les sommes qui sont affectées par le salarié à la réalisation d'un plan d'épargne d'entreprise sont exonérées de l'impôt sur le revenu dans la limite d'un montant qui est égal à la moitié du plafond annuel moyen retenu pour le calcul des cotisations de sécurité sociale (celui de l'année de perception). Sur le plan social, les sommes versées restent soumises à la CSG et à la CRDS.

❑ **Aspects comptables ➤ fiche 42**

Le bulletin de salaire

Fiche

18

La détermination de la paie constitue pour les entreprises un objectif important à la fin de chaque mois. Pour chaque salarié, il faut établir un bulletin de salaire qui mentionnera l'ensemble des rémunérations dues ainsi que les cotisations sociales et fiscales correspondantes.

Les modalités et critères de rémunération

Le salaire est la rémunération versée par l'employeur en contrepartie du travail fourni par le salarié.

□ Les modes de rémunération

Salaire au temps	Le salaire correspond à un forfait mensuel de 151,2/3 heures par mois, soit 35 heures par semaine. Au-delà de ce forfait, le salarié effectue des heures supplémentaires qui lui sont payées à un taux supérieur ► fiche 15.
Salaire à la commission	Le salarié est rémunéré par application d'un pourcentage appliqué sur son activité. Cela concerne particulièrement les professions commerciales dont la rémunération est, en partie ou en totalité, déterminée par le volume des ventes réalisées (ou sur la marge commerciale).
Salaire fixé selon la performance individuelle	Une partie de la rémunération du salarié peut être définie selon sa capacité à atteindre des objectifs qui lui ont été assignés (nombre de contrats, nombre de clients nouveaux, par exemple).
Rémunération basée sur la performance collective	Des dispositifs obligatoires (participation des salariés aux résultats) ou facultatifs (intéressement) permettent de distribuer une partie du résultat bénéficiaire aux salariés.

□ La fixation du salaire

Le principe est celui de la libre négociation (au moment de la conclusion du contrat ou par la suite).

Cependant :

- des accords de branche peuvent fixer une grille des salaires en fonction des qualifications dans les professions ;
- le salaire fixé doit respecter le SMIC (Salaire interprofessionnel de croissance) qui constitue un salaire minimal garanti pour les salariés, quel que soit leur mode de rémunération. Au 1^{er} janvier 2010, le SMIC est égal à 1 343,77 € par mois (pour 151,2/3 h).

❑ Le paiement du salaire

Un bulletin de salaire est obligatoirement remis au salarié qui peut ainsi vérifier que les clauses de son contrat ont été respectées.

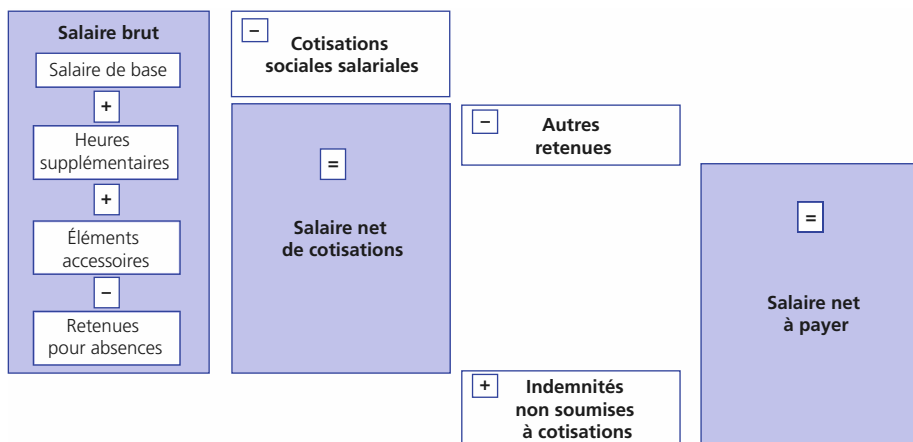
La périodicité du paiement est réglementée. Ainsi, le salarié mensualisé est payé au moins une fois par mois, au plus tard le 5 du mois suivant.

Le salaire peut faire l'objet de retenues pour paiement de dettes à des tiers. Dans ce cas, la loi prévoit qu'une partie seulement du salaire puisse être saisie.

Dans le cas où l'entreprise a déposé son bilan, le salarié bénéficie d'un privilège sur les six derniers mois de salaires impayés et d'un superprivilège sur le paiement des deux derniers mois de salaires impayés.

❑ Structure et organisation de la paie

Les éléments constitutifs de la paie s'ordonnent de la manière suivante :



• **Autres retenues** : avances ou acomptes, oppositions sur salaires (au profit d'un créancier du salarié).

• **Indemnités non soumises à cotisations** : de transport ou déplacement, de résidence, de panier...

❑ Les composantes du salaire brut

Salaire de base	C'est la partie fixe de la rémunération du salarié, en principe négociée avec l'employeur.
Heures supplémentaires	Au-delà de 35 heures, le salarié effectue des heures supplémentaires qui lui sont payées à un taux supérieur : – une majoration de 25 % de la 36^e à la 43^e heure ; – une majoration de 50 % au-delà de la 43^e heure.



	Le contingent annuel d'heures supplémentaires est fixé par un accord entre les partenaires sociaux. Sinon, le contingent réglementaire est fixé à 220 heures par salarié. Un repos compensateur légal calculé en pourcentage des heures supplémentaires effectuées est attribué en plus de leur paiement.
Éléments accessoires	On distingue : – les indemnités (congés payés, de résidence...) ; – les primes et gratifications (primes de rendement, d'ancienneté, de bilan, 13^e mois...) ; – les avantages en nature (logement, voiture, repas...). Ces éléments sont soumis aux cotisations sociales.
Retenues pour absence	Lorsqu'un salarié est absent (maladie, congés, grève, absence non justifiée...), une retenue est effectuée en proportion du nombre d'heures non effectuées sur le total des heures dans le mois.

❑ **La défiscalisation des heures supplémentaires (loi du 21/08/2007, dite Loi TEPA)**

Elle concerne les salariés des entreprises privées ou publiques ainsi les agents des administrations publiques.

1. Pour les salariés, elle se traduit par :

- une exonération totale d'impôts sur le revenu gagné en tant qu'heures supplémentaires,
- une réduction de cotisations salariales proportionnelle à la rémunération supplémentaire, dans la limite des cotisations et contributions d'origine légale ou conventionnelle rendues obligatoires par la loi (cotisations maladie, assurance vieillesse de base et retraite complémentaire, chômage, CSG, CRDS) dont le salarié est redevable au titre de cette heure. Le taux maximum de cette réduction est fixé à 21,50 %.

2. Pour les entreprises, un forfait de réduction de charges sociales est attribué pour limiter le surcoût de l'heure supplémentaire. Pour les entreprises de plus de 20 salariés, le montant de la déduction est fixé à 0,50 € par heure supplémentaire. Cette déduction est portée à 1,50 € pour les entreprises employant 20 salariés et moins.

❑ **Les cotisations sociales**

Les organismes sont les suivants :

URSSAF	Union pour le recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales.
ASSEDIC	Association pour l'emploi, le développement de l'industrie et du commerce.
ARRCO	Association des régimes de retraite complémentaires (salariés non cadres).
AGIRC	Association générale des institutions de retraite des cadres.
APEC	Association pour l'emploi des cadres.
AGFF	Association pour la gestion du fonds de financement de l'ARRCO et de l'AGIRC.
AGS	Association pour la garantie des salaires.

La base de calcul peut être :

Total du salaire	Salaire brut (SB)
Tranche A	Fraction du salaire brut limitée au plafond de la Sécurité sociale.
Tranche B	Partie du salaire comprise entre le plafond et 4 fois le plafond de la Sécurité sociale.
Tranche C	Partie du salaire comprise entre 4 fois et 8 fois le plafond de la Sécurité sociale.

Au 1^{er} janvier 2010, le plafond mensuel de sécurité sociale a été fixé à 2 885 € (pour actualisation : voir site www.securite-sociale.fr).

Les cotisations sociales (salariales et patronales) sont déterminées comme suit :

Tableau de calcul des cotisations sur salaires (à jour au 1^{er} janvier 2010)

Cotisations		Base	Taux global (%)	Part salariale (%)	Part patronale (%)
SECURITE SOCIALE					
Assurance maladie		Salaire total	13,85	0,75	13,10
Allocations familiales		Salaire total	5,40	–	5,40
Aide au logement (si plus de 20 salariés)		Salaire total	0,40	–	0,40
Assurance vieillesse déplafonnée		Salaire total	1,70	0,10	1,60
Assurance vieillesse plafonnée		Tranche A	14,95	6,65	8,30
Accidents du travail		Salaire total	Variable	–	Variable
Contribution sociale autonomie		Salaire total	0,30	–	0,30
Versement transport (si plus de 9 salariés)		Tranche A	Variable	–	Variable
CSG non déductible		97 % du salaire total	2,40	2,40	–
CSG déductible		97 % du salaire total	5,10	5,10	–
CRDS		97 % du salaire total	0,50	0,50	–
POLE EMPLOI					
Assurance chômage		Tranche A	6,40	2,40	4,00
Assurance chômage		Tranche B	6,40	2,40	4,00
AGS		Tr A + Tr B	0,40	–	0,40
CAISSES DE RETRAITE COMPLEMENTAIRE					
Non cadres	ARRCO	Tranche A	7,50	3,00	4,50
	ARRCO	Tranche B	20,00	8,00	12,00
	AGFF	Tranche A	2,00	0,80	1,20
	AGFF	Tranche B	2,20	0,90	1,30



Cadres	ARRCO	Tranche A	7,50	3,00	4,50
	Prévoyance décès	Tranche A	1,50	–	1,50
	AGIRC	Tranche B	20,30	7,70	12,60
	AGIRC	Tranche C	2,00	0,80	1,20
	AGFF	Tranche A	2,20	0,90	1,30
	APEC	Tranche B	0,06	0,024 + 8,23 €	0,036 + 12,35 €
	CET (contrib. exceptionnelle temporaire)	de 0 à 22 184	0,35	0,13	0,22

❑ Les charges fiscales sur le salaire brut

Elles sont à la charge de l'employeur. Leur base de calcul est constituée par le total des salaires bruts versés l'année précédente.

Le tableau suivant récapitule leurs caractéristiques au 1^{er} janvier 2010 :

	Destination	Base	Taux
Taxe d'apprentissage	Financement de la formation technologiques ou professionnelles initiale des élèves et des apprentis.	Total des salaires bruts annuels	0,50 %
Participation à la formation professionnelle continue	Financement de la formation professionnelle du personnel.	Total des salaires bruts annuels	0,55 % ¹
Participation des employeurs à l'effort de construction	Financement de logements sociaux.	Total des salaires bruts annuels	0,45 %
Taxe sur les salaires	Taxe payée par les entreprises non soumises à la TVA pour au moins 90 % de leurs activités.	– jusqu'à 7 250 € : – de 7 250 à 14 481 € : – au-delà de 14 481 € :	4,25 % 8,50 % 13,60 %

(1) pour les employeurs de moins de 10 salariés ; 1,05 % si 10 à moins de 20 salariés ; 1,60 % si 20 salariés ou plus.

❑ Le bulletin de salaire

C'est un document établi mensuellement à l'aide d'un logiciel spécialisé (le plus souvent) pour chaque salarié dans le but de déterminer le montant du salaire qui lui est dû.

Ses composantes sont ensuite regroupées et totalisées dans le livre de paie, établi à l'aide de ce même logiciel.

Pour un **salarié non cadre**, il se présentera comme suit :

Bulletin de paie

Du 1/12/N au 31/12/N

Leforestier SA10 rue de la Maison Bleue
75014 Paris

Matricule 17

N° S.S. 1 58 04 75 113
007

Emploi Comptable

Qualification Niveau II

Coefficient 155

Entrée le 01/01/N – 6

Heures payées 151,2/3

Plafond période 2 885 €

S.S. 342854 08 10 50 S 75 UO Mon-
treuil

APE 815D

SIRET 63481502500012

M. Brel Jean25 avenue du Port d'Amsterdam
94400 Vitry-Sur-Seine

Rubriques	Base	Taux	À déduire	À payer	Cotisations employeur	
Salaire mensuel	151,2/3	18,132		2 750,00		
Heures supplémentaires 125 %	2	22,665		45,33		
Prime d'ancienneté				54,67		
Prime de Noël				150,00		
Total brut				3 000,00		
URSSAF Maladie ST	3 000,00	0,75	22,50		13,10	393,00
URSSAF Vieillesse ST	3 000,00	0,10	3,00		1,60	48,00
URSSAF Vieillesse TA	2 773,00	6,55	184,40		8,30	230,16
Accident du travail ST	3 000,00				2,00	60,00
Contrib. Solid. Autonomie	3 000,00				0,30	9,00
Allocations familiales ST	3 000,00				5,40	162,00
Versement de transport ST	3 000,00				2,30	69,00
FNAL TA	2 773,00				0,10	2,77
FNAL ¹	3 000,00				0,40	12,00
ASSEDIC chômage TA	2 885,00	2,40	69,24		4,00	110,92
ASSEDIC chômage TB	115,00	2,40	2,76		4,00	9,08
AGS ST	3 000,00				0,40	12,00
ARRCO TA	2 885,00	3,00	86,55		4,50	129,82
AGFF tranche A	2 885,00	0,80	23,08		1,20	34,62
ARRCO TB	115,00	8,00	9,20		12,00	13,80
AGFF tranche B	115,00	0,90	1,04		1,30	1,50
CSG déductible	2 910,00	5,10	148,41			
CSG non déductible + CRDS	2 910,00	2,90	84,39			
CRDS non déductible	2 910,00	0,50	14,55			
Taxe d'apprentissage ²	3 000,00				0,68	20,40
Formation continue ³	3 000,00				1,05	31,50
Particip. construction ⁴	3 000,00				0,45	13,50
Réduction cotis. soc. sur HS ⁵	45,33	21,50	− 9,75		1,50	− 3,00
Total retenues				627,54		1 367,30
Salaire net de cotisations				2 372,46		
Indemnité de transport (+)				50,00		
Acompte (-)				500,00		
Net à payer				1 922,46		
			Du mois	De l'année		
Base Sécurité sociale			3 000,00	32 700,00		
Salaire imposable			2 407,24	24 493,55		
Dans votre intérêt, conservez ce document sans limitation de durée						

(1) Employeurs de 20 salariés et plus. Sinon exonération.

(2) 0,50 % + 0,18 % (contribution additionnelle au développement de l'apprentissage). Le taux de 0,50 % est porté à 0,60 % pour les entreprises de plus de 250 salariés (dans certaines conditions).

(3) 0,55 % pour les employeurs de moins de 10 salariés ; 1,05 % si 10 salariés au moins et moins de 20 salariés ; 1,60 % si plus de 20 salariés.

(4) Employeurs de plus de 9 salariés.

(5) Défisicalisation des heures supplémentaires depuis octobre 2007 :

– salarié : 21,50 % du montant des heures supplémentaires

– employeur : 0,50 € par heures supplémentaires (1,50 € pour les entreprises de plus de 20 salariés).

Les déclarations sociales

Fiche

19

L'employeur verse aux organismes ses propres cotisations mais aussi celles des salariés. Il établit périodiquement les déclarations sociales vers les différents organismes sociaux (URSSAF, Pôle Emploi, Caisses de retraite).

Principe

Les déclarations sociales sont établies à partir de l'état des cotisations sociales (salariales et patronales) édité à l'aide du logiciel de paie.

Sont mentionnés :

- les bases : total des salaires, total des salaires plafonnés, base CSG et CRDS, Total des salaires déplafonnés (Tranche B) ;
- le montant de chaque cotisation (part salariale et part patronale) ;
- le total dû à chaque organisme.

La déclaration est mensuelle pour les entreprises employant plus de 9 salariés et trimestrielle pour les autres. Elle est envoyée à l'organisme concerné accompagnée de son règlement avant le 15 du mois suivant la période de référence.

Exemple

Cet état peut se présenter comme suit pour l'entreprise Dupuy pour le mois de septembre N (en euros). Cette entreprise est installée à Bar-le-Duc (Meuse) et emploie plus de 20 salariés :

Cotisations sociales	Base		Part salariale		Part patronale		Total par caisse
	Légale	Montant	Taux	Montant	Taux	Montant	
CSG	SB x 97 %	130 950	7,50 %	9 821,25	–	–	
CRDS	SB x 97 %	130 950	0,50 %	654,75	–	–	
Maladie	ST	135 000	0,75 %	1 012,50	13,10 %	17 685,00	
Vieillesse	ST	135 000	0,10 %	135,00	1,60 %	2 160,00	
Vieillesse	TA	110 450	6,65 %	7 344,93	8,30 %	9 056,90	
Allocations familiales	ST	135 000	–	–	5,40 %	7 290,00	
Versement transport ¹	ST	135 000	–	–	0,37 %	499,50	
Accidents du travail ²	ST	135 000	–	–	2,00 %	2 700,00	
Contribution Solidarité							
Autonomie	ST	135 000	–	–	0,30 %	405,00	
Déduction forfaitaire sur HS ³					0,50	– 50,00	
FNAL ⁴	TA	110 450	–	–	0,10 %	110,45	
FNAL ⁴	ST	135 000	–	–	0,40 %	540,00	
URSSAF				18 968,43		40 507,30	59 475,73 ➡

Assurance chômage	TA	110 450	2,40 %	2 650,80	4,00 %	4 418,00	
Tranche A							
Assurance chômage	TB	24 550	2,40 %	589,20	4,00 %	982,00	
Tranche B	ST	135 000	-		0,15 %	202,50	
AGS	TB	24 550	0,024 %	5,89	0,036 %	8,84	
APEC							
PÔLE EMPLOI				3 245,89		5 611,34	8 857,23
ARRCO	TA	95 600	3,00 %	2 868,00	4,50 %	4 302,00	
AGFF	TA	95 600	0,80 %	764,80	1,20 %	1 147,20	
Retraite non cadres				3 632,80		5 449,20	9 082,00
ARRCO Tranche A	TA	28 200	3,00 %	846,00	4,50 %	1 269,00	
AGFF Tranche A	TA	28 200	0,80 %	225,60	1,20 %	338,40	
ARRCO Tranche B	TB	11 200	8,00 %	896,00	12,60 %	1 411,20	
AGFF Tranche B	TB	11 200	0,90 %	100,80	1,30 %	145,60	
CET ⁵	ST	39 400	0,13 %	51,22	0,22 %	86,68	
Total Retraite cadres				2 119,62		3 250,88	5 370,50
Total des cotisations				27 966,74		54 818,72	82 785,46

(1) Variable selon les villes ou départements. Taux applicable à Bar-le-Duc. Autre exemple : Paris 2,50 %.

(2) Variable selon les activités et les entreprises.

(3) Défisicalisation des heures supplémentaires depuis octobre 2007 : 0,50 € par heure supplémentaire (ou 1,50 € pour les entreprises employant au moins 20 salariés).

(4) La cotisation de 0,40 % n'est due que par les entreprises employant 20 salariés et plus.

(5) Contribution exceptionnelle et temporaire.

Remarque

Les taux présents dans le tableau ci-dessus sont les taux en vigueur au 1^{er} janvier 2010.

NOTES

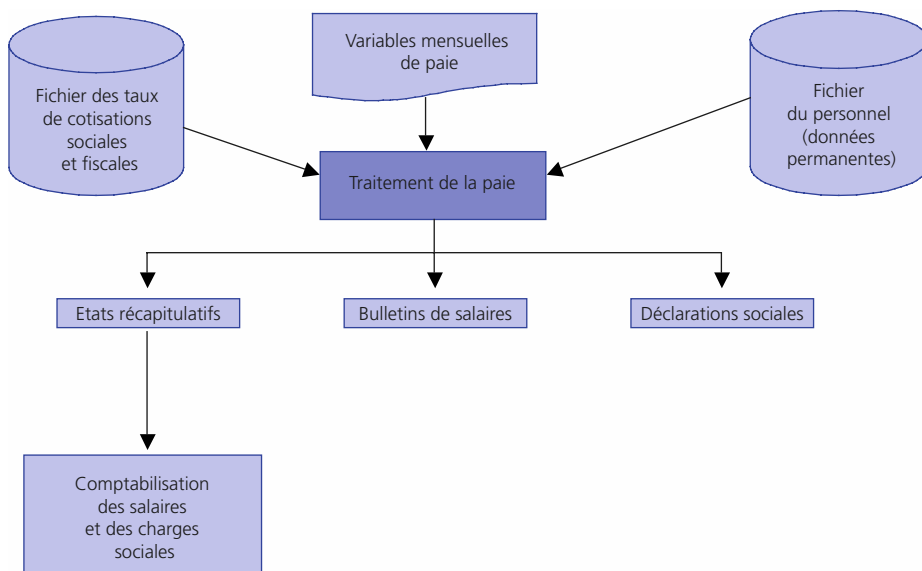
Procédure de paie et comptabilisation

La procédure de paie permet de traiter l'ensemble des problèmes liés à l'établissement de la paie, des déclarations sociales et à leur comptabilisation.

Gestion de la paie

□ La paie gérée en interne

Cette procédure est informatisée. Elle est réalisée à l'aide d'un logiciel permettant le traitement des variables mensuelles de paie en complément des fichiers permanents de l'entreprise (fichier du personnel, fichier des taux de charges sociales et fiscales) :



Fichier personnel (données permanentes) : informations personnelles, qualification, éléments fixes de paie (salaire, prime d'ancienneté, indemnités de transport...)

Fichier des cotisations sociales et fiscales : pour chaque organisme, nature, taux, base.

Variables mensuelles de paie : absences, heures supplémentaires, primes ponctuelles...

□ La paie externalisée

La gestion de la paie peut également être externalisée. Cela consiste à confier, contre rémunération, la réalisation des travaux de paie à un prestataire extérieur (expert-comptable, société spécialisée...). Cette solution permet :

- d'assurer en interne une confidentialité des rémunérations ;
- de bénéficier des compétences d'un spécialiste dans un domaine complexe et très évolutif ;
- d'éviter l'acquisition de moyens coûteux (matériels, logiciels).

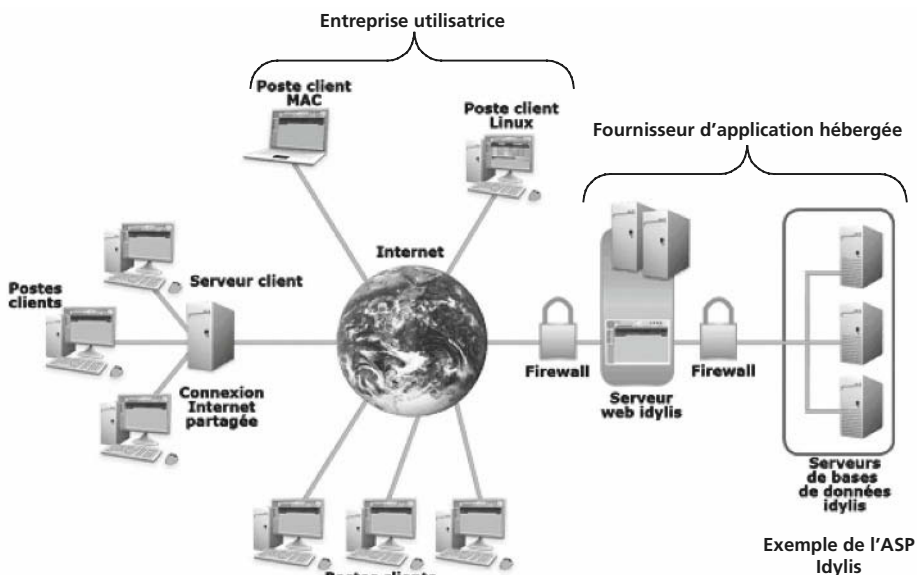
□ Les logiciels de gestion Internet (ASP ou FAH)

Une application en ASP (pour Application Service Provider en anglais et FAH en français pour Fournisseur d'Application Hébergée) est un programme informatique qui est installé sur un ou plusieurs serveurs d'une société éditrice d'un logiciel de paie. La PME peut utiliser cette application en se connectant aux serveurs de la société éditrice via Internet.

Le programme n'est jamais installé sur la machine de l'utilisateur et les données entrées par celui-ci sont conservées dans les bases de données du serveur.

L'utilisateur, locataire de l'application, ne paye qu'un droit d'utilisation. Il n'y a plus besoin d'ordinateurs extrêmement performants et coûteux puisque l'ordinateur de l'utilisateur n'agit qu'en simple terminal.

Cette modalité de gestion de la paie se développe beaucoup et remplace progressivement les applications logicielles traditionnelles.



Comptabilisation des salaires

Elle se fait à partir du journal de paye.

◆ Exemple

► Fiche 19 – État des cotisations de l'entreprise Dupuy pour septembre N. Les acomptes se sont élevés à 15 200 € et les oppositions sur salaires à 2 400 €.

Les enregistrements seront les suivants :

		30/09			
641		Rémunération du personnel		135 000,00	
	421	Personnel, rémunérations dues			135 000,00
		Salaires bruts septembre N	d°		
	421	Personnel, rémunérations dues		45 566,74	
	431	Sécurité sociale			18 968,43
	43731	Caisse de retraite non-cadres			3 632,80
	43732	Caisse de retraite cadres			2 119,62
	4374	Pôle emploi			3 245,89
	425	Personnel, avances et acomptes ¹			15 200,00
	427	Personnel, oppositions ²			2 400,00
		Retenues salariés septembre N	d°		
	421	Personnel, rémunérations dues		89 433,26	
	512	Banque			89 433,26
		Règlement salaires septembre N			

1. Lors de leur paiement, le compte 425 a été débité. Il sera donc soldé.

2. Cela correspond à des paiements que l'entreprise a effectué directement auprès de créanciers qui ont obtenu une saisie sur salaires. Lors du paiement à ces créanciers, le compte 427 a été débité.

Comptabilisation des charges sociales de l'employeur

Elle se fait à partir de l'état des cotisations sociales, dans sa partie « part patronale ».

		30/09			
645		Charges de Sécurité sociale et de prévoyance		54 818,72	
	431	Sécurité sociale			40 507,30
	43731	Caisse de retraite non-cadres			5 449,20
	43732	Caisse de retraite cadres			3 250,88
	4374	Pôle emploi			5 611,34
		Charges sociales septembre N			

Le règlement des organismes sociaux

L'ensemble des cotisations dues aux organismes sociaux (part salariale + part patronale) fait l'objet d'un règlement par l'entreprise avant le 15 du mois suivant (ou par trimestre si l'effectif est inférieur à 10 salariés). Par exemple, pour l'URSSAF :

		30/09			
431		Sécurité Sociale (18 968,43 + 40 507,30)		59 475,73	
	512	Banque			59 475,73
		Règlement URSSAF 09/N			

NOTES

Le champ d'application de la TVA

La **TVA** est un impôt indirect sur la consommation. Elle est, en principe, à la charge du consommateur final et payée par ce dernier par l'intermédiaire de l'entreprise qui lui a vendu des biens ou des services.

Principes de base

❑ **Les opérations imposables**

Sont imposables :

- toutes les opérations réalisées à titre onéreux par un assujetti (livraisons de biens et prestations de services) ;
- certaines opérations expressément définies par la loi :
 - livraison à soi-même (production de biens par l'entreprise pour elle-même) ;
 - importation (achat de biens ou services à un tiers extérieur à l'Union européenne) ;
 - acquisition intracommunautaire (achat de biens ou de services à un tiers appartenant à l'Union européenne).

❑ **Les opérations exonérées**

Sont **exonérées**, certaines opérations expressément définies par la loi, notamment :

- exportation (vente de biens ou de services à un tiers de l'Union européenne) ;
- livraison intracommunautaire (vente de biens ou de services à un tiers appartenant à l'Union européenne) ;
- les activités médicales, paramédicales et d'enseignement (sauf cas particuliers) ;
- certaines opérations bancaires ;
- vente de déchets neufs.

❑ **Les opérations imposables sur option**

L'option concerne essentiellement :

- les avocats, avoués, auteurs, écrivains, etc. bénéficiant d'une franchise de TVA (41 700 € de CA),
- les loueurs de locaux nus à usage professionnel,
- certaines opérations bancaires (par exemple les commissions de cartes bancaires).

Cette option permet de facturer de la TVA au client, mais elle lui permet également de la déduire.

La territorialité

❑ La notion de territoire

La TVA ne s'applique que sur les opérations imposables sur le territoire français. La France au sens de la TVA comprend : la France continentale, la Corse, Monaco. Les DOM-TOM sont des territoires d'exportation pour la France métropolitaine.

❑ La TVA et les échanges commerciaux internationaux

• Au sein des 27 États membres de l'Union européenne

Chaque entreprise assujettie à la TVA à l'intérieur de l'Union européenne est identifiée par un numéro national.

Pour les acquisitions intracommunautaires :

- si l'entreprise française a indiqué à son fournisseur son numéro d'identification intracommunautaire, l'acquisition est taxée en France au plus tard le 15 du mois suivant la livraison ;
- si l'entreprise française n'a pas fourni son identifiant, l'acquisition est taxée à la TVA dans le pays de départ.

Pour les livraisons intracommunautaires :

- si le client s'est identifié, la livraison est exonérée au départ de France. Le client paiera la taxe dans le pays de destination ;
- si le client ne s'est pas identifié, la livraison est taxée en France et donc exonérée dans le pays de destination.

• Avec le reste du monde

Les exportations sont exonérées de TVA, les importations sont imposables à la TVA.

NOTES

La TVA collectée

Fiche

22

Principes de base

TVA collectée = Base imposable – taux de TVA

En France continentale, il existe trois taux d'imposition :

Catégorie de taux	Taux actuel	Produits concernés
Taux réduit	5,5 %	Produits alimentaires, livres, eau, transport de voyageurs, travaux au bénéfice de particuliers (depuis fin 1999), etc.
Taux normal	19,60 %	Tous les autres produits.

La base imposable

Il s'agit du *prix net hors taxes* incluant les frais accessoires à la vente (frais de transport par exemple) et diminué du montant de toutes les réductions de prix (rabais, remise, ristourne, escompte).

Le montant de la taxe due sera donc obtenu par multiplication de cette base d'imposition par le taux correspondant à la catégorie du produit concerné.

Le fait générateur et l'exigibilité de la TVA

Fait générateur	Fait par lequel sont réalisées les conditions légales nécessaires à l'exigibilité. Par exemple : – pour une vente de biens, le fait générateur sera la livraison ; – pour une prestation de services, le fait générateur est la prestation du service.
Exigibilité	C'est l'événement qui fixe la date à laquelle le Trésor Public peut faire valoir son droit pour obtenir le paiement de la taxe. Par exemple : – pour une vente de biens, l'exigibilité est fixée à la date de livraison ; – pour une prestation de services, l'exigibilité est fixée à la date d'encaissement.

Les principaux cas sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Nature de l'opération	Fait générateur	Exigibilité
Livraisons de biens meubles corporels	Délivrance du bien (sauf cas particulier)	Délivrance du bien (sauf cas particulier)
Prestations de services et travaux immobiliers	Date à laquelle la prestation de service est achevée	Date de l'encaissement du prix (sauf cas où l'entreprise a opté pour acquitter la TVA d'après les débits)
Importations	Dédouanement	Dédouanement
Acquisitions intracommunautaires	Délivrance du bien (sauf cas particulier)	Au plus tard, le 15 du mois suivant celui au cours duquel est intervenu le fait générateur ; Ou à la date de la facture lorsque celle-ci, établie pour le prix total de la livraison est délivrée à l'acquéreur avant le 15 du mois suivant celui au cours duquel est intervenu le fait générateur.
Livraisons à soi-même	Première utilisation	Première utilisation
Acquisition de terrain à bâtir et ventes d'immeubles neufs	Rédaction de l'acte notarié	Rédaction de l'acte notarié

D'après *Fiscalité pratique*, E. Disle, J. Saraf, Dunod

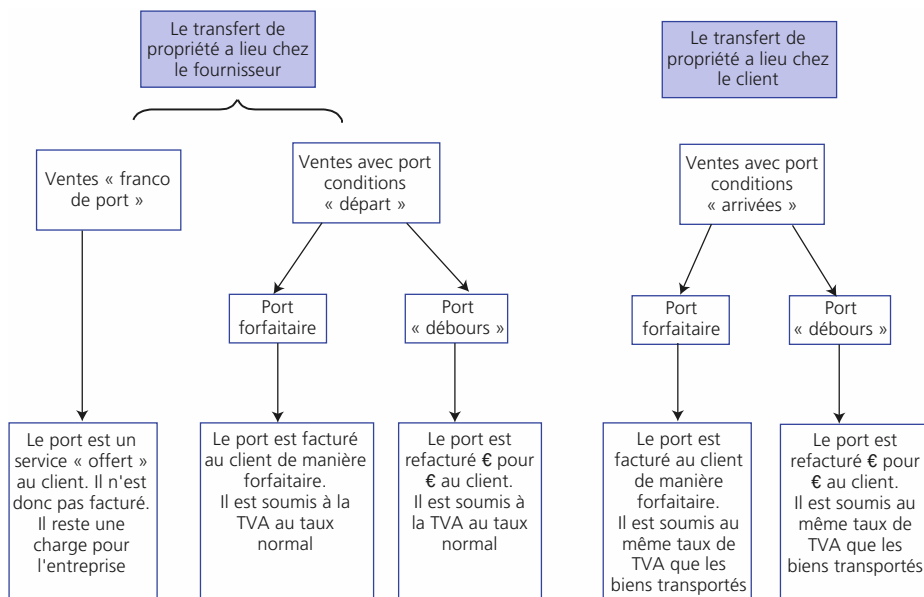
Les entreprises qui ont des activités mixtes (prestataires de services et livraison de biens) peuvent opter pour acquitter la TVA d'après les débits de façon à simplifier les enregistrements comptables.

La TVA est alors exigible dès l'enregistrement de la somme due au compte du client, mais cette option ne modifie pas le régime fiscal des acomptes et des avances versés par le client qui demeurent soumis à la TVA.

Exemple ► fiche 24

Cas particuliers

□ L'imposition des frais de transport



Le port « débours » est très rarement utilisé.

□ Les cessions d'immobilisations

• Les cessions d'immobilisations soumises à la TVA

Les cessions de biens meubles usagés sont soumises à la TVA à la condition que l'acquisition de ces biens ait permis une déduction totale ou partielle de la TVA. Les cessions d'immeubles qui interviennent dans les cinq ans de leur achèvement et à condition que ce soit la première mutation sont soumises à la TVA.

• Les cessions d'immobilisations exonérées de TVA

Les cessions de biens immobiliers achevés depuis plus de cinq ans (ou s'il y a déjà eu une mutation).

Les biens exclus du droit à déduction (véhicule de tourisme par exemple).

Les biens qui n'ont pas donné lieu à une déduction lors de leur acquisition.

La TVA déductible

Une entreprise assujettie à la TVA sur ses opérations commerciales a le droit de déduire la TVA qu'elle a payée à ses fournisseurs. C'est le droit à déduction.

Principes de base

□ Le droit à déduction

Le droit à déduction est soumis au respect de deux règles fondamentales :

- la TVA n'est déductible pour l'entreprise que si elle est exigible chez le fournisseur. La TVA doit donc figurer sur une facture pour les achats de biens et de services, sur une déclaration d'échange de biens (DEB) pour les acquisitions intra-communautaires ou sur un document douanier pour les importations. Cette déductibilité est globale, elle s'effectue au moment de l'établissement de la déclaration du chiffre d'affaires ;
- la TVA ne doit concerner que des biens ou des services nécessaires à l'activité de l'entreprise, affectés à l'exploitation, et dont l'entreprise est propriétaire.
- La TVA ne peut être déduite que si elle figure sur un document justificatif (facture).
- La TVA n'est déductible qu'en fonction de l'affectation du bien. Cette affectation dépend d'un coefficient qui pour des raisons de simplifications sera toujours considéré comme étant 100 % dans le cadre du BTS CGO.

□ Les exclusions du droit à déductions

La loi peut remettre en cause le droit à déduction, notamment pour :

- les dépenses de logement (pour les salariés ou les dirigeants) ;
- les dépenses à caractères somptuaires (chevaux de course, etc.) ;
- les véhicules de transport de personnes (cycles, motocycles, automobiles, avions, etc.) ainsi que leur entretien ;
- les cadeaux et libéralités, sauf les échantillons, et les cadeaux dont le prix unitaires TTC est inférieur à 60 €.
- certains produits pétroliers sauf pour les véhicules ouvrant droit à déduction (essence et lubrifiants). Pour le gazole et le superéthanol, la TVA est récupérable à concurrence de 80 % pour les véhicules n'ouvrant pas droit à déduction. Pour les mêmes véhicules, utilisant le GPL et le GNV, la TVA est déductible à 50 %.

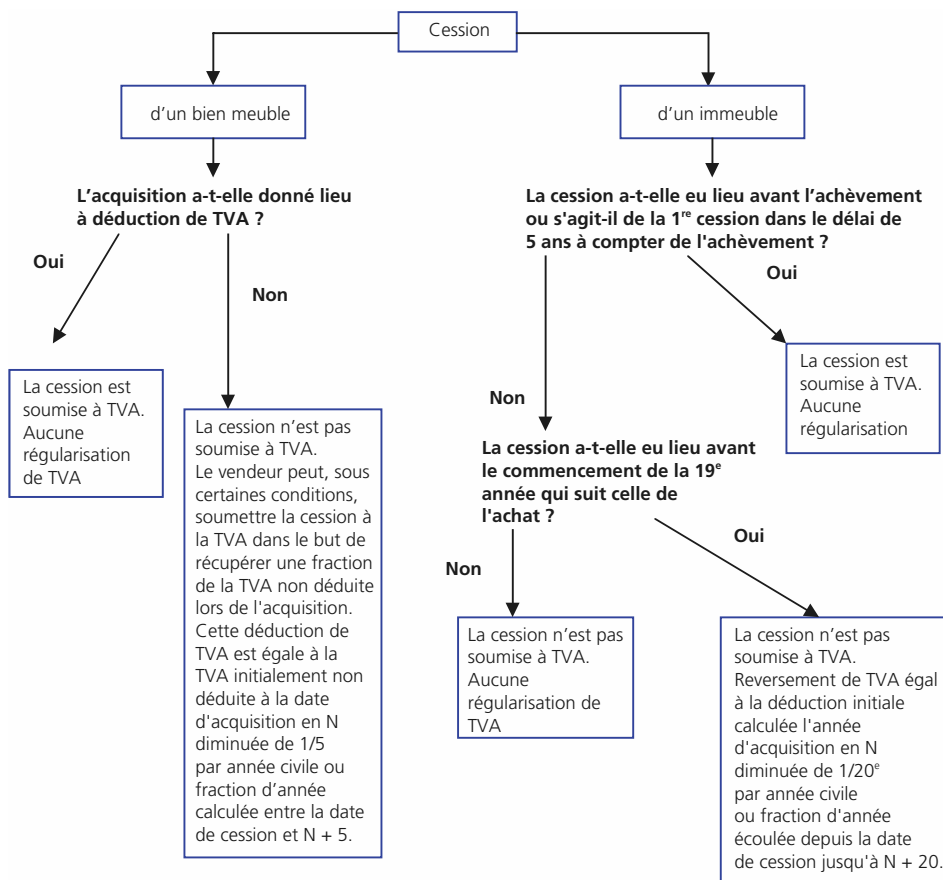
❑ Les TVA déductibles

On distingue :

- la TVA déductible sur les immobilisations inscrite au débit du compte 44562 *TVA déductible sur immobilisations*. Elle concerne les acquisitions d'immobilisations ainsi que la production d'immobilisation par l'entreprise pour elle-même ;
- la TVA déductible sur autres biens et services inscrite au débit du compte 44566 *TVA déductible sur autres biens et services*. Elle concerne les achats d'autres biens et de services nécessaires à l'exploitation.

Les régularisations de TVA déductible

❑ Les régularisations concernant les immobilisations



□ **Les régularisations concernant les achats de biens et services**

La TVA qui a été déduite sur des achats de biens ou de services doit être reversée si ces achats n'ont pas été consacrés à des opérations soumises à la TVA. Par exemple : prélèvements du chef d'entreprise et livraison gratuite de biens.

◆ *Exemple*

L'entreprise Fernand est totalement assujettie à la TVA. Elle a cédé durant l'année N, 1 225 000,00 €, un immeuble acquis en N - 11 au prix de 490 000,00 € HT (TVA à 19,60 %). Elle a également cédé un véhicule de tourisme pour la somme de 7 000,00 € HT (la vente est soumise à la TVA à 19,60 %) à un négociant en véhicule d'occasion. Ce véhicule avait été acquis en N - 2 au prix TTC de 20 332,00 € (TVA à 19,60 %).

Déterminer les régularisations de TVA déductible que devra effectuer l'entreprise Fernand

Régularisation de la TVA pour la cession de l'immeuble :

La cession n'est pas soumise à la TVA. L'immeuble a été acquis il y a plus de 5 ans. La période de régularisation n'étant pas terminée (20 ans), l'entreprise Fernand doit reverser une partie de la TVA antérieurement déduite :

- Déduction initiale de TVA : $490\,000 \times 19,60\% = 96\,040$ €.
- Années ou fractions d'années civiles de l'année cession en N à N + 8 (de N - 11 inclus à N + 8 inclus = 20 ans) : 8 (soit de N + 1 inclus à N + 8).
- Reversement de TVA à effectuer : 8/20 de la TVA initialement déduite.
- Calcul du reversement : $96\,040 \times 8/20 = 38\,416$ €.

Régularisation de la cession du véhicule de tourisme :

L'entreprise répond aux conditions pour récupérer une partie de la TVA non déduite lors de l'acquisition.

Complément de déduction :

- TVA facturée à l'entreprise lors de l'acquisition et non déduite : $20\,332 \times 0,196/1,196 = 3\,332,00$ €.
 - Années ou fractions d'années civiles de la date de cession en N exclus à N + 2 (de N - 2 inclus à N + 2 inclus = 5 ans) : 2.
 - Complément de déduction de TVA : $3\,332 \times 2/5 = 1\,332,80$ € de TVA.
- L'entreprise Fernand pourra récupérer 1 999,20 € de TVA.

La déclaration et le paiement de la TVA

Fiche

24

Les entreprises redevables de la TVA doivent déposer la déclaration de la TVA à payer, accompagnée du versement correspondant, auprès du centre des impôts dont elles dépendent. Les entreprises dont le CA de l'exercice précédent est supérieur à 760 000 euros (ce chiffre sera porté à 500 000 € le 1^{er} octobre 2010 puis à 230 000 € le 1^{er} octobre 2011) doivent souscrire leur déclaration par voie électronique (télédéclaration) et acquitter cette taxe par télé règlement.

Il est alors possible de s'acquitter de la TVA soit par Internet (échanges de formulaires informatisés) soit en utilisant un dispositif d'échanges de données informatisées (EDI) pour les plus grandes entreprises ou les cabinets d'expertise comptable.

La périodicité est en principe : mensuelle dans le cadre du régime du réel normal (déclaration CA3), trimestrielle dans le cadre du régime simplifié (déclaration CA12).

Les différents régimes d'imposition

Il existe trois régimes d'imposition. L'entreprise sera soumise à l'un d'entre eux selon les critères de chiffre d'affaires hors taxes (CA HT) suivants :

	Réel normal	Réel simplifié	Régime de la franchise
Ventes de biens	CA HT > 766 000 €	CA HT > 80 300 € et CA HT ≤ 766 000 €	CA HT ≤ 80 000 €
Prestations de services	CA HT > 231 000 €	CA HT > 32 100 € et CA HT ≤ 231 000 €	CA HT ≤ 32 100 €
Option possible		Pour le réel normal	Pour le réel simplifié ou le réel normal

En conséquence, selon le régime d'imposition auquel elle est soumise, l'entreprise aura les obligations suivantes :

Réel normal	Chaque mois ou par trimestre civil (si la taxe exigible est faible), déclaration des opérations de la période et paiement de la TVA due correspondante (déclaration CA3).
Réel simplifié	Acomptes en cours d'année Régularisation annuelle (déclaration CA12)
Régime de la franchise	Pas de TVA (franchise), donc pas de TVA collectée ni de TVA déductible

Le régime du réel normal

Les entreprises qui relèvent du régime du réel normal doivent établir chaque mois (ou chaque trimestre) une déclaration de TVA de type CA3. Les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 760 000 € devront, à compter de 2007, télé-déclarer la TVA.

Le montant de la TVA à décaisser est égal à :

TVA à décaisser de la période	=	TVA collectée	+	TVA due intracommunautaire	-	TVA déductible sur immobilisations	-	TVA déductible sur autres biens et services	-	Crédit de TVA à reporter ¹
Comptes : 4455		44571		4452		44562		44566		44567

(1) S'il y a lieu.

Remarque :

Si l'entreprise dégage en fin de période un crédit de TVA, elle peut soit le reporter sur les périodes suivantes, soit en demander sur option, le remboursement sans conditions à compter du 1^{er} janvier 2009.

Les exportateurs qui sont en situation structurelle de crédit de TVA bénéficient d'un régime particulier.

Exemple

L'entreprise Gemer a réalisé les opérations suivantes au cours du mois de novembre (TVA au taux normal) :

- Ventes du mois HT	180 000,00 €
- Achats de marchandises en France HT	75 000,00 €
- Achats de marchandises en Belgique HT	32 000,00 €
- Prestations de services payées durant le mois TTC	5 382,00 €
- Acquisitions d'immobilisations	30 000,00 €
- Prestations de services réalisées pour le compte de l'entreprise Gemer durant le mois HT	3 450,00 €
- Mise en service d'un matériel fabriqué par les salariés de l'entreprise. Coût de revient :	4 000,00 €

Renseignements complémentaires :

Toutes les marchandises ont été livrées accompagnées de leur facture.

L'entreprise Gemer a communiqué à son fournisseur belge son numéro d'identification intracommunautaire.

Parmi les acquisitions d'immobilisations figure un véhicule de tourisme d'un montant de 16 000,00 € HT.

Calcul de la TVA due au titre du mois de novembre :

TVA exigible :

TVA collectée sur les ventes du mois : $180\,000 \times 19,60\% =$	35 280,00
TVA due sur les acquisitions intracommunautaires : $32\,000 \times 19,60\% =$	6 272,00
TVA collectée sur les livraisons à soi-même : $4\,000 \times 19,60\% =$	784,00
Total de la TVA collectée =	42 336,00

TVA déductible :

TVA déductible sur les achats : $75\,000 \times 19,60\%$ =	14 700,00
TVA déductible sur les prestations de services payées : $5\,382 \times 19,60\% / 1,196$ =	882,00
TVA déductible sur les acquisitions intracommunautaires : $32\,000 \times 19,60\%$ =	6 272,00
TVA déductible sur les acquisitions d'immobilisations :	
$(30\,000 - 16\,000) \times 19,60\%$ =	2 744,00
TVA déductible sur les livraisons à soi-même : $4\,000 \times 19,60\%$ =	784,00
Total de la TVA déductible =	<u>25 382,00</u>

 Remarque :

Les prestations de services réalisées pour le compte de l'entreprise Gemer mais non réglées au titre du mois de novembre ne donnent pas droit à déduction de TVA au titre du mois de novembre.

La TVA sur l'acquisition du véhicule de tourisme n'est pas déductible.

TVA due au titre du mois de novembre : $42\,336,00 - 25\,382,00 = 16\,954,00$ €

Le régime du réel simplifié

L'entreprise redevable de la TVA doit payer 4 acomptes en avril, juillet, octobre et décembre.

Les **trois premiers** sont d'un montant égal à un quart de la taxe due lors de l'exercice précédent (avant déduction de la TVA déductible sur immobilisations).



Comptes : 44581

44562

44567

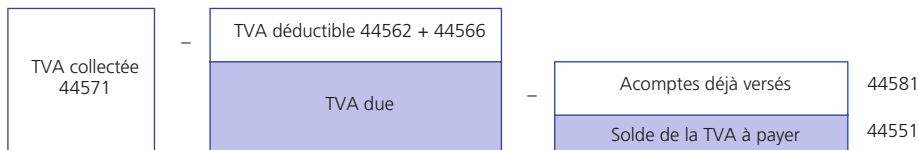
(1) À la date de paiement du 1^{er} acompte, la détermination de la TVA due au titre de l'exercice N - 1 n'est pas toujours effectuée ; on prend alors en compte la TVA due au titre de l'exercice N - 2. (2) S'il y a lieu.

Le **quatrième acompte** sera égal au cinquième de cette taxe (TVA de l'année précédente hors TVA sur immobilisations).

Chaque versement sera imputé au débit du compte « 44581 État, acomptes du régime simplifié d'imposition ».

Fin avril de l'exercice N + 1, l'entreprise établira une déclaration annuelle CA12 dans laquelle elle déterminera la taxe réellement due. Elle paiera sa dette en déduisant le montant des acomptes versés.

On calcule le solde de la manière suivante :



L'entreprise qui relève du régime du réel simplifié peut opter pour le régime du réel normal.

 Remarque

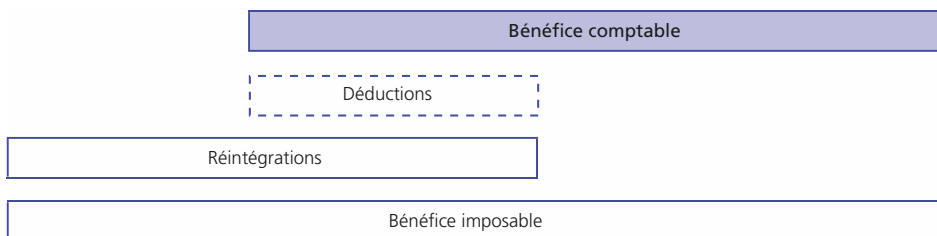
- *Sous sa responsabilité, le contribuable peut moduler le montant de ses acomptes. Plusieurs possibilités existent, la modulation peut être effectuée en fonction de :*
 - *la TVA réellement due au titre de l'exercice en cours,*
 - *la TVA réellement due au titre du trimestre en cours.*
- *Si la base de calcul de l'acompte est inférieure à 1 000 €, le contribuable est dispensé de verser l'acompte.*

Le résultat imposable d'une entreprise individuelle

Les bénéfices réalisés par les entreprises constituent des revenus soumis à l'impôt. Il existe deux régimes d'imposition des bénéfices des entreprises. La détermination du régime fiscal dépend de la forme juridique de l'entreprise : au titre de l'impôt sur le revenu (IR) dans la catégorie des *bénéfices industriels et commerciaux* (BIC) pour les *entreprises individuelles* et les sociétés en nom collectif. Dans ce cas, ce sont les propriétaires de l'entreprise qui sont imposés et non pas l'entreprise elle-même ; au titre de l'impôt sur les sociétés (IS) pour les SARL et les SA. Dans ce cas c'est la société elle-même qui est redevable de l'impôt ➤ fiche 27 et suivantes.

La détermination du résultat imposable

La détermination du bénéfice imposable obéit à des règles fiscales semblables aux BIC et à l'IS. Il existe cependant quelques particularités propres à l'IS.



Les charges non déductibles et les produits non imposables

❑ Les principales charges non déductibles

Les charges non déductibles sur le plan fiscal doivent être réintégrées extra-comptablement. Pour être déductibles les charges doivent :

- se rattacher à la gestion normale de l'exploitation,
- être engagées dans l'intérêt de l'entreprise,
- se traduire par une diminution de l'actif net de l'entreprise,
- être comptabilisées au cours de l'exercice auquel elle se rapporte,
- s'appuyer sur des justificatifs.

Elles ne doivent pas être exclues du résultat par une disposition expresse de la loi, exemple : les dépenses liées à la chasse et à la pêche non professionnelle, les

dépenses liées à l'acquisition, à l'entretien ou à la location de résidences secondaires, les dépenses de toute nature concernant les yachts et les bateaux de plaisance à voile ou à moteur, les amortissements des voitures particulières pour la fraction de leur prix d'acquisition TTC qui dépasse 18 300 € pour les véhicules mis en circulation à compter du 1^{er} novembre 1996. Ce plafond est ramené à 9 900 € à compter de 2006 pour les véhicules mis en circulation à compter du 1^{er} juin 2004 pour lesquels le taux d'émission de CO₂ est supérieur à 200 g/km (le taux figure sur la carte grise du véhicule).

Principales charges non déductibles à réintégrer :

- les dépenses à caractère personnel du dirigeant ou de sa famille,
- les charges somptuaires,
- les achats de petits matériels dont le prix unitaire HT est supérieur à 500 € (ils sont immobilisables et donc amortissables),
- l'impôt sur le revenu (s'il a été payé par l'entreprise),
- les pénalités de recouvrement (d'assiette ou de retard),
- les amendes et sanctions pénales,
- la rémunération des dirigeants (les charges sociales sont en principe déductibles),
- les intérêts des comptes courants ne sont déductibles qu'à concurrence d'un taux effectif moyen publié par l'administration fiscale,
- les intérêts des emprunts contractés pour les besoins personnels de l'exploitant.
- les dons pour la partie supérieure aux limites autorisées (60 % des versements effectués dans la limite de 5 % du chiffre d'affaire pour les organismes d'intérêt général),
- les charges non déductibles du fait d'une disposition expresse de la loi (*cf. supra*),
- les moins-values nettes à long terme. Elles sont reportables sur les PVNLT des 10 exercices suivants.

Parmi les produits non comptabilisés : les gains latents de change sont imposables.

❑ Les principaux produits non imposables

Les produits financiers ne sont pas soumis aux BIC mais sont imposables au titre des revenus mobiliers.

Les PVNLT doivent être déduites car imposées à 16 % + 11 % de prélèvements sociaux. Les 2/3 des PVNCT sont étalées sur trois ans.

Les entreprises relevant des BIC peuvent étaler la plus-value nette à court terme par parts égales, sur l'année de réalisation et les deux années suivantes (CGI art. 39 quaterdecies-1), à condition d'en faire la demande.

Des charges déductibles et non comptabilisées : les pertes latentes de changes.

Bénéfice fiscal ou déficit fiscal

Le résultat fiscal peut être un bénéfice, un déficit ou nul. Le résultat est affecté à chaque associé qui doit déclarer la part qui lui revient (proportionnelle à ses droits dans la société). Les autres revenus associés (revenus mobiliers, plus-values à long terme, fraction des plus-values à court terme étalées) sont également répartis entre les associés au prorata de leurs droits. Le déficit de la catégorie des BIC peut venir en déduction du revenu global imposable à la condition que le contribuable exerce cette activité à titre professionnel. Dans le cas contraire, le déficit n'est imputable uniquement que dans les cinq ans à venir sur des BIC.

Le régime des plus et moins-values pour les entreprises individuelles

Ce régime s'applique principalement aux cessions d'immobilisations incorporelles, corporelles et financières (titres du portefeuille).

Le calcul des plus et moins-values de cession

La plus ou moins-value se détermine par différence entre le prix de cession et la valeur résiduelle du bien.

– Cas d'une immobilisation non amortissable :

$$\text{Plus ou moins-value} = \text{Prix de cession} - \text{Valeur d'origine}$$

– Cas d'une immobilisation amortissable :

$$\text{Plus ou moins-value} = \text{Prix de cession} - \text{Valeur comptable nette}$$

Les dotations pour dépréciations des titres de participation et assimilés sont considérées comme des moins-values à long terme, quelle que soit la durée de détention des titres.

Les reprises sur dépréciations des titres de participation et assimilés sont considérées comme des plus-values à long terme, quelle que soit la durée de détention des titres.

Remarques :

- Le reversement éventuel de TVA vient majorer la valeur d'origine du bien cédé, à l'inverse le complément de déduction vient diminuer la valeur d'origine.

Pour les véhicules de tourisme on prend en compte les amortissements comptables ► fiche 23.

- Les entreprises relevant de l'IR, qui ont exercé leur activité depuis au moins cinq ans, bénéficient d'une exonération d'imposition de leurs plus-values professionnelles si leurs recettes annuelles, appréciées TTC, n'excèdent pas le double de la limite du régime des micro-entreprises (soit $2 \times 80\,300$ € pour les ventes de biens ou $2 \times 32\,100$ € pour les prestataires de services).

La qualification fiscale des plus ou moins-values

Immobilisations	Biens détenus depuis moins de 2 ans		Biens détenus depuis plus de 2 ans	
	Moins-values	Plus-values	Moins-values	Plus-values
Biens non amortissables	Court terme	Court terme	Long terme	Long terme
Biens amortissables	Court terme	Court terme	Court terme	Court terme à concurrence des amortissements pratiqués
				Long terme pour le surplus

Les plus et moins-values nettes

Pour chaque exercice, on opère une compensation entre :

- d'une part, la somme des plus-values à court terme et la somme des moins-values à court terme. On obtient une plus-value nette à court terme (PVNCT) ou une moins-value nette à court terme (MVNCT) ;
- d'autre part, la somme des plus-values à long terme et la somme des moins-values à long terme. On obtient une plus-value nette à long terme (PVNLT) ou une moins-value nette à long terme (MVNLT).

Plus ou moins-values nettes	Régime fiscal	Incidence sur le passage du résultat comptable au résultat fiscal
Plus-value à court terme	Au choix de l'entreprise : Pas d'étalement Étalement sur 3 ans par parts égales	Aucune 2/3 de la plus-value nette à court terme à déduire (1/3 à réintégrer chacune des 2 années suivantes)
Moins-value à court terme	Déduite du bénéfice comptable et donc déductible du bénéfice imposable	Aucune
Plus-value à long terme	Entreprise bénéficiaire : Imposition à 16 % (plus 12,1 % de prélèvements sociaux)	À déduire extra-comptablement
	Entreprise déficitaire : Soit imposition séparée à 16 % (plus les prélèvements sociaux). Soit compensation avec le déficit.	À déduire extra-comptablement
		Aucune
Moins-value à long terme	Peut compenser les plus-values nettes à long terme des exercices suivants	À réintégrer

D'après *Fiscalité pratique*, E. Disle, J. Saraf, Dunod

Remarques :

Un abattement pour durée de détention s'applique sur les plus-values immobilières professionnelles à long terme réalisées sur des immeubles inscrits au bilan de l'exploitation réalisées par les entreprises relevant de l'IR depuis le 1^{er} janvier 2006 (CGI art. 151 septies B).

Cet abattement est de 10 % par année de détention au-delà de la cinquième sur la plus-value immobilière à long terme réalisée.

L'exonération définitive de la plus-value à long terme est donc acquise après 15 années (20 – 5) de détention révolues.

◆ *Exemple*

L'entreprise individuelle de Monsieur Dassin a réalisé un résultat de 85 000 €. Ce résultat tient compte des cessions suivantes réalisées au cours de l'exercice :

Éléments	Valeur d'origine	Date d'acquisition	Amortissements pratiqués à la date de cession	Date de cession	Prix de cession
Brevet	4 000 €	01/05/N-4	3 000,00	01/09/N	1 500 €
Construction ¹	220 000 €	01/03/N-7	77 000,00	01/03/N	250 000 €
Camion	95 000 €	01/02/N-3	64 917,00	01/07/N	25 000 €
Matériel	5 000 €	01/03/N-1	667,00	01/07/N	4 500 €

(1) L'acquisition de cet immeuble avait donné lieu à une TVA déductible d'un montant de 43 120 €.

1. Détermination des plus et moins-values de cession de l'exercice

Éléments	Valeur d'origine	TVA à reverser	Amortissements	VCN	Prix de cession	± values de cession	Court terme		Long terme	
							+ values	- values	+ values	- values
Brevet	4 000 €		3 000,00	1 000	1 500	500			500	
Construction	220 000 €	25 872 ¹	77 000,00	168 872	250 000	81 128	77 000		4 128	
Camion	95 000 €		64 917,00	30 083	25 000	- 5 083		5 083		
Matériel	5 000 €		667,00	4 333	4 500	167	167			
							77 167	5 083	4 658	

(1) Reversement de TVA = 43 120 × 12/20 = 25 872 €.

(2) (81 128 – 77 000) × (10 – 3) / 10 = 2 890.

Plus-value nette à court terme : 77 167 – 5 083 = 72 084 €

Plus-value nette à long terme : 4 658 €

2. Détermination du résultat imposable au BIC

Résultat imposable 85 000 €

Étalement de la plus-value nette à court terme sur 3 ans : 72 084 × 2/3 = – 48 056 €

Plus-value nette à long terme : – 4 658 €

Bénéfice imposable au titre des BIC : 32 286 €

La plus-value à long terme est imposable à 16 % (plus les prélèvements sociaux).

La plus-value à long terme est imposable à 16 % (plus les prélèvements sociaux) sur 3 528 € car le plus value sur la cession de l'immeuble bénéficie d'un abattement de 20 % (2 × 10 %), l'immeuble d'exploitation ayant été conservé 7 ans depuis son acquisition soit deux années de plus que les 5 ans minimum.

(4 128 × 80 %) + 500 = 3 528 €

Les régimes d'imposition pour les entreprises individuelles

Fiche

27

Les petites entreprises bénéficient d'un allègement des obligations fiscales. Ces dispositions s'appliquent aussi bien en matière de TVA ► fiche 24 que pour les BIC.

Il est possible d'actualiser vos données sur le site Internet
 ➔ <http://www.im-pots.gouv.fr>

INFOS

Les obligations fiscales des petites entreprises

	Régime des micro-entreprises		Régime du réel simplifié	
	Ventes de marchandises	Prestations de services	Ventes de marchandises	Prestations de services
Limite du CA	CA ≤ 80 300 €	CA ≤ 32 100 €	80 300 € < CA ≤ 766 000 €	32 100 € < CA ≤ 231 000 €
Type d'entreprises	Entreprises individuelles		Entreprises individuelles, sociétés soumises aux BIC ou à l'IS	
Obligations fiscales	Au cours de l'exercice : Tenue d'un registre des recettes Tenue d'un registre des achats		Au cours de l'exercice : Possibilité de tenir une comptabilité simplifiée (enregistrement au jour le jour des recettes encaissées et des dépenses payées)	
	À la fin de l'exercice : Déclaration du chiffre d'affaires sur la déclaration d'impôt sur le revenu accompagné d'un état simplifié fournissant les éléments suivants : Nombre de salariés et salaires versés, Tableau de suivi des acquisitions et des cessions d'immobilisations, Détermination des plus et moins-values de cessions. Les frais sont évalués à 71 % des recettes pour les ventes et à 50 % pour les prestations de services.		À la fin de l'exercice : Possibilité d'une évaluation simplifiée des stocks, Possibilité d'un rattachement des charges répétitives à échéance régulière à l'année de leur paiement (sauf les achats). Possibilité d'une dispense de présentation de bilan à l'administration fiscale si le chiffre d'affaires est inférieur à 153 000 € pour les ventes et inférieur à 54 000 € pour les prestations de services.	

D'après *Fiscalité pratique*, E. Disle et J. Saraf, Dunod

Les options pour un régime d'imposition

Options pour Régime actuel	Régime du réel normal	Régime du réel simplifié	Régime de la micro-entreprise
Régime du réel normal		Non	Non
Régime du réel simplifié	Oui		Non
Régime de la micro-entreprise	Oui	Oui	

L'adhésion à un centre de gestion agréé

Les personnes exerçant une activité de nature industrielle, commerciale ou artisanale peuvent adhérer à un centre de gestion agréé (CGA). Les centres de gestion apportent à leurs adhérents une assistance pour la tenue de leur comptabilité et les font bénéficier d'avantages fiscaux :

- exercer une activité professionnelle dont les résultats sont soumis à l'IR au titre des BIC,
- ne pas être soumis au régime de la micro-entreprise,
- être adhérent au centre de gestion depuis au moins les trois premiers mois de l'exercice.

Remarque

Le bénéfice imposable des entreprises non adhérentes au CGA est majoré de 25 % avant d'être soumis au barème progressif par tranches de l'IR.

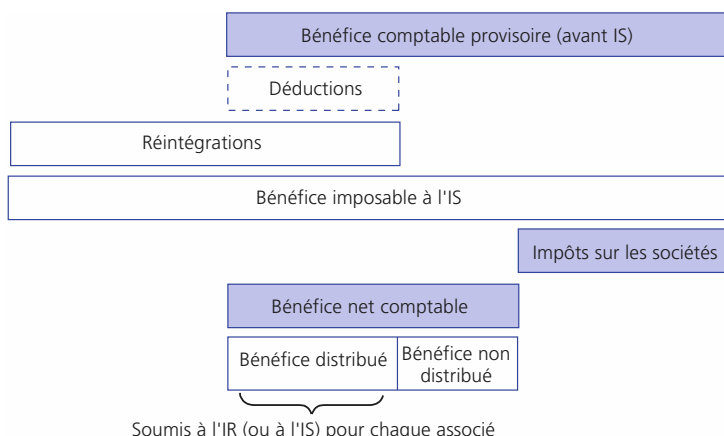
- la possibilité de déduire du bénéfice imposable le salaire du conjoint marié sous le régime de la communauté de biens sans limitation.
- une réduction d'impôt sur le revenu actuellement limitée à 915 €.

NOTES

Le champ d'application de l'impôt sur les sociétés

L'impôt sur les bénéfices des sociétés (IS) est un *impôt direct*. Il est dû, de plein droit, par les sociétés de capitaux (SARL et SA) et, sur option, par les SNC. Les SARL à caractère familial peuvent opter pour l'impôt sur le revenu (IR). Il est calculé au taux de 33,1/3 % sur le bénéfice imposable de l'exercice. Les PME peuvent bénéficier d'un taux réduit à 15 %. Certaines opérations relèvent du régime des plus et moins-values professionnelles et peuvent conduire à une imposition à taux réduit.

Le régime de l'impôt sur les sociétés



La territorialité de l'IS

	Société ayant une activité en France	Société ayant une activité à l'étranger
Société dont le siège est en France	Soumise à l'IS	Non soumise à l'IS pour les opérations réalisées à l'étranger ¹
Société installée à l'étranger	Soumise à l'IS pour les opérations réalisées en France ¹	Non soumise à l'IS

(1) Dans le cadre d'établissements autonomes ou par l'intermédiaire de représentants ou si ces opérations forment un cycle commercial complet.

L'assiette de l'impôt sur les sociétés

L'imposition des produits

Tous les produits comptabilisés par une société soumise à l'IS sont normalement imposables. Les règles applicables en matière de BIC sont transposables en matière d'IS (► fiche 25). Il y a cependant quelques particularités.

❑ **Les produits résultant d'opérations non commerciales**

Ces produits normalement comptabilisés sont pris en compte pour la détermination du bénéfice imposable à l'IS (contrairement aux BIC où ils étaient soumis à l'IR au titre de chaque catégorie de revenu). Il s'agit, par exemple, des loyers encaissés ou des revenus mobiliers encaissés.

❑ **Les produits financiers**

Ces produits regroupent les dividendes encaissés provenant des titres de sociétés françaises soumises à l'IS, ou étrangères, des titres de placement à revenu fixe et les primes de remboursement.

❑ **Le régime spécial des sociétés mères et filiales**

Pour éviter une double imposition, les dividendes provenant d'une filiale (française ou étrangère) et perçus par la société mère sont imposés au niveau de la filiale ; ne sont pas imposés au niveau de la société mère. Pour bénéficier de ce régime la société mère doit être elle-même soumise à l'IS et sa participation au capital doit être au moins de 5 % du capital et des droits de vote. Le dividende net reçu de la filiale devient alors *déductible* du bénéfice imposable à l'IS, mais *une quote-part* de frais de gestion égale à 5 % des dividendes reçus majorés des crédits d'impôts correspondants devra être *réintégrée*.

Les crédits d'impôts sont définitivement perdus. L'option s'exerce filiale par filiale et n'est pas obligatoire.

La déductibilité des charges

Les conditions de déductibilité des charges sont identiques à celles des BIC (voir ► fiche 25). Il y a quelques particularités.

❑ Les impôts et taxes

L'IS ainsi que la contribution d'IS, l'impôt sur le revenu et *la taxe sur les véhicules de tourisme* des sociétés (TVTS) sont des charges non déductibles à réintégrer. Depuis 2006, l'IFA (imposition forfaitaire annuelle) est un impôt autonome calculé sur le chiffre d'affaires qui dépasse 1 500 000 € HT (2009). Ce seuil sera progressivement abaissé à 15 millions d'euros à partir du 1^{er} janvier 2010, avant sa suppression définitive le 1^{er} janvier 2011. C'est une charge déductible du revenu imposable.

❑ Les rémunérations versées aux dirigeants

Les rémunérations des dirigeants (contrairement aux entreprises soumises aux BIC) sont normalement déductibles à la double conditions qu'elles correspondent à un travail effectif et que leur montant ne soit pas excessif par rapport au service rendu.

❑ Les indemnités et allocations pour frais

Sommes versées	Dirigeant salarié	Dirigeant non salarié et cadre non dirigeant
Remboursements de frais réels	Déductibles	Déductibles
Allocations forfaitaires pour frais	Déductibles	Déductibles
Cas du cumul des remboursements de frais réels et des allocations forfaitaires	Les deux sont déductibles	Les allocations forfaitaires ne sont pas déductibles

❑ Les jetons de présence

Les administrateurs ainsi que les membres du conseil de surveillance perçoivent des jetons de présence à titre de rémunérations pour leur participation aux conseils.

La déduction de ces jetons de présence est fiscalement limitée : pour les entreprises de moins de 5 salariés à 457 € par membre du conseil ; pour les autres entreprises : les jetons déductibles sont égaux à 5 % de la moyenne annuelle des rémunérations brutes multipliée par le nombre de membres du conseil.

Pour les entreprises de 200 salariés et moins : on prend la moyenne des rémunérations brutes des 5 salariés les mieux rémunérés. Pour les entreprises de plus de 200 salariés : on prend la moyenne des rémunérations brutes des 10 salariés les mieux rémunérés.

❑ Les intérêts des comptes courants d'associés

Comme dans les entreprises soumises aux BIC, les associés des sociétés soumises à l'IS peuvent laisser des sommes leur appartenant en comptes courants rémunérés. Les intérêts de ces comptes courants sont déductibles du bénéfice imposable s'ils répondent aux mêmes conditions que celles fixées en matière de BIC (voir fiche 25).

Le régime des plus et moins-values pour les sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés

Comme pour les entreprises soumises à l'IR, les plus-values provenant de la cession d'éléments d'actif immobilisé sont soumises au régime fiscal des plus-values professionnelles ► fiche 26.

Le régime des plus ou moins-values à long terme

La plus ou moins-value se détermine par différence entre le prix de cession et la valeur résiduelle du bien (valeur d'acquisition-somme des amortissements pratiqués s'il y a lieu).

Dans les sociétés soumises à l'IS, les seules opérations pouvant être considérées comme des *plus-values à long terme* sont :

- le *résultat net de concessions* de licences d'exploitation de brevets entre entreprises indépendantes,
- les *résultats de cession de titres de participation* détenus depuis au moins 2 ans (y compris certaines parts de fonds communs de placement à risques de sociétés de capital risque détenues depuis au moins 5 ans. Pour être qualifié de titres de participation, les titres doivent être enregistrés en tant que tel en comptabilité et/ou être éligibles au régime des sociétés mères.

Les *dotations aux dépréciations des titres de participation* et assimilés sont considérées comme des *moins-values à long terme*, quelle que soit la durée de détention des titres. La dotation aux dépréciations est à réintégrer au résultat fiscal.

Les *reprises sur provisions* pour dépréciation des titres de participation et assimilés sont considérées comme des *plus-values à long terme*, quelle que soit la durée de détention des titres. Il faut les déduire du résultat fiscal.

Les plus et moins-values nettes

Pour chaque exercice, on opère une compensation entre :

- la somme des plus-values à court terme et la somme des moins-values à court terme. On obtient une plus-value nette à court terme (PVNCT) ou une moins-value nette à court terme (MVNCT).

La PVNCT est un produit imposable au taux normal (33,1/3 %). La MVNCT reste une charge déductible du résultat imposable au taux normal. Il n'y a donc aucune rectification extra-comptable à effectuer. Les sociétés doivent néanmoins porter ces plus et moins-values à court terme sur l'imprimé fiscal 2059 A.

- les produits nets de concessions de brevets, d'inventions brevetables ou de certains procédés de fabrication industrielle sont soumis à une imposition au taux réduit de 15 %, il faut donc les déduire du bénéfice imposable au taux normal. L'entreprise peut également les imputer sur son déficit fiscal.
- pour les titres de participation, les plus-values nettes à long terme résultant de cession ne sont plus imposées (taux 0 %), il faut donc les déduire du bénéfice imposable au taux normal. Les sociétés doivent les porter sur l'imprimé fiscal 2059 A. Les moins-values nettes à long terme sur titres de participation ne sont ni reportables ni imputables.

Le régime fiscal des parts ou actions d'OPCVM

Les cessions des parts ou actions d'Organismes de placement collectif en valeurs mobilières sont exclus du régime des plus et moins-values. Les résultats de ces cessions sont donc intégrés dans le bénéfice imposable au taux normal à l'IS. Cependant les plus et moins-values latentes éventuellement constatées sur les parts d'OPCVM doivent être comprises dans le résultat fiscal.

A la clôture de chaque exercice, l'entreprise doit comprendre dans ses résultats imposables l'écart constaté entre :

- d'une part la valeur liquidative des titres d'OPCVM à la clôture de l'exercice,
- d'autre part, la valeur liquidative de ces titres à l'ouverture de l'exercice (ou leur prix d'acquisition si les titres ont été acquis au cours de l'exercice).

Les provisions éventuellement constituées sur ces titres ne sont pas déductibles (à réintégrer extra-comptablement), les reprises ne sont pas imposables (à déduire extra-comptablement).

Lors de la cession de ces parts ou actions, le résultat imposable est déterminé à partir du coût d'acquisition ou de souscription, corrigé du montant des écarts d'évaluation qui ont été compris dans les résultats imposables précédents.

NOTES

Le calcul et le paiement de l'impôt sur les bénéfices

Fiche

31

L'assiette de l'IS est égale au bénéfice fiscal arrondi à l'euro le plus proche. Le taux normal de l'IS est de 33,1/3 %. Certaines PME bénéficient d'un taux réduit (15 %) sous certaines conditions. Les plus-values à long terme sont soit imposables au taux réduit de 15 % (concessions de brevets), soit déductibles mais avec réintégration d'une quote-part de 5 % (titres de participation).

Il est possible d'actualiser vos données sur le site Internet :
→ <http://www.impots.gouv.fr>.

INFOS

Calcul de l'IS

L'impôt total est déterminé comme suit :

Impôt à taux réduit des PME	Résultat fiscal plafonné à 38 120 € × 15 %	
Impôt au taux normal + Impôt au taux réduit	Résultat fiscal × 33,1/3 % (concessions de brevets) × 15 %	
= IS hors contributions	IS au taux normal + IS au taux réduit	IS de référence
+ Contribution sociale de 3,3 % ⁽¹⁾	(IS hors contribution – 763 000 €) × 3,3 %	
= IS Total	IS hors contribution + contribution éventuelle	

(1) Depuis le 1/1/2000, une contribution sociale de 3,3 % s'applique pour les mêmes sociétés (chiffre d'affaires HT égal ou supérieur à 7 630 000 € dont le capital n'était pas détenu pour au moins 75 % par des personnes physiques) sur la partie de l'IS supérieure à 763 000 €.

L'assiette de ces contributions est constituée de *l'IS de référence* (IS au taux normal + IS au taux réduit)

Comptabilisation de l'IS

L'IS est une charge de l'exercice et constitue une dette envers le Trésor public. Son montant sera comptabilisé :

- au débit du compte 695 « Impôts sur les bénéfices » ;
- au crédit du compte 444 « État, impôts sur les bénéfices ».

Ceci en date du dernier jour de l'exercice comptable (le 31/12 si cet exercice comptable coïncide avec l'année civile).

Le paiement de l'impôt sur les bénéfices des sociétés

❑ L'imposition forfaitaire annuelle (IFA)

Les sociétés soumises à l'IS sont redevables d'une imposition forfaitaire annuelle dont le montant est fonction du chiffre d'affaires TTC du dernier exercice clos. L'IFA doit être payé même en l'absence de bénéfice.

L'IFA doit être payé au plus tard le 15 mars de l'année d'imposition. L'IFA est désormais une charge déductible à enregistrer au compte 635 « Autres impôts, taxes et versements assimilés ». Voir fiche 29.

❑ Les acomptes

L'IS donne lieu au versement de quatre acomptes trimestriels qui doivent être effectués aux dates suivantes *pour une société qui clôture au 31 décembre* :

Pour l'exercice N	Exigibilité	Limite de paiement	Montant	
			Base de calcul	Calcul (méthode de l'administration)
1 ^{er} acompte d'IS	20/02/N	15/03/N	Bénéfice fiscal N-2 ⁽¹⁾	BF(N-2) x 8,1/3 % ou 3,75 % pour les PME imposées à 15 %
2 ^e acompte d'IS	20/05/N	15/06/N	Bénéfice fiscal N-1	BF(N-2) x 16,66 % (ou 7,5 %) – 1 ^{er} acompte
3 ^e acompte d'IS	20/08/N	15/09/N	Bénéfice fiscal N-1	BF(N-2) x 25 % (ou 11,25 %) – (1 ^{er} + 2 ^e acomptes)
4 ^e acompte d'IS	20/12/N	15/12/N	Bénéfice fiscal N-1	BF(N-2) x 33,33 % (ou 15 %) – (1 ^{er} + 2 ^e + 3 ^e acomptes)

(1) Ou bénéfice fiscal N-1 s'il est connu à cette date.

Remarques :

1) chaque acompte est éventuellement complété d'un montant égal à 3,75 % du résultat net des concessions de licences d'exploitation de brevets de l'exercice précédent.

2) Pour une société qui ne clôture pas ses comptes au 31 décembre, les dates des acomptes sont les mêmes mais l'ordre des acomptes change. Par exemple, pour une société qui clôture le 30 juin, le 1^{er} acompte sera celui du 15/09.

3) Les sociétés assujetties à la contribution sociale doivent verser 4 acomptes de contribution. Chaque acompte est égal à 0,825 % (3,3/4 %) de l'impôt de référence (N-2 pour le 1^{er} ; N-1 pour les autres).

4) Les PME qui relèvent au taux réduit de 15 % et qui y sont soumises doivent également acquitter 4 acomptes sur la contribution sociale selon les mêmes modalités que les acomptes de l'impôt sur les sociétés. Voir fin de fiche.

5) Les entreprises dont l'IS de référence est inférieur ou égal à 3 000 € sont dispensées d'acomptes.

6) Pour les acomptes dus à compter du 1^{er} janvier 2007 par les grandes entreprises ayant réalisé un chiffre d'affaires compris entre 500 millions € et 1 milliard €, et les entreprises ayant réalisé un chiffre d'affaires compris entre 1 milliard € et 5 milliards €, le montant du dernier acompte de l'exercice ne peut pas être inférieur à la différence entre les 2/3 ou 80 % du montant de l'IS estimé au titre de l'exercice et le montant des acomptes déjà versés au titre de l'exercice. Par ailleurs, pour les entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 5 milliards €, le montant du dernier acompte d'IS ne peut être inférieur à la différence entre 90 % du montant de l'IS estimé et le montant des acomptes déjà versés.

En cas d'insuffisance de paiement du dernier acompte d'IS, les entreprises précitées sont redevables de l'intérêt de retard et de la majoration de 5 %.

Sur le plan comptable, chaque acompte est inscrit au débit du compte **444 « État, impôts sur les bénéfices »** (par contrepartie d'un compte de trésorerie).

□ La liquidation de l'impôt

Elle a pour objet de déterminer le montant du solde d'IS à payer au titre de l'exercice N. Ce solde sera égal à la différence entre le montant de l'IS dû au titre de l'exercice N (contribution sociale éventuelle incluse) et le montant des acomptes versés au titre de ce même exercice (acompte sur contribution inclus s'il y a lieu).

La date limite de paiement de ce solde est fixée au plus tard le 15 du quatrième mois suivant la date de la clôture de l'exercice (le 15 avril N+1 pour une clôture au 31 décembre N).

Si la liquidation fait apparaître un trop versé (acomptes supérieurs au montant de l'IS dû), celui-ci fera l'objet d'un remboursement de la part du Trésor public dans un délai de 30 jours.

Sur le plan comptable, le paiement du solde fait l'objet de l'écriture suivante :

- débit du compte 444 « État, impôts sur les bénéfices »
- crédit d'un compte de trésorerie.

La comptabilisation du remboursement d'IS est la suivante :

- débit d'un compte de trésorerie.
- crédit du compte 444 « État, impôts sur les bénéfices »

◆ Exemple

La société anonyme Dubost possède 20 % de la SA Bouthier.

Elle a perçu en 2009, 75 000 € de dividendes de la SA Bouthier.

La SA Dubost a également reçu 5 000 € de dividendes de la SA Longast dont elle détient 4 % du capital.

Le bénéfice comptable avant imposition s'élève à 170 250 € incluant les dividendes de la filiale.

La SA Dubost a dégagé 20 000 € de PVNLT sur titres de participation.

Les charges non déductibles fiscalement se sont montées à 260 000 €.

Les produits non imposables se sont montés à 100 000 €.

Les bénéfices fiscaux réalisés en 2007 et 2008 se sont élevés respectivement à 150 000 € et 210 000 €.

L'entreprise Dubost a opté pour le régime des sociétés mères et filiales.

Déterminer l'IS à payer au titre de 2009, ainsi que le montant des acomptes versés en 2009, et le solde versé en 2010, au titre de l'IS 2009.

• Détermination de l'IS dû au titre de l'exercice 2009

Nature	Déductions	Réintégrations
Résultat comptable		170 250
Charges non déductibles		260 000
Produits non imposables	100 000	
Dividendes de la filiale Bouthier	75 000	
Quote-part de frais de gestion $75\,000 \times 5\%$		3 750
PVNL sur titres de participation	20 000	
Quote-part de frais : $5\% \times 20\,000$		1 000
Dividendes SA Longast imposable	–	–
Total	195 000	435 000
Résultat fiscal (bénéfice)	240 000	

Impôt au taux normal	$240\,000 \times 33,1/3\%$	80 000
+ Impôt au taux réduit		
= IS hors contributions	IS au taux normal + IS au taux réduit	80 000
+ Contribution sociale de 3,3 %	$(\text{IS hors contribution} - 763\,000\text{ €}) \times 3,3\%$	–
= IS Total	IS hors contributions + contributions	80 000

• Calcul des acomptes et du solde à payer en 2010

Pour l'exercice N	Exigibilité	Limite de paiement	Montant	
			Calcul	Montant
1 ^{er} acompte d'IS	20/02/07	15/03/07	$150\,000 \times 8,33\%$	12 500
2 ^e acompte d'IS	20/05/07	15/06/07	$210\,000 \times 16,66\% - (12\,500)$	22 500
3 ^e acompte d'IS	20/08/07	15/09/07	$210\,000 \times 25\% - (12\,500 + 22\,500)$	17 500
4 ^e acompte d'IS	20/12/07	15/12/07	$210\,000 \times 33,33\% - (12\,500 + 22\,500 + 17\,500)$	17 500
			Total	70 000

• Solde de l'IS à payer en avril 2010

Solde de l'IS : $80\,000 - 70\,000 = 10\,000$ €

L'imposition à taux réduit des PME

□ Champ d'application

Toutes les personnes morales soumises à l'IS de plein droit ou sur option peuvent bénéficier des taux réduits d'IS de 15 %.

Les entreprises concernées doivent réaliser un chiffre d'affaires HT inférieur à 7 630 000 € au titre de chaque exercice d'application du taux réduit. Le chiffre d'affaires à retenir s'apprécie par référence à un exercice ou une période de douze mois. Il résulte de l'ensemble des opérations réalisées par le redevable dans le cadre de son activité professionnelle, qu'elles soient imposables au taux de droit commun ou au taux réduit des plus-values à long terme. En revanche, le chiffre d'affaires s'entend hors produits financiers et hors produits exceptionnels (cession d'actifs, par exemple).

Le capital doit être entièrement libéré à la clôture de l'exercice et détenu de manière continue pour 75 % au moins par des personnes physiques. Sont prises en compte les participations directes et les participations indirectes. Le seuil de 75 % peut être atteint par une ou plusieurs personnes physiques, par une ou plusieurs sociétés répondant aux conditions requises ou par une combinaison de ces personnes ou sociétés.

□ Calcul de l'IS au taux réduit

Le taux de l'IS est fixé à 15 % dans la limite de 38 120 € de bénéfice. Le taux de 15 % concerne à la fois le bénéfice imposable au taux de droit commun (33 1/3 %) et la plus-value nette à long terme de l'exercice, retenus dans la même limite.

Les entreprises doivent joindre à leur déclaration de résultat un état portant sur la détermination des bénéfices imposés au taux réduit.

□ **Acomptes d'IS**

Le calcul des acomptes d'IS tient compte de l'application du taux réduit au titre de l'exercice de référence. Pour les PME ayant bénéficié du taux réduit, la plus-value nette provenant de cession d'actifs et soumise au régime des plus-values à court terme est exclue du bénéfice de référence pour le calcul des acomptes.

De même, la plus-value nette à long terme ne figure pas dans la base de calcul des acomptes.

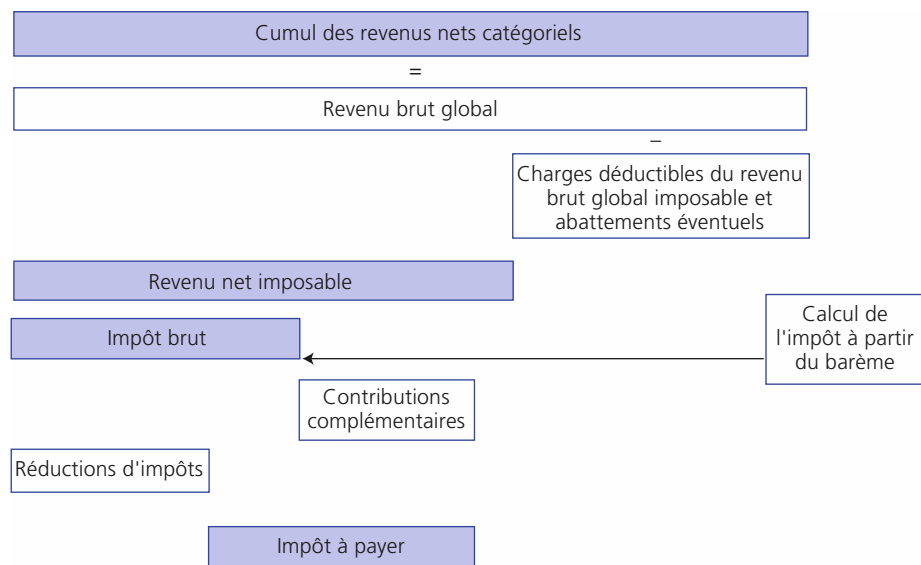
Pour ce qui est du résultat net de la concession de brevets, la base de calcul des acomptes s'entend avant imputation des moins-values à long terme.

Tout comme pour l'IS à taux normal, l'entreprise doit verser quatre acomptes. Le taux des acomptes d'IS à taux réduit a été fixé à 3,75 % du bénéfice de référence avec les mêmes règles que celles applicables en matière d'IS à taux normal.

Les principes généraux de l'impôt sur les revenus

L'impôt sur le revenu (IR) est un impôt : *direct annuel qui frappe le revenu global des personnes physiques, progressif, personnel*, car il prend en compte la situation personnelle de chaque contribuable, sur l'ensemble des revenus des membres du *foyer fiscal*.

La détermination de l'impôt sur le revenu



La détermination des revenus nets catégoriels

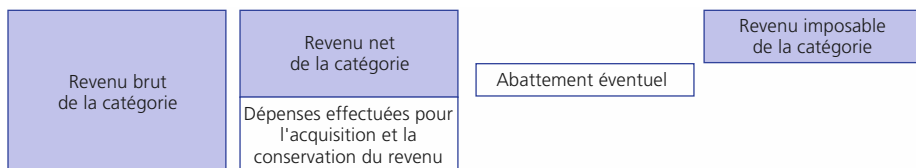
Il existe 8 catégories de revenus :

- | | | | |
|---|-----------------------------------|---|---------------------------------|
| 1. Traitements et salaires | 3. Revenus des capitaux mobiliers | 5. Rémunérations des gérants et associés de société | 7. Bénéfices non commerciaux |
| 2. Bénéfices industriels et commerciaux | 4. Revenus fonciers | 6. Bénéfices agricoles | 8. Plus-values des particuliers |

Le revenu net catégoriel est obtenu en déduisant du revenu brut catégoriel, les dépenses effectuées en vue de son acquisition ou de sa conservation.

Par exemple, pour les traitements et salaires : les frais professionnels, pour les revenus fonciers : les dépenses d'entretien et de réparation.

Il existe des règles spécifiques pour chaque catégorie de revenus.



Le foyer fiscal

L'imposition est établie sur l'ensemble des revenus et bénéfices des membres d'un même foyer fiscal. Celui-ci est composé : du contribuable, de son conjoint, des *personnes à sa charge* (enfants mineurs ou infirmes, enfants célibataires majeurs ayant demandé leur rattachement au foyer fiscal des parents, personnes invalides vivant sous le même toit).

Depuis 2006, chaque foyer fiscal reçoit une *déclaration de revenus* (imprimé 2042) pré-remplie qui doit être vérifiée et éventuellement complétée. Pour les foyers soumis aux BIC, la date est fixée au 30 avril pour tenir compte des délais d'établissement de la liasse fiscale de l'entreprise qui leur produit un revenu.

◆ Exemple

M. Raymu est ingénieur, il perçoit une rémunération annuelle de 70 000 €. Son épouse est architecte, elle exerce son activité de manière libérale ; ses revenus professionnels se sont élevés à 72 000 € pour l'année N.

M. et Mme Raymu ont quatre enfants : Pierre âgé de 23 ans : étudiant en droit, ses parents lui versent une pension alimentaire mensuelle de 500 €. Pierre travaille pendant les vacances universitaires, il a perçu 3 000 € durant l'année écoulée. Il est marié à Isabelle qui est professeur des écoles et qui à ce titre a perçu 21 000 € pour l'année N ; Claire âgée de 21 ans : étudiante en médecine. Elle travaille également pendant ses vacances ce qui lui a rapporté 1 200 €. Elle habite chez ses parents ; Philippe âgé de 18 ans depuis le 5 mars N, est lycéen et élève de terminale ; Elsa âgée de 13 ans, collégienne.

La famille Raymu représente trois foyers fiscaux :

- M. et Mme Raymu ainsi que leurs enfants Philippe et Elsa forment un foyer fiscal. (Philippe a eu 18 ans après le 1^{er} janvier) ;
- Pierre et sa femme Isabelle forment un foyer fiscal ;
- Claire forme également un foyer fiscal, le fait qu'elle vive chez ses parents n'a aucune influence sur son régime fiscal. Elle peut demander son rattachement au foyer fiscal de ses parents.

Le calcul et le paiement de l'impôt sur les revenus

Le calcul de l'impôt sur le revenu

L'impôt est calculé par les services fiscaux sur la base des éléments figurant sur la déclaration pré-remplie et vérifiée par le contribuable. Il est possible de vérifier et de saisir directement les informations sur Internet.

Il est établi en tenant compte :

- du **revenu net imposable** du foyer fiscal (R) ;
- du **nombre de parts** du foyer fiscal (N) ;
- du **quotient familial** (QF) ;
- du **barème d'imposition applicable**.

Pour les revenus de l'année 2009 le barème applicable est le suivant :

Barème pour les revenus de 2009 ¹		Quotient R/N (revenu pour 1 part)	Impôt brut
Tranches en €	Taux (%)		
Jusqu'à 5 875	0	Jusqu'à 5 875	0
De 5 876 à 11 720	5,5	De 5 876 à 11 720	$(R \times 0,0055) - (323,13 \times N)$
De 11 721 à 26 030	14	De 11 721 à 26 030	$(R \times 0,14) - (1\,319,33 \times N)$
De 26 031 à 69 783	30	De 26 031 à 69 783	$(R \times 0,30) - (5\,484,13 \times N)$
Au-delà de 69 783	40	Au-delà de 69 783	$(R \times 0,40) - (12\,462,43 \times N)$

(1) Pour une part

◆ Exemple

M. et Mme Capron ont, pour l'année 2009, un revenu net imposable de 44 550 € (il s'agit uniquement de leurs salaires). Ils ne bénéficient d'aucune réduction ou abattement. Ils ont 2 enfants mineurs.

Leur impôt sera déterminé comme suit :

Éléments	Calculs	
Revenu net imposable (R)		44 550
Nombre de parts (N)	$[2 \times 1 \text{ (Adultes)}] + [2 \times 1/2 \text{ (Enfants)}]$	3
Quotient familial (R/N)	$44\,550/3$	14 850
Impôt	$(44\,550 \times 0,14) - (1\,319,33 \times 3)$	2 279,01

Cet impôt pourra faire l'objet d'éventuelles réductions. Par exemple, des crédits d'impôt.

Le paiement de l'impôt sur le revenu

Il se déroule en deux étapes :

- versements d'acomptes provisionnels (par 1/3 ou 10 versements mensuels) ;
- après le calcul de l'impôt (en principe, en septembre), paiement du solde (Impôt dû – Somme des acomptes).

Si l'impôt se révèle inférieur au montant des acomptes, le trop versé fera l'objet d'un remboursement.

Pour éviter de payer des acomptes trop importants, le contribuable peut les ajuster. En effet, au moment du paiement des acomptes, il connaît tous les éléments qui lui permettent de déterminer l'impôt qui sera mis à sa charge.

Il est possible d'actualiser vos données sur le site Internet :
 ➔ <http://www.impots.gouv.fr>

INFOS

NOTES

Le traitement comptable des stocks à la clôture de l'exercice

En comptabilité financière, les entreprises pratiquent le plus souvent l'inventaire intermittent. Cela signifie que les comptes de stock ne sont mouvementés qu'à la clôture de l'exercice. Les stocks détenus par l'entreprise doivent figurer au bilan pour leur valeur au dernier jour de l'exercice (valeur actuelle).

Quelques définitions

1. Stocks et productions en cours

Ensemble des biens ou des services qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être :

- soit vendus en l'état ou au terme d'un processus de production à venir ou en cours ;
- soit consommés au premier usage.

2. Marchandises

Biens que l'entreprise achète pour les revendre en l'état.

3. Matières premières et fournitures

Objets et substances plus ou moins élaborés destinés à entrer dans la composition des produits traités ou fabriqués.

4. Matières consommables et fournitures consommables

Objets et substances plus ou moins élaborés, consommés au premier usage ou rapidement, et qui concourent au traitement, à la fabrication ou à l'exploitation, sans entrer dans la composition des produits traités ou fabriqués.

6. Produits intermédiaires

Produits qui ont atteint un stade d'achèvement mais destinés à entrer dans une nouvelle phase du cycle de production.

7. Produits finis

Produits qui ont atteint un stade d'achèvement définitif dans le cycle d'exploitation.

8. Produits résiduels

Déchets et rebuts de fabrication

Évaluation des stocks à l'inventaire

Dans un premier temps, les quantités détenues en stock à la clôture de l'exercice sont dénombrées (inventaire physique).

Les stocks sont ensuite valorisés par :

- un coût d'achat (prix d'achat net hors taxes + frais d'achat) pour les approvisionnements et les marchandises ;
- un coût de production (coût d'achat des matières consommées + charges directes et indirectes de production) pour les produits fabriqués par l'entreprise.

L'enregistrement comptable des variations de stock

La mise à jour se fait, à l'inventaire, en deux étapes :

	Catégorie	Compte débité	Compte crédité
Annulation du stock initial	Biens achetés ⁽¹⁾	603 « Variation de stock »	30 « Stock de »
	Biens produits ⁽²⁾	713 « Variation de stock »	30 « Stock de »
Constatation du stock final	Biens achetés	30 « Stock de »	603 « Variation de stock »
	Biens produits	30 « Stock de »	713 « Variation de stock »

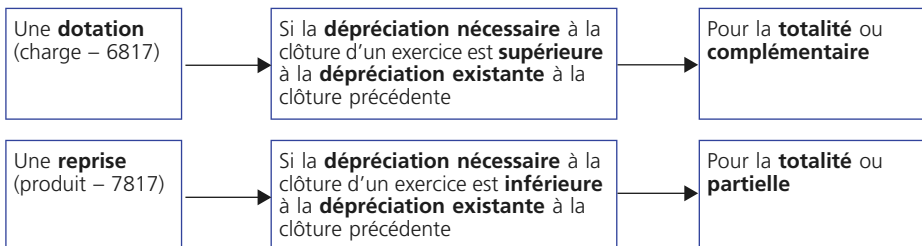
(1) Marchandises, matières premières, emballages, fournitures. (2) Produits finis, encours de production de biens et de services, produits intermédiaires, produits résiduels (déchets, rebuts).

La dépréciation des stocks

Conformément aux règles générales d'évaluation prescrites par le Plan comptable général, la valeur d'entrée est comparée à la valeur actuelle (test de dépréciation). Lorsque cette comparaison fait ressortir une dépréciation, il faut la constater au crédit d'une subdivision du compte **39 « Dépréciation des stocks et en-cours »** (selon la nature du stock concerné).

La dépréciation nécessaire à la clôture d'un exercice doit être comparée à celle qui a éventuellement été définie, pour le même élément, à la clôture de l'exercice précédent.

Le schéma suivant présente les ajustements à effectuer dans les différents cas possibles :



Le traitement comptable des créances clients à la clôture de l'exercice

En application des règles générales du Plan comptable général, les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Cependant, en vertu du principe de prudence, lorsqu'un risque de non-recouvrement existe, il convient, à l'arrêté des comptes, de faire une analyse de ce risque et de rattacher la charge au résultat de l'exercice qui s'achève par la constatation d'une dépréciation. Les créances concernées sont alors qualifiées de créances douteuses. Lorsqu'une créance est jugée irrécouvrable, elle doit être enregistrée comme une perte de l'exercice.

Quelques définitions

1. Créances douteuses

Les créances douteuses sont certaines quant à leur existence mais incertaines quant à leur recouvrement (risque de non-recouvrement)

2. Créances irrécouvrables

Une créance est irrécouvrable lorsque son non-recouvrement est certain

Traitement comptable

Les créances douteuses sont regroupées dans le compte 416 « Clients douteux et litigieux ». Leur traitement comptable suit la démarche suivante :

	Démarche
Le client est nouvellement douteux	• constater la créance douteuse (compte 416) ; • constituer la dépréciation.
Le client était déjà douteux à la clôture précédente	• pratiquer une dotation complémentaire ou une reprise sur dépréciation.
La créance est irrécouvrable	• solder la créance (compte 411 ou 416 suivant le cas) ; • constater la perte dans le compte 654 Pertes sur créances irrécouvrables ; • reprendre la dépréciation correspondante.

Remarque

En pratique la créance est irrécouvrable lorsque l'entreprise a reçu un avis d'irrécouvrabilité de la part du liquidateur chargé de la réalisation de la liquidation ou du règlement judiciaire du client.

La perte de l'entreprise est limitée au montant hors taxes de la créance.

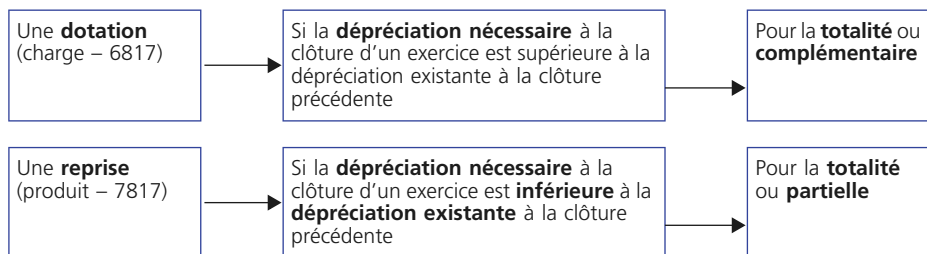
En effet :

- si l'entreprise est soumise à la TVA selon les débits, elle pourra récupérer la TVA déjà versée au Trésor Public ;
- si l'entreprise est soumise à la TVA selon les encaissements, elle ne versera pas au Trésor public la TVA correspondant à la créance non recouvrée.

De ce fait, le montant de la dépréciation des créances clients sera toujours déterminé sur la base du *montant hors taxes de la créance*.

La dépréciation nécessaire à la clôture d'un exercice doit être comparée à celle qui a éventuellement été définie, pour le même élément, à la clôture de l'exercice précédent.

Le schéma suivant présente les ajustements à effectuer dans les différents cas possibles :



La dépréciation est inscrite au crédit du compte **491 « Dépréciation des comptes de clients »**.

NOTES

Le traitement comptable des créances et des dettes en devises à la clôture de l'exercice

Lorsqu'une entreprise réalise des opérations (achats, ventes) avec des partenaires étrangers, ses créances et dettes peuvent être libellées en devises. La variation du cours de ces devises peut faire varier la valeur des créances et des dettes. C'est le risque de change. Ce risque ne subsiste que pour des opérations libellées dans des devises extérieures à l'Union européenne (dollar, yen par exemple) ou pour les devises des pays de l'Union européenne n'ayant pas adopté l'euro.

Ajustement des créances et dettes

À l'inventaire, les créances et les dettes doivent être évaluées sur la base du dernier cours de change.

Cette évaluation peut faire apparaître :

- une perte de change latente qui sera inscrite dans le compte « 476 Différences de conversion – Actif » ;
- un gain de change latent qui sera inscrit dans le compte « 477 Différences de conversion – Passif ».

□ Ajustement des créances

À l'inventaire :

- Le **gain de change latent** (valeur actuelle > valeur d'origine) doit être ajouté à la créance (débit du compte client concerné) :

411	Client Dupont	
477		Différences de conversion – Passif

- La **perte de change latente** (valeur actuelle < valeur d'origine) doit être déduite de la créance (crédit du compte client concerné) :

476	Différences de conversion – Actif	
411	Client Martin	

□ Ajustement des dettes

À l'inventaire :

- Le **gain de change latent** (valeur actuelle < valeur d'origine) doit être déduit de la dette (débit du compte du fournisseur concerné) :

401	477	Fournisseur Durand	Différences de conversion – Passif		
-----	-----	--------------------	------------------------------------	--	--

- La **perte de change latente** (valeur actuelle > valeur d'origine) doit être ajouté à la dette (crédit du compte du fournisseur concerné) :

476	401	Différences de conversion – Actif	Fournisseur René		
-----	-----	-----------------------------------	------------------	--	--

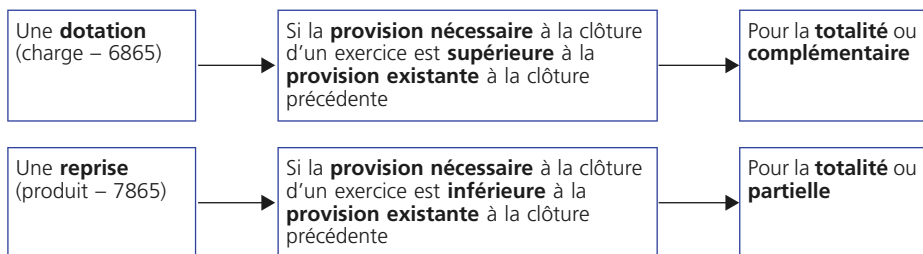
À la clôture de l'exercice, les créances et dettes sont donc ajustées à leur valeur d'inventaire.

Provision pour pertes de change

En application du principe de prudence, les pertes de change latentes font l'objet d'une provision pour pertes de change (compte 1515).

La provision nécessaire à la clôture d'un exercice doit être comparée à celle qui a éventuellement été définie à la clôture de l'exercice précédent.

Le schéma suivant présente les ajustements à effectuer dans les différents cas possibles :



Le traitement comptable des valeurs mobilières de placement à la clôture de l'exercice

Les valeurs mobilières de placement détenues à la clôture font l'objet d'une évaluation qui permet, le cas échéant, de constituer une dépréciation si la valeur d'inventaire de cet élément d'actif est inférieure à sa valeur d'acquisition.

Quelques définitions

1. Valeurs mobilières de placement

Il s'agit de titres acquis en vue de réaliser un gain à brève échéance. Leur acquisition ou leur cession correspondent le plus souvent à des opérations entrant dans le cadre de la gestion de la trésorerie de l'entreprise.

Il peut s'agir d'actions, d'obligations ou de toute autre forme de placement disponible sur le marché financier.

2. Action

Titre négociable émis par une société qui confère à son propriétaire la propriété d'une fraction du capital. Il donne à son détenteur un droit de vote dans les assemblées générales et un droit sur les bénéfices réalisés par la société (dividende).

3. Obligation

Valeur mobilière représentative d'un droit de créance sur l'entreprise émettrice du titre. Elle donne droit à son propriétaire de percevoir un intérêt.

Évaluation des VMP à la clôture de l'exercice

Le Plan comptable général précise que, à la clôture de chaque exercice, la valeur actuelle des valeurs mobilières inscrites à l'actif du bilan est estimée :

- pour les titres cotés, au cours moyen du dernier mois ;
- pour les titres non cotés, à leur valeur probable de négociation.

Évaluation de la dépréciation

Les règles générales d'évaluation s'appliquent également pour les valeurs mobilières de placement (test de dépréciation) :

- à la date de clôture, la valeur nette comptable est comparée à leur valeur actuelle à la même date ;

– la comparaison entre la valeur actuelle et la valeur nette comptable est effectuée élément par élément.

Si la valeur actuelle est inférieure à la valeur nette comptable, la dépréciation est déterminée comme suit :

$$\text{Dépréciation} = \text{Valeur nette comptable} - \text{Valeur actuelle}$$

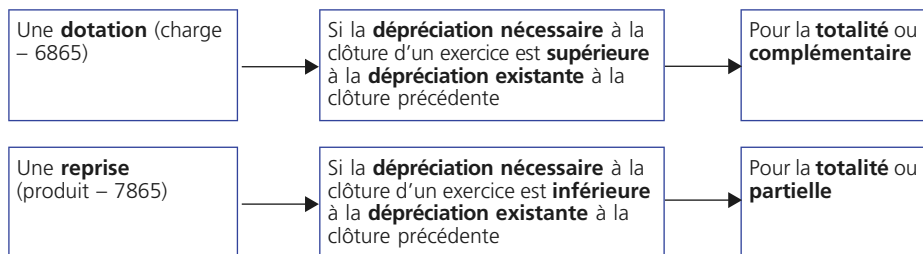
Remarques

1) Par principe, il n'est pas possible de compenser des moins-values latentes par des plus-values latentes entre titres de catégories différentes (Action X et action Y) sauf exceptions prévues par le Plan comptable général. Ces cas particuliers sont exclus du référentiel du BTS CGO.

2) La compensation est possible entre titres d'une même catégorie. Si l'entreprise détient deux lots d'un titre donné acquis à des dates et des prix différents, la détermination de la dépréciation est effectuée sur l'ensemble des deux lots.

Ajustement de la dépréciation à l'inventaire

La dépréciation nécessaire à la clôture d'un exercice doit être comparée à celle qui a éventuellement été définie, pour le même élément, à la clôture de l'exercice précédent. Le schéma suivant présente les traitements à effectuer dans les différents cas possibles :



Elle est inscrite au crédit du compte « **590 Dépréciation des VMP** ».

NOTES

Les rattachements obligatoires des charges et des produits au résultat de l'exercice

La vie de l'entreprise est continue. Cependant, elle est découpée en périodes appelées exercices comptables parce que les utilisateurs de l'information comptable (dirigeants, propriétaires, État, tiers) ont besoin d'informations périodiques sur sa gestion et ses résultats. Cette spécialisation (ou indépendance) des exercices s'effectue par le biais des comptes de régularisation qui, selon le Plan comptable général, *« sont utilisés pour répartir les charges et les produits dans le temps, de manière à rattacher à chaque exercice les charges et les produits qui le concernent effectivement, et ceux-là seulement »*. Ces régularisations sont obligatoires pour les charges et les produits enregistrés au cours d'un exercice qui n'est pas celui de leur rattachement.

Quelques définitions

1. Charges constatées d'avance

Charges enregistrées au cours de l'exercice mais qui correspondent à des achats de biens ou services dont la fourniture ou la prestation doit intervenir ultérieurement. Elles doivent être soustraites des charges de l'exercice par le biais d'un compte de régularisation.

2. Produits constatés d'avance

Produits enregistrés au cours de l'exercice mais qui correspondent à des ventes de biens ou services dont la fourniture ou la prestation doit intervenir ultérieurement. Ils doivent être soustraits des produits de l'exercice par le biais d'un compte de régularisation.

3. Charges à payer

Charges qui doivent être rattachées à l'exercice alors qu'elles ne sont pas encore comptabilisées à la clôture de l'exercice. Elles doivent être ajoutées aux charges de l'exercice par le biais d'un compte de régularisation.

4. Produits à recevoir

Produits qui doivent être rattachés à l'exercice alors qu'ils ne sont pas encore comptabilisés à la clôture de l'exercice. Ils doivent être ajoutés aux produits de l'exercice par le biais d'un compte de régularisation.

Plan de comptes

486 Charges constatées d'avance			
487 Produits constatés d'avance			
<i>Charges à payer : Comptes de régularisation utilisés</i>			
<i>Comptes de charges à débiter (hors taxes)</i>		<i>Compte de dettes à créditer (taxes comprises)</i>	
60	Achats	4081	Fournisseurs, factures non parvenues
61-62	Autres charges externes		
63	Impôts, taxes et versements assimilés	4486	État, charges à payer
64	Charges de personnel	428	Personnel, charges à payer
		438	Organismes sociaux, charges à payer
65	Autres charges de gestion courante	468	Créditeurs divers, charges à payer
66	Charges financières	1688	Intérêts courus sur emprunts
709	Rabais, remises, ristournes accordés	4198	Clients créditeurs, RRR à accorder
<i>Produits à recevoir : Comptes de régularisation utilisés</i>			
<i>Comptes de créances à débiter (taxes comprises)</i>		<i>Compte de produits à créditer (hors taxes)</i>	
4181	Clients, factures à établir	70	Ventes
2768	Intérêts courus	76	Produits financiers
4098	Fournisseurs débiteurs, RRR à obtenir	609	RRR obtenus sur achats
		619	RRR obtenus sur services extérieurs
		629	RRR obtenus sur autres services extérieurs

Traitement comptable à la clôture de l'exercice

Les charges constatées d'avance

Exemple	Une prime d'assurance annuelle de 2 500 € a été payée par chèque et comptabilisée le 1/10/N pour une période de 12 mois à compter de cette date
Analyse de l'opération	Cette charge doit être rattachée à l'exercice N + 1 pour la période du 1/1/N + 1 au 30/09/N + 1. Il faut donc ajuster le compte de charge concerné en éliminant pour l'exercice N le montant correspondant, soit $2\,500 \times 9/12 = 1\,875$ €

Enregistrement comptable

486 616		31/12/N			
	Charges constatées d'avance	Primes d'assurance	1 875,00		1 875,00
	Assurance d'avance				

Les produits constatés d'avance

Exemple	Un loyer de 3 000 € a été encaissé et comptabilisé le 1/12/N pour la période du 1/12/N au 28/2/N + 1
Analyse de l'opération	Ce produit doit être rattaché à l'exercice N + 1 pour les loyers de janvier et février N + 1. Il faut donc ajuster le compte de produit concerné en éliminant pour l'exercice N le montant correspondant, soit $3\,000 \times \frac{2}{3} = 2\,000$ €)

Enregistrement comptable

31/12/N			
752	Revenus des immeubles non affectés à des activités professionnelles	2 000,00	
487	Produits constatés d'avance		2 000,00
	Loyers d'avance		

Remarque

Ici, on considère que l'entreprise n'a pas une activité immobilière et loue un bien non utilisé par elle.

Les charges à payer

Exemple	La facture EDF du 31 janvier N + 1 concerne les consommations de décembre N pour un montant de 1 500 €
Analyse de l'opération	Cette charge doit être rattachée à l'exercice 2000 pour les consommations de décembre N. Il faut donc ajuster le compte de charge concerné en incluant pour l'exercice N le montant correspondant, soit 1 500 €

Enregistrement comptable

31/12/N			
606	Achats non stockés de matières et fournitures	1 500,00	
4458	État, TVA à régulariser	294,00	
408	Fournisseurs, factures non parvenues ¹		1 794,00
	Facture EDF non parvenue		

1. TTC par souci d'homogénéité dans la présentation du poste de passif du bilan « Dettes fournisseurs et comptes rattachés ».

Les produits à recevoir

Exemple	Une livraison de marchandises a été effectuée en N au profit d'un client mais la facture est établie en N + 1 pour un montant de 2 000 € HT
Analyse de l'opération	Ce produit doit être rattaché à l'exercice N. Il faut donc ajuster le compte de produits concerné en incluant pour l'exercice N le montant correspondant, soit 2 000 €



Enregistrement comptable

31/12/N			
418	Clients, produits non encore facturés ¹	2 392,00	
707	Ventes de marchandises		2 000,00
4458	État, TVA à régulariser		392,00
	Facture non établie		

1. TTC par souci d'homogénéité dans la présentation du poste d'actif du bilan « Créances clients et comptes rattachés ».

Le traitement comptable à l'ouverture de l'exercice suivant

À l'ouverture de l'exercice suivant, les écritures de régularisation des charges et des produits doivent être contrepassées. Ces enregistrements permettront l'ajustement des comptes de charges et produits pour cet exercice.

◆ Exemples

1) Une prime d'assurance annuelle de 2 500 € a été payée par chèque et comptabilisée le 1/10/N pour une période de 12 mois à compter de cette date.

Exercice N			
616 Primes d'assurance			
1/10	2 500	31/12	1 875
La charge de N est bien égale à 625 (3/12 ^e)			

Exercice N + 1			
616 Primes d'assurance			
1/1	1 875		
La charge de N + 1 est bien égale à 1 875 (9/12 ^e)			

2) La facture EDF du 31 janvier N concerne les consommations de décembre N pour un montant de 1 500 €.

Exercice N			
606 Achats non stockés de matières et fournitures			
31/12	1 500		
La charge de N est bien égale à 1 500 €.			

Exercice N + 1			
606 Achats non stockés de matières et fournitures			
31/12	1 500	1/1	1 500
La charge de N + 1 est bien égale à 0 €.			

Les rattachements des charges et des produits au résultat sur décision de gestion

Avant l'adoption par le CRC (Comité de Réglementation Comptable) de nouvelles dispositions relatives à la définition et à la comptabilisation des actifs (règlement CRC 2004-06 du 3/11/2005), les entreprises pouvaient, si elles considéraient que l'image donnée par leurs comptes annuels en était améliorée, étaler certaines charges : frais d'établissement, frais de recherche et développement, charges à répartir sur plusieurs exercices. Ces étalements n'étaient pas obligatoires et résultaient d'une décision de gestion.

Le nouveau règlement, applicable pour les exercices ouverts à compter de 2005, propose une définition de l'actif qui restreint très nettement ces possibilités en les limitant aux frais de recherche et développement et, dans certains cas, aux frais d'établissement.

Définitions et conditions d'inscription à l'actif

1. Actif

Un actif est un élément identifiable du patrimoine ayant une valeur économique positive pour l'entité, c'est-à-dire un élément générant une ressource que l'entité contrôle du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.

2. Frais d'établissement (201)

Frais de constitution, de transformation, de 1 ^{er} établissement	Ces frais peuvent être inscrits à l'actif comme des frais d'établissement. Cependant, leur comptabilisation en charges constitue désormais une méthode préférentielle du PCG.
Frais d'augmentation de capital, de fusions, scissions	Ces frais peuvent être inscrits à l'actif comme « frais d'établissement ». Cependant, leur imputation sur la prime d'émission constitue une méthode préférentielle. En cas d'insuffisance de la prime d'émission, les frais restants sont comptabilisés en charges.

3. Frais de recherche et développement (203)

Ils peuvent être inscrits à l'actif du bilan à la condition de se rapporter à des projets nettement individualisés, ayant de sérieuses chances de réussite technique et de rentabilité commerciale. Il faut en particulier évaluer les dépenses avec une fiabilité suffisante et démontrer que des avantages économiques futurs seront générés par cette immobilisation incorporelle.

Cette option (charge ou actif) ne concerne que les frais de développement. Les frais de recherche appliquée ne peuvent pas être inscrits à l'actif et doivent être comptabilisés en charges.

Concernant les frais de développement, l'activation constitue la méthode préférentielle du PCG.

La comptabilisation pour l'inscription à l'actif

À la clôture de l'exercice pour lequel le choix de l'étalement a été fait, il faut porter les charges à l'actif dans le compte correspondant à la nature de la dépense.

• **Frais d'établissement** : Le 2/2/N, honoraires et frais d'acte pour la création de l'entreprise pour 15 000 €.

2011	721	31/12/N		15 000	15 000
		Frais de constitution	Production d'immob. incorporelles		

 **Remarque** : La comptabilisation en charges est la méthode préférentielle.

• **Frais de recherche et développement** : Le 1/8/N, un projet de recherche est achevé. Son coût de production est de 12 000 €.

203	721	31/12/N		12 000	12 000
		Frais de recherche et développement	Production d'immob. incorporelles		

Amortissement des charges inscrites à l'actif

□ Durée d'amortissement

Les frais d'établissement et les frais de recherche et développement sont amortis sur une durée maximale de 5 ans.

Les frais d'émission d'emprunt doivent être amortis sur la durée de l'emprunt.

□ Les modalités comptables de l'amortissement

	Prorata temporis ?	Compte d'amortissement
Frais d'établissement	Possible	2801 « Amortissements des frais d'établissement »
Frais de recherche et développement	Possible	2803 « Amortissement des frais de recherche et développement »

□ La comptabilisation de l'amortissement

Pour chacun des exercices concernés par l'étalement, la quote-part de charge correspondante sera rattachée au résultat de l'exercice.

En supposant un étalement sur 3 ans, les enregistrements suivants doivent être comptabilisés pour le 1^{er} exercice (celui de la décision d'étalement) :

- **Frais d'établissement** : $15\,000\text{ €} \times 1/3 \times 11/12$ (prorata temporis).

6811	2801	31/12/N Dotations amortissements immob. incorporelles et corporelles Amortissements frais de constitution	4 583	4 583
------	------	--	-------	-------

- **Frais de recherche et développement** : $12\,000\text{ €} \times 1/3 \times 5/12$ (prorata temporis).

6811	2803	31/12/N Dotations amortissements immob. incorporelles et corporelles Amortissements frais rech. & dével.	1 667	1 667
------	------	---	-------	-------

Le traitement comptable des subventions d'investissement à la clôture de l'exercice

Fiche

40

Pour des raisons de nature fiscale, les entreprises qui ont reçu des subventions d'investissement peuvent choisir de les rapporter au résultat lors de l'exercice de l'octroi de la subvention ou d'étaler le produit correspondant sur plusieurs exercices.

Définition

Les subventions d'investissement sont les aides dont bénéficie l'entreprise dans le but d'acquérir ou de créer une immobilisation (elles sont alors dénommées subventions d'équipement) ou de financer une activité à long terme.

Attribution des subventions d'investissement

Lors de son attribution, la subvention d'investissement peut être considérée :

- comme un produit de l'exercice (elle est alors inscrite au crédit du compte 777 « Quote-part de subvention d'investissement inscrite au résultat de l'exercice ») ;
- ou comme une ressource de financement qui sera rapportée progressivement aux résultats de l'entreprise.

Rapport progressif de la subvention aux résultats de l'entreprise

Les subventions d'investissement inscrites dans les capitaux propres sont progressivement rapportées aux résultats de l'entreprise dans les conditions suivantes :

Subvention ayant financé une immobilisation amortissable	La reprise de la subvention s'effectue sur la même durée et au même rythme que l'amortissement pratiqué pour l'immobilisation concernée.
Subvention ayant financé une immobilisation non amortissable	Elle doit être rapportée aux résultats par fractions égales : – sur le nombre d'années pendant lesquelles l'immobilisation est inaliénable aux termes du contrat ; – soit, à défaut de clause d'inaliénabilité dans le contrat, en dix fractions égales.

❑ Pour une immobilisation non amortissable

Le rapport de la subvention sera effectué comme suit en supposant qu'il n'existe aucune clause d'inaliénabilité :

◆ *Exemple* : une immobilisation non amortissable acquise 50 000 € le 1/1/N a bénéficié d'une subvention de 25 000 €.

Immobilisation non amortissable		
	Rapport subvention	
N	$25\,000 \times 1/10^e$	2 500
N+1	$25\,000 \times 1/10^e$	2 500
		
N+9	$25\,000 \times 1/10^e$	2 500
N+10	$25\,000 \times 1/10^e$	2 500
	Total	25 000

□ Pour une immobilisation amortissable

◆ *Exemple* : une immobilisation amortissable sur 5 ans selon le mode linéaire, acquise 50 000 € le 1/1/N, a bénéficié d'une subvention de 25 000 €.

Immobilisation amortissable				
	Amortissements		Rapport de subvention d'investissement	
N	$50\,000 \times 20\%$	10 000	$10\,000 \times 50\%$ ⁽¹⁾	5 000
N+1	$50\,000 \times 20\%$	10 000	$10\,000 \times 50\%$	5 000
N+2	$50\,000 \times 20\%$	10 000	$10\,000 \times 50\%$	5 000
N+3	$50\,000 \times 20\%$	10 000	$10\,000 \times 50\%$	5 000
N+4	$50\,000 \times 20\%$	10 000	$10\,000 \times 50\%$	5 000
		50 000		25 000

(1) Taux de subvention = 50 %.

Remarque

L'amortissement comptable et l'amortissement fiscal peuvent diverger. Le rapport de la subvention d'investissement peut donc être effectué à des rythmes différents en comptabilité et en fiscalité.

On peut admettre que cette difficulté soit écartée en retenant en comptabilité le rythme fiscal. Sinon, il faudra traiter cette divergence dans la détermination du résultat fiscal.

Comptabilisation

❑ Octroi de la subvention

◆ *Exemple* : subvention d'investissement de 25 000 € accordée par l'État le 1/1/N.

441		1/1/N			
	131	État, subvention à recevoir	25 000		
		Subvention d'investissement ⁽¹⁾		25 000	

(1) ou 777 Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice si la subvention est considérée comme un produit de l'exercice.

❑ Rapport de la subvention aux résultats

◆ *Exemple* : Pour l'immobilisation amortissable du paragraphe précédent.

		31/12/N			
139		Subventions d'investissement inscrites au compte de résultat	5 000		
	777	Quote-part de subvention d'investissement inscrite au résultat de l'exercice		5 000	

❑ Solde des comptes de subvention

Lorsque la subvention est intégralement rapportée aux résultats, il faut solder les comptes 131 et 139 :

◆ *Exemple* : La subvention est intégralement rapportée aux résultats à la clôture de l'exercice N + 4.

		31/12/N			
131		Subventions d'investissement	25 000		
	139	Subventions d'investissement inscrites au compte de résultat		25 000	

NOTES

La comptabilisation de la participation des salariés et de l'intéressement

En application des dispositions de l'ordonnance du 21 octobre 1986 et de son décret d'application du 17 juillet 1987, les entreprises dont l'effectif des salariés est au moins égal à 50 salariés sont tenues de faire participer les salariés à leurs résultats.

La participation des salariés

❑ Le calcul de la participation ➤ fiche 17

Méthode légale

La participation « P » revenant aux salariés au titre d'un exercice donné N est calculée à partir du compte de résultat et du bilan avant affectation des résultats de cet exercice N. Elle est calculée par la formule suivante dite « légale » ou de « droit commun » :

$$P = 1/2 (B - 0,05 C) S/VA$$

B représente le bénéfice,

C représente les capitaux propres,

S/VA représente la part des salaires dans la valeur ajoutée

❑ Comptabilisation

• Comptabilisation à la clôture de l'exercice

La participation est une charge de l'exercice mais elle n'a pas été approuvée par l'assemblée générale ordinaire des associés. Elle doit être comptabilisée comme une charge à payer :

◆ *Exemple* : Pour l'exercice N, la participation calculée par une entreprise s'élève à 50 550 €.

691		31/12/N		50 550	
	4284	Participation des salariés aux résultats			
		Dettes provisionnées pour participation des salariés aux résultats			50 550

• Approbation de la participation

L'approbation de la participation par l'assemblée générale ordinaire des associés lui donne un caractère certain :

◆ *Exemple* : Le 5/4/N + 1, l'Assemblée des associés approuve la participation calculée pour N.

4284	5/4/N+1	50 550
	Dettes provisionnées pour participation des salariés aux résultats	
4246	Réserve spéciale de participation	50 550

• Affectation de la participation

Les sommes distribuées aux salariés sont bloquées pendant 5 ans (ou 3 ans dans certains cas). Durant cette période les sommes peuvent, sur proposition de l'entreprise et au choix des salariés, être affectées de la façon suivante :

Compte débité	Affectations possibles	Comptes crédités
4246 Participation des salariés (réserve spéciale)	Fonds de participation géré par l'entreprise	1662 Fonds de participation
	Fonds confiés à un organisme de placement	512 Banque
	Fonds placés sur un P.E.E.	4247 Plan d'épargne entreprise
	Attribution d'actions de l'entreprise	101 Capital 1041 Prime d'émission
	Attribution de SICAV	512 Banque

En cas d'absence d'accord avec les salariés, les fonds sont affectés sur un compte bloqué (1661 Fonds de participation – compte bloqué).

◆ *Exemple* : Après consultation des salariés, la participation est affectée à un fonds de participation (le 5/5/N+1).

4246	5/5/N+1	50 550
431	Réserve spéciale de participation (50 550 x 95 % x 8 %)	
1661	Sécurité sociale ⁽¹⁾	
	Fonds de participation	

(1) La participation est soumise à la Contribution sociale généralisée (CSG 7,5 % de 95 % du montant de la participation) et à la Contribution au remboursement de la dette sociale (0,5 % de 95 % du montant de la participation).

• Distribution de la participation

À l'expiration de la période de blocage (en principe 5 ans), la participation est versée aux salariés. Cette opération n'engendrera des écritures comptables que dans le cas où la participation a été versée sur un fonds de participation ou un Plan d'épargne entreprise.

◆ *Exemple* : Le 5/4/N+5, la participation de N est débloquée au bénéfice des salariés.

1661	421	5/4/N+5 Fonds de participation Personnel, rémunération dues	(1)	(1)
------	-----	---	-----	-----

(1) Le montant versé sera en principe supérieur au montant initial (capitalisation).

L'intéressement aux résultats

❑ *Calcul de l'intéressement* > *fiche 17*

❑ *Comptabilisation*

	Comptes débités	Comptes crédités
1. Clôture de l'exercice : charge à payer	6414 « Indemnités et avantages divers » ou 648 « Autres charges de personnel »	4286 « Autres charges de personnel à payer »
2. Approbation de l'assemblée générale	4286 « Autres charges de personnel à payer »	421 « Personnel, Rémunérations dues » 431 Sécurité sociale (CSG + CRDS)
3. Utilisation par les salariés ⁽¹⁾	421 « Personnel, Rémunérations dues »	Fonds placés sur le PEE : 4247 PEE Versement aux salariés : 512 Banque

(1) D'autres possibilités existent (voir celles concernant la participation).

Les provisions pour risques et charges

Le Plan comptable général prévoit, en application du principe de prudence, que soient constituées des provisions pour des risques et des charges considérés comme probables à la clôture de l'exercice pour ne pas reporter sur des périodes à venir des incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine et le résultat de l'entreprise.

Cependant, les dispositions du règlement CRC 2000-06 sur les passifs ont modifié très sensiblement les conditions de constitution de telles provisions.

De plus, le règlement CRC 2002-10 sur l'amortissement et la dépréciation des actifs a instauré de nouvelles règles sur les immobilisations par composants qui viennent modifier l'approche relative aux provisions pour grosses réparations.

Quelques définitions

Passif

Un passif est un élément du patrimoine ayant une valeur économique négative pour l'entité, c'est-à-dire une obligation de l'entité à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci (PCG art. 212-1).

Provision

Une provision est un passif dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de façon précise.

Nature comptable des provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges se distinguent des charges à payer par le caractère incertain de leur perspective de réalisation.

Exemples : – les droits des salariés aux congés payés sont irréversibles. Une charge à payer est constituée ;
– une perte de change n'est pas irréversible. Elle fait l'objet d'une provision.

Quelques exemples

Provisions pour risques

Provisions pour litiges (1511)

Risques pécuniaires (indemnités, dommages et intérêts, frais de procès) encourus par l'entreprise à propos des litiges dans lesquels elle est impliquée (avec un tiers salarié, fournisseurs, clients, etc.) Le montant de la provision est égal à la somme que l'entreprise risque de devoir payer à l'issue du litige.

Provisions pour garanties données aux clients (1512)

Les dépenses susceptibles d'être engagées par l'entreprise du fait de la garantie jouant sur les biens vendus ou les travaux réalisés. L'évaluation de cette provision s'appuie généralement sur des statistiques reposant sur des données propres à l'entreprise.

Provisions pour amendes et pénalités (1514)

Risque d'avoir à supporter la charge correspondant à des amendes et pénalités notamment lors d'un contrôle fiscal.

Provisions pour pertes de change (1515)

Risque de perte de change lié aux opérations effectuées en devises (voir fiche 35).

Provisions pour pertes sur contrats (1516)

Une perte sur contrat doit être provisionnée dès qu'elle devient possible. Cela concerne notamment les contrats à long terme.

Provisions pour charges

Provisions pour restructuration (154)

Les coûts de restructuration donnent lieu à provision s'ils résultent d'une obligation de l'entreprise vis-à-vis des membres du personnel ou de tiers à la suite d'une décision par les dirigeants prise avant la date de clôture.

Provisions pour gros entretiens ou grandes révisions (1572)

Charges prévisibles, telles que les frais de grosses réparations, qui, étant données leur nature et leur importance, ne sauraient logiquement être supportées par le seul exercice au cours duquel elles seront engagées.

Les conditions suivantes doivent être respectées :

- les charges sont importantes, ne présentent pas un caractère annuel et ne peuvent être assimilées à des frais courants d'entretien et de réparation ;
 - la dépense fait l'objet d'une programmation pluri-annuelle par l'entreprise et son estimation doit être obtenue avec suffisamment de précision.
-

Conditions pour la constitution d'une provision

1) Existence d'une obligation à l'égard d'un tiers à la date de clôture

Cette obligation pouvant avoir une origine légale ou réglementaire, contractuelle ou implicite et exister à la date de clôture. Le tiers peut être déterminable (ex. : litige avec un salarié) ou indéterminable (garantie donnée aux clients).

2) Une sortie probable ou certaine de ressources

Le risque ou la charge envisagée doit être de nature à provoquer une sortie de ressources de la part de l'entreprise. Ceci exclut, par exemple, que puissent être constituées des provisions pour renouvellement du matériel ou pour charges à répartir sur plusieurs exercices.

3) Sans contrepartie au moins équivalente attendue

Il n'est pas possible de provisionner les charges courantes de l'exercice suivant (campagne publicitaire à venir) car la prestation attendue est une contrepartie équivalente.

4) Fiabilité suffisante de l'évaluation de l'obligation

L'estimation doit être établie sur des bases raisonnables et sérieuses.

L'objectif est clairement de limiter les possibilités de constituer des provisions indues qui ont pour conséquence d'altérer la qualité de l'information comptable.

Constitution de la provision

◆ *Exemple* : Le 31/12/N, une entreprise constitue une provision de 20 000 € relative à un contrôle fiscal en cours.

		31/12/N			
6875	1514	Dotations aux provisions exceptionnelles Provisions pour amendes et pénalités		20 000	20 000

Reprise de provision

◆ *Exemple* : Le contrôle fiscal s'est achevé et les redressements et pénalités ont été payés. Le 31/12/N+1, la provision est sans objet.

		31/12/N+1			
1514	7875	Provisions pour amendes et pénalités Reprises sur provisions exceptionnelles		20 000	20 000

Le bilan et le compte de résultat

À la clôture de l'exercice, chaque entreprise doit présenter ses comptes annuels : compte de résultat, bilan et annexe.

La clôture des comptes

À la **clôture de l'exercice**, tous les comptes de charges et de produits sont soldés par virement dans le compte de résultat. Deux cas sont possibles :

- il s'agit d'un bénéfice : le compte « **120 Résultat de l'exercice – Bénéfice** » est donc créditeur du montant de ce bénéfice ;
- il s'agit d'une perte : le compte « **129 Résultat de l'exercice – Perte** » est donc débiteur du montant de cette perte.

Ce résultat figure au bilan établi à la date de clôture.

Le bilan

Le bilan décrit séparément les éléments actifs et passifs de l'entreprise et fait apparaître de façon distincte les capitaux propres et, le cas échéant, les autres fonds propres.

Il présente le patrimoine de l'entreprise à la date de clôture de l'exercice.

Son passif regroupe les ressources de l'entreprise : capital apporté par les propriétaires de l'entreprise, réserves constituées par l'entreprise sur ses bénéfices, dettes auprès d'organismes financiers, dettes d'exploitation.

Son actif regroupe les emplois qui ont été faits de ces ressources : actif immobilisé, actif circulant (stocks, créances d'exploitation, disponibilités).

Il est évidemment équilibré (total actif = total passif) du fait du principe de la partie double.

Il se présente le plus souvent en compte. Cette présentation diffère selon le système adopté. Nous retiendrons la présentation dans le cadre du système de base, sachant que le système développé est plus détaillé (grandes entreprises) et que le système abrégé est simplifié (petites entreprises).

Les postes du bilan regroupent des comptes selon la nomenclature présentée synthétiquement (en regard et en caractères gras) dans le tableau suivant :

Actif			N		Passif	
			N			N
		Brut	(1)	Net		
Capital souscrit – non appelé	109				Capitaux propres	
Actif immobilisé					Capital	101, 108
Immobilisations incorporelles	20, 232, 237		280, 290		Primes d'émission	104
Immobilisations corporelles	21, 231, 238		281, 291		Réserves	106
Immobilisations financières	26, 27		296/7		Report à nouveau	11
Total I					Résultat de l'exercice	12
Actif circulant					Subvent. d'investissement	13
Stocks et en-cours	31 à 37		391 à 397		Provisions réglementées	14
Avances et acomptes versés	4091				Total I	
Clients et comptes rattachés	411, 413, 416, 417, 418	491			Provisions pour risques	151
Autres créances	4096, 4097, 4098				Provisions pour charges	15 sauf 151
	425, 44(D), 45(D), 46(D)	495, 496			Total II	
Créances diverses	4562				Dettes	
Valeurs mob. de placement	502, 503, 506		59		Emprunts	16, 51(C),
Disponibilités	512(D), 514(D) 53				Avances et acomptes reçus	4191
Charges constatées d'avance	486				Dettes fournisseurs et rattachés	401, 403, 408
Total II					Dettes fiscales et sociales	42 (sauf 425), 43, 44(C)
					Dettes sur immobilisations	269, 279, 404, 405
					Autres dettes	4196, 4197, 4198, 46(C)
					Produits constatés d'avance	487
Primes rembours. emprunts obligataires	169				Total III	
Écarts de conversion Actif	476				Écarts de conversion Passif	477
Total général					Total général	

(1) Amortissements et dépréciations (à déduire).

Le compte de résultat

Le compte de résultat récapitule les charges et les produits de l'exercice, sans qu'il soit tenu compte de leur date de paiement ou d'encaissement. Il décrit l'activité de l'entreprise sur l'exercice comptable qui s'est achevé.

Le solde des charges et des produits constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice. Il peut, au choix de l'entreprise, se présenter en compte ou en liste.

Il se présente également de manière différente selon le système adopté. Nous retiendrons la présentation dans le cadre du système de base, sachant que le système développé est plus détaillé (grandes entreprises) et que le système abrégé est simplifié (petites entreprises).

□ Présentation en liste

Le compte de résultat en liste se présente avec les mêmes contenus mais selon l'articulation suivante :

	N	N-1
Produits d'exploitation		
– Charges d'exploitation		
= Résultat d'exploitation (a)		
Produits financiers		
– Charges financières		
= Résultat financier (b)		
Résultat courant avant impôt (a) + (b)		
Produits exceptionnels		
– Charges exceptionnelles		
= Résultat exceptionnel		
– Participation des salariés		
– Impôt sur les bénéfices		
Résultat de l'exercice		

□ Présentation en compte

Les postes du compte de résultat regroupent des comptes selon la nomenclature présentée synthétiquement (en regard et en caractères gras) dans le tableau suivant :

Charges		Produits	
	N		N
<i>Charges d'exploitation</i>		<i>Produits d'exploitation</i>	
Achats de marchandises	607,6087, (6097)	Ventes de marchandises	707, 708, (7097)
Variation des stocks	6037	Production vendue	Autres 70
Achats de matières premières et autres approvisionnements	601, 602, 6081, 6082, (6091/2)	Montant net chiffre d'affaires	
Variation des stocks	6031, 6032	Production stockée	713
Autres achats et charges externes	604, 605, 606, (6094/5/6) 61, 62	Production immobilisée	72
Impôts, taxes et vers. Assimilés	63	Subventions d'exploitation	74
Salaires et traitements	641, 644, 648	Reprises sur dépréciations et provisions (et amortissements), transferts de charges	781, 791
Charges sociales	645, 646, 647		
Dotations aux amortissements et dépréciations :		Total I	
Sur immob. : dotations aux amortissements	6811, 6812		
Sur immob. : dotations aux dépréciations	6816	<i>Quote-part de résultat sur opérations faites en commun (II)</i>	
Sur actif circ. : dotations aux dépréciations	6817	<i>Produits financiers</i>	755
Dotations aux provisions	6815	De participation	761
Autres charges	65 (sauf 655)	D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	762
Total I		Autres intérêts et produits assimilés	763,764,765,768
<i>Quote-part de résultat sur opérations faites en commun (II)</i>	655	Reprises sur dépréciations et provisions et transferts de charges	786
<i>Charges financières</i>		Différences positives de change	766
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	686	Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	767
Intérêts et charges assimilées	661,664, 665,668	Total III	
Différences négatives de change	666		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	667	<i>Produits exceptionnels</i>	771
Total III		Sur opérations de gestion	775, 777, 778
<i>Charges exceptionnelles</i>		Sur opérations en capital	
Sur opérations de gestion	671	Reprises sur dépréciations et provisions et transferts de charges	787, 797
Sur opérations en capital	675, 678	Total IV	
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	687		
Total IV			
<i>Participation des salariés (V)</i>	691	Total des produits (I à IV)	
<i>Impôt sur les bénéfices (VI)</i>	695, 697	Solde débiteur = Perte	
Total des charges (I à VI)			
Solde créditeur = Bénéfice			
Total général		Total général	

L'annexe des comptes annuels

L'annexe est obligatoire et a pour rôle de commenter et compléter l'information comptable fournie par le bilan et le compte de résultat en présentant toutes les explications nécessaires à une meilleure compréhension de ces documents. Elle est incluse dans les comptes annuels qui se composent donc du bilan, du compte de résultat et de l'annexe.

Contenu de l'annexe

Le contenu de l'annexe dépend du système dans lequel se trouve l'entreprise mais également de ses propres choix et options en matière d'information comptable.

L'annexe comporte toutes les informations d'importance significative destinées à compléter et à commenter celles données par le bilan et le compte de résultat.

Le Plan comptable général définit une annexe pour le système de base et une annexe pour le système développé ainsi que des dispenses d'informations pour les entreprises présentant leurs comptes selon le système simplifié. Nous retiendrons les éléments suivants présentés sous forme de tableaux :

Système développé

Système de base

- Tableau des immobilisations
- Tableau des amortissements
- Tableau des dépréciations
- Tableau des provisions
- État des échéances des créances et des dettes

- Tableau des soldes intermédiaires de gestion ¹
- Détermination de la capacité d'autofinancement ¹
- Modèle de tableau des emplois et des ressources ¹
(tableau de financement)

1. Pour ces tableaux, on se reportera aux fiches 50 à 52 du présent ouvrage.

Rôle et intérêt de l'annexe

Les comptes de résultat et le bilan ne peuvent remplir utilement leur rôle d'information que s'ils sont accompagnés d'une annexe. Celle-ci a donc pour rôle de compléter et commenter l'information délivrée par le compte de résultat et le bilan.

Les exemples suivants permettent de mesurer l'intérêt de l'annexe :

Informations obligatoires de l'annexe du système de base

Le tableau des immobilisations	Ses colonnes « Augmentations » et « diminutions » reflètent les investissements et désinvestissements de l'exercice. Ces informations ne sont pas fournies par le compte de résultat et le bilan.
Le tableau des échéances des créances et des dettes	Ces échéances ne sont pas précisées dans le bilan. Elles sont cependant utiles pour mesurer la solvabilité de l'entreprise.

Informations non obligatoires

Les engagements en matière de crédit-bail	Ces engagements vont obligatoirement peser sur l'avenir de l'entreprise. Sans une information en annexe, le destinataire de l'information comptable serait démuné de cette information pourtant cruciale pour ses décisions futures.
Les frais d'établissement et les frais de recherche	Il s'agit des conséquences de décisions de gestion ► Fiche 40 concernant le rattachement de charges à des résultats futurs. Leurs justifications et impact doivent être portés à la connaissance de l'utilisateur de l'information comptable.

L'ensemble des informations incluses dans l'annexe permet donc de rendre les états financiers plus compréhensibles. L'entreprise doit donc s'attacher à présenter une annexe qui rende les comptes annuels à la portée du plus grand nombre et dont la présentation soit claire.

Exemples pour le contenu de l'annexe

• Tableau des immobilisations

Immobilisations	Valeur brute en début d'exercice	Acquisitions	Cessions	Valeur brute en fin d'exercice
Terrains	125 000			125 000
Constructions	240 000			240 000
Installations techniques	145 000	160 000	145 000	160 000
Autres imm. corpor.	47 000	15 000	10 000	52 000
Totaux	557 000	175 000	155 000	577 000

• Tableau des amortissements

Immobilisations	Amortissements cumulés en début d'exercice	Dotations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements cumulés en fin d'exercice
Constructions	36 367	9 600		45 967
Installations techniques	110 153	60 771	118 320	52 604
Autres imm. corpor.	20 911	11 875	7 375	25 411
Totaux	167 431	82 246	125 695	123 982

• Tableau des dépréciations

Nature des dépréciations	Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montant à la fin de l'exercice
Terrains	12 000	7 000		19 000
Stocks	1 500		1 500	
Clients	6 500	3 500	2 500	7 500
VMP	250	250		500
Totaux	28 750	14 750	10 000	33 500

• Tableau des provisions

Nature des provisions	Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montant à la fin de l'exercice
Pour litiges	17 500		17 500	
Pour pertes de change	2 500	4 200	2 500	4 200
Pour gros entretien et grandes révisions	25 000		25 000	
Pour impôts		8 400		8 400
Totaux	45 000	12 600	45 000	12 600

• Tableau relatif au crédit-bail

Éléments	Redevances échues		Redevances restant à payer			Amortissements ⁽¹⁾		Levée d'option
	Cumulés au 31/12/N-1	de l'exercice	dans - d'1 an	de 1 an à 5 ans	à + de 5 ans	cumulés au 31/12/N-1	de l'exercice	
Machine	35 700	12 600	12 600	2 100		33 137	5 270	5 000
Total	35 700	12 600	12 600	2 100		33 137	5 270	5 000

(1) Dotations aux amortissements qui auraient été enregistrées au titre de l'exercice clos ainsi que le montant cumulé des amortissements si les biens avaient été acquis.

L'affectation du résultat

Le résultat est le fruit de l'activité réalisée par une entreprise pendant un exercice comptable. Il peut être une perte ou un bénéfice. Dans une entreprise individuelle, ce résultat est la propriété de l'exploitant qui doit assumer la perte éventuelle. Le bénéfice constitue la rémunération de son travail. Dans une société, la perte est en principe reportée à nouveau, c'est-à-dire imputée sur les bénéfices futurs. Le bénéfice est porté pour partie en réserves puis réparti entre les associés sous la forme de dividendes.

L'affectation du résultat dans l'entreprise individuelle

Le résultat appartient à l'exploitant individuel. Il sera d'ailleurs personnellement imposé sur le bénéfice réalisé. Ce bénéfice constitue, en principe, son revenu.

❑ Le cas d'un bénéfice

Le compte « 120 Résultat de l'exercice – Bénéfice » sera soldé pour porter le résultat au crédit du compte « 101 Capital ».

❑ Le cas d'une perte

Le compte « 129 Résultat de l'exercice – Perte » sera soldé et le résultat sera porté au débit du compte « 101 Capital ».

L'affectation du résultat dans une société

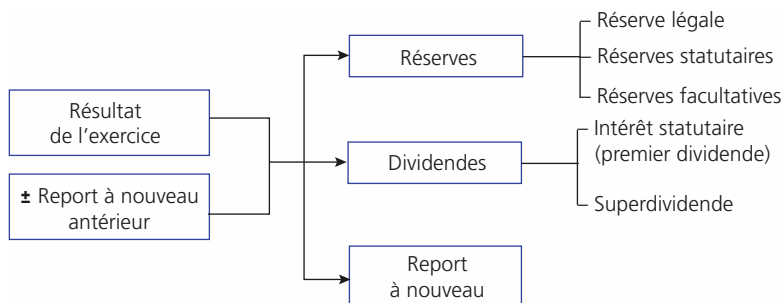
❑ Le résultat à affecter

Le résultat à affecter peut être un bénéfice ou une perte. Le bénéfice à répartir est le bénéfice net d'impôt.

Pour une société qui clôture le 31 décembre, l'affectation du résultat de l'exercice N est réalisée lors de l'exercice N+1.

❑ Les affectations possibles pour le résultat

Les associés, sur proposition des organes de direction, doivent affecter le résultat de l'exercice selon les possibilités suivantes :



Réserve légale	Les dispositions légales rendent sa dotation obligatoire dans les sociétés anonymes et sociétés à responsabilité limitée pour 1/20 ^e du bénéfice jusqu'à 1/10 ^e du capital. Cette réserve est destinée à augmenter la protection des tiers créanciers dont la garantie est limitée au patrimoine de l'entreprise.
Réserves statutaires	Les statuts peuvent rendre obligatoire la constitution de réserves. Ils préciseront le montant de cette dotation ou la façon de déterminer ce montant (pourcentage de bénéfice par exemple).
Autres réserves	L'assemblée générale des associés peut librement décider d'affecter une partie du résultat dans une réserve dite « libre » appelée le plus souvent réserve facultative.
Report à nouveau créditeur	L'assemblée générale ordinaire des associés peut décider de reporter sur les exercices suivants une partie du bénéfice réalisé. Ce bénéfice reporté s'ajoutera au bénéfice qui sera réparti lors de l'exercice suivant.
Report à nouveau débiteur	Les pertes constatées à la clôture d'un exercice comptable sont le plus souvent reportées sur les bénéfices des exercices suivants. Ceux-ci ne pourront être distribués qu'après imputation des reports à nouveaux débiteurs.
Le bénéfice distribuable	Il est constitué par le bénéfice de l'exercice : - diminué des pertes antérieures reportées (report à nouveau débiteur) et des sommes portées aux réserves légale et statutaire ; - augmenté du report à nouveau créditeur.
Le dividende	C'est la quote-part de bénéfice distribuable attribuée à chaque action ou part sociale.
Premier dividende	Ou intérêt statutaire. Il est calculé sur le capital libéré à un taux fixé dans les statuts.
Superdividende	Ou second dividende. L'assemblée générale ordinaire des associés fixe son montant qui doit être identique pour chaque action ou part sociale.

❑ L'ordre d'affectation

Il peut être résumé comme suit :

Bénéfice de l'exercice
 – Report à nouveau (solde débiteur)
 – Dotation à la réserve légale
 – Dotations aux réserves statutaires
 + Report à nouveau (solde créditeur)
 = *Bénéfice distribuable*
 + Réserves mises en distribution
 – Dividendes (premier et deuxième)
 – Dotations aux réserves facultatives
 – Report à nouveau (créditeur ou nul)

❑ Tableau d'affectation du résultat

Il peut, par exemple, se présenter comme suit :

Résultat de l'exercice		475 640	
Réserve légale	$475\,640 \times 5\%$	– 23 782	En s'assurant que la limite de 10 % du capital n'est pas atteinte.
Réserve statutaire ⁽¹⁾		– 100 000	
Bénéfice distribuable		351 858	
Intérêt statutaire	$20\,€ \times 5\% \times 50\,000$ actions $20\,€ \times 1/2 \times 5\% \times 25\,000$ actions ⁽²⁾ Soit au total	– 62 500	Attention à la possibilité qu'existent des actions non inégalement libérées.
Réserve facultative ⁽³⁾		– 100 000	
Superdividende ⁽³⁾		– 189 000	
Report à nouveau		– 358	Toutes les sommes à affecter l'ont été.
Reste		0	

(1) Prévue par les statuts. (2) Création de 25 000 actions libérées de moitié le 1/1. (3) Selon décision des associés réunis en assemblée générale.

Comptabilisation de l'affectation du résultat

❑ Enregistrement comptable d'une perte reportée à nouveau

◆ *Exemple* : Report à nouveau d'une perte de 9 500 €.

119	129	1/1/N Report à nouveau débiteur Résultat de l'exercice (perte)	9 500	9 500
-----	-----	--	-------	-------

□ **Enregistrement comptable de l'affectation d'un bénéfice**

◆ *Exemple* : Affectation du résultat (voir tableau).

		1/1/N	
120	Résultat de l'exercice (bénéfice)	475 640	
1061	Résultat légale		23 782
1063	Réserve statutaire		100 000
1068	Autres réserves		100 000
457	Associés, dividendes à payer		251 500
110	Report à nouveau créiteur		358
	Affectation du résultat N		

NOTES

La consolidation des comptes

Les groupes de sociétés doivent présenter des comptes consolidés (bilan, compte de résultat et annexe) dans l'objectif de donner une image fidèle de leur activité et de leur situation financière. Le Plan comptable général comporte une partie spécialement dédiée aux règles et méthodes relatives aux comptes consolidés. Ces règles définissent notamment les notions de périmètre de consolidation, de méthodes de consolidation et de règles de consolidation qui sont présentées ici.

Obligation de consolider

La loi n° 85-11 du 3 janvier 1985 a introduit dans la loi sur les sociétés commerciales l'obligation d'établissement et de publication de comptes consolidés. Cette loi constitue l'adaptation en France de la 7^e directive européenne intitulée « Les comptes consolidés ».

L'article 357-1 de la loi sur les sociétés commerciales stipule : « Les sociétés commerciales établissent et publient chaque année, [...] des comptes consolidés [...] dès lors qu'elles contrôlent de manière exclusive ou conjointe une ou plusieurs autres entreprises ou qu'elles exercent une influence notable sur celles-ci [...]. » paragraphe 48.3.

Ces dispositions sont reprises dans le Plan comptable général.

Des exceptions sont possibles, notamment :

- si la société est elle-même sous le contrôle d'une entreprise qui l'inclut dans ses comptes consolidés ;
- si le groupe peut être qualifié de « petit groupe » selon des critères de chiffre d'affaires, d'effectif et de total du bilan.

Notion de groupe

❑ Définition

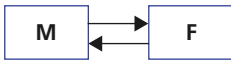
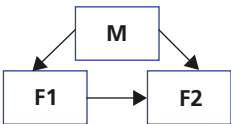
Le groupe est constitué d'un ensemble d'entreprises :

- ayant une personnalité juridique autonome ;
- liées entre elles par des participations ;
- qui dépendent de l'une d'elles appelée société mère, celle-ci assurant la direction du groupe.

□ Les différents types de participations financières au sein d'un groupe

Dans un groupe, la société mère est celle qui détient directement ou indirectement une participation dans toutes les autres, appelées filiales par simplification (la définition juridique de la filiale correspond à une participation supérieure à 50 % dans le capital).

La participation d'une société dans une autre est définie par un pourcentage qui, en principe, indique le degré de contrôle de la filiale : le pourcentage de contrôle. Les participations financières entre les sociétés du groupe peuvent être de types différents. On pourra rencontrer, notamment, les cas suivants :

M → F		Participation directe <i>La société M détient des actions de la société F1.</i>
M → F2		Participation indirecte <i>La société M détient des actions de la société F1 qui détient elle-même des actions de la société F2.</i>
M ↔ F		Participations croisées ou réciproques <i>La société M détient des actions de la société F qui détient des actions de la société M.</i>
M → F1 M → F2 F1 → F2		Participations complexes <i>La société M détient des participations directes ou indirectes dans plusieurs sociétés (F1 et F2)</i>

□ Pourcentage de contrôle et pourcentage d'intérêts

Il ne faut pas confondre le pourcentage de contrôle avec le pourcentage d'intérêts dans la filiale :

Pourcentage de contrôle	Exprime le pourcentage de droits de vote dont dispose la société mère lors des assemblées générales de la filiale.
Pourcentage d'intérêts	Exprime la fraction du patrimoine qui appartient à la société mère.

Pour bien mesurer le caractère différent de ces deux notions, on peut prendre l'exemple suivant :



Si on définit les droits de la société mère sur ses filiales, on obtient :

	Dans filiale 1	Dans filiale 2
Pourcentage de contrôle	80 %	60 % ⁽¹⁾
Pourcentage d'intérêts	80 %	$80 \% \times 60 \% = 48 \%$ ⁽²⁾

(1) La société mère contrôle la filiale F1 donc elle contrôle la participation de F1 dans F2.

(2) Si la filiale 2 réalise un dividende de 500 €, elle distribuera 300 € (60 % de 500 €) à la filiale 1. Cette somme sera intégrée aux résultats de la filiale 1 qui la redistribuera à ses actionnaires. La part de la société mère sera de 240 € (80 % de 300 €), soit $240/500 = 48 \%$ du dividende distribué par la filiale 2.

Périmètre de consolidation

Les entreprises à retenir en vue de l'établissement des comptes consolidés sont : l'entreprise consolidante ; les entreprises contrôlées de manière exclusive ; les entreprises contrôlées conjointement ; les entreprises sous influence notable.

C'est le pourcentage de contrôle qui définit la nature du contrôle exercé par la société consolidante :

Entreprises sous contrôle exclusif

Le contrôle exclusif est le pouvoir de diriger les politiques financière et opérationnelle d'une entreprise afin de tirer avantage de ses activités. Il résulte :

- soit de la détention directe ou indirecte de la majorité des droits de vote dans une autre entreprise ;
- soit de la désignation, pendant deux exercices consécutifs de la majorité des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance d'une autre entreprise ; l'entreprise est présumée avoir effectué cette désignation lorsqu'elle a disposé directement ou indirectement d'une fraction supérieure à 40 % des droits de vote et qu'aucun autre actionnaire ne détenait une fraction supérieure à la sienne.

Entreprises sous contrôle conjoint

Le contrôle conjoint est le partage du contrôle d'une entreprise exploitée en commun par un nombre limité d'associés ou d'actionnaires, de sorte que les politiques financière et opérationnelle résultent de leur accord.

Entreprises sous influence notable

L'influence notable est le pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise sans en détenir le contrôle. Elle est présumée lorsque l'entreprise consolidante dispose, directement ou indirectement, d'une fraction égale à 20 % des droits de vote de cette entreprise.

Des comptes individuels aux comptes consolidés

❑ Méthodes de consolidation

Les méthodes de consolidation sont les suivantes :

Sociétés contrôlées de manière exclusive : Intégration globale

Elle consiste à :

- intégrer dans les comptes de l'entreprise consolidante les éléments des comptes des entreprises consolidées après retraitements éventuels ;
- éliminer les opérations et comptes entre l'entreprise intégrée globalement et les autres entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Sociétés contrôlées conjointement : Intégration proportionnelle

Elle consiste à :

- intégrer dans les comptes de l'entreprise consolidante la fraction représentative de ses intérêts dans les comptes des entreprises consolidées après retraitements éventuels. Ses intérêts sont déterminés par le pourcentage d'intérêt dans la société consolidée ;
- éliminer les opérations et comptes entre l'entreprise intégrée proportionnellement et les autres entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Sociétés sous influence notable : Mise en équivalence

Elle consiste à :

- substituer à la valeur comptable des titres détenus la quote-part des capitaux propres, y compris le résultat de l'exercice déterminé.
- éliminer les opérations et comptes entre l'entreprise mise en équivalence les autres entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

□ Procédure de consolidation (intégration globale d'une filiale par la société consolidante)

1) Chaque société devra ajuster ses comptes individuels en respectant les règles d'harmonisation définies par la réglementation comptable et le manuel de consolidation du groupe. Ce manuel regroupe tous les procédures comptables à appliquer dans le groupe.

2) La société consolidante va effectuer le cumul des comptes de la société consolidante et de la société intégrée globalement. Ce cumul se fera poste par poste, tant pour le bilan que pour le compte de résultat, pour la valeur totale de chaque poste.

3) la société consolidante procède à tous les retraitements nécessaires pour parvenir à des comptes consolidés qui expriment une situation par rapport aux tiers du groupe (bilan) et reflètent l'activité du groupe en dehors du périmètre de consolidation (compte de résultat).

Ces retraitements pourront être notamment :

- élimination des comptes et opérations réciproques (dans le bilan et dans le compte de résultat) ;
- élimination des résultats internes au groupe (marges réalisées lors de ventes internes, plus-values de cessions internes d'immobilisations, dividendes distribués entre sociétés du groupe, ...).

Le bilan fonctionnel et son analyse

Le bilan fonctionnel est un instrument qui permet l'analyse de l'équilibre financier de l'entreprise. Cette analyse permet de mettre en évidence les notions de fonds de roulement, de besoin en fonds de roulement et de trésorerie nette à partir desquelles la situation financière de l'entreprise peut être appréciée. L'utilisation de ratios permettra de compléter cette appréciation et de proposer des solutions en cas de déséquilibre financier.

Construction du bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel est établi à partir d'un bilan *avant affectation du résultat* et se présente comme suit :

Actif = Emplois	Passif = Ressources
Emplois stables	Ressources stables
Immobilisations brutes ⁽¹⁾	Ressources propres Capitaux propres + Amortissements et dépréciations d'actif + Provisions Dettes financières ⁽²⁾
Actif circulant d'exploitation	Passif circulant d'exploitation
Stocks et encours ⁽¹⁾ + Avances et acomptes versés sur commandes + Créances d'exploitation ⁽¹⁾ + Charges constatées d'avance d'exploitation	Avances et acomptes reçus sur commandes + Dettes fournisseurs d'exploitation + Dettes fiscales et sociales (sauf impôt sur les bénéfices) + Produits constatés d'avance d'exploitation
Actif circulant hors exploitation	Passif circulant hors exploitation
Créances hors exploitation + Capital souscrit, appelé, non versé + Valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾ + Charges constatées d'avance hors exploitation	Dettes fournisseurs d'immobilisations + Dettes fiscales (Impôt sur les bénéfices) + Produits constatés d'avance hors exploitation
Trésorerie d'actif	Trésorerie de passif
Disponibilités	Concours bancaires et soldes créditeurs de banque

(1) En valeurs brutes. (2) Sauf concours bancaires, soldes créditeurs de banque.

 Remarques :

- 1) Les actifs sont inscrits pour leur valeur brute et les amortissements et dépréciations sont reclassés dans les capitaux propres.
- 2) Les charges et produits constatés sont reclassés dans l'actif circulant d'exploitation ou hors exploitation selon leur nature.
- 3) Les valeurs mobilières de placement sont des actifs circulants hors exploitation.
- 4) Les dettes auprès des établissements de crédit, autres dettes financières et autres emprunts sont reclassées dans les ressources stables à l'exception des concours bancaires et soldes créditeurs de banque qui sont reclassés dans la trésorerie de passif.
- 5) Les provisions sont reclassées dans les ressources stables.

Les retraitements dans le bilan fonctionnel

▣ Le crédit-bail

Le crédit-bail est une solution alternative à l'acquisition d'un bien financée par un emprunt. Les biens financés par crédit-bail ne figurent pas à l'actif du bilan puisque l'entreprise utilisatrice n'en est pas propriétaire. Il est possible de retraiter le bilan fonctionnel pour intégrer les biens pris en crédit-bail dans les actifs immobilisés de l'entreprise. Pour cela, il faut retraiter le bilan avec comme objectif **de recomposer la situation comme si les biens financés par crédit-bail avaient été acquis et financés par un emprunt.**

◆ *Exemple :*

Au 31/12/N, un bien pris en crédit-bail depuis le 01/01/N-1 dont la valeur à neuf était à l'origine de 15 000 €. Amortissement linéaire sur 5 ans.

Actif immobilisé	Inscription de la valeur à neuf du bien.	+ 15 000
Ressources propres	Inscription des amortissements : $15\,000 \times 20\% \times 2$	+ 6 000
Dettes financières	Inscription de l' emprunt « fictif » : $15\,000 - 6\,000$	+ 9 000

▣ Les effets escomptés non échus

Certaines entreprises recourent à l'escompte des effets de commerce. Cela signifie qu'elles transforment en disponibilités des créances (effets à recevoir). Cela a pour effet d'augmenter le solde bancaire et de diminuer le montant des créances.

Dans l'analyse fonctionnelle, la trésorerie fera l'objet d'une attention particulière. Il convient donc d'annuler les effets de l'escompte, dans le souci d'harmoniser la présentation du bilan fonctionnel dans les entreprises qu'elles escomptent ou non leurs effets.

Retraitements	Modalités du retraitement	Postes à modifier
Reconstitution de la créance	Augmentation de l'actif circulant d'exploitation	Actif circulant d'exploitation
Reconstitution de la situation de trésorerie	Augmentation des concours bancaires	Trésorerie de passif

Les outils pour l'analyse du bilan fonctionnel

▢ Les valeurs structurelles du bilan fonctionnel

Concept	Calcul	Signification
FRNG (1)	Ressources stables – Emplois stables	Excédent (ou insuffisance) de ressources stables par rapport aux emplois stables. Un FRNG positif montre que tous les emplois stables ont été financés par des ressources stables (règle de l'équilibre financier minimum). Le FRNG va permettre de financer le BFR auquel il doit donc être comparé.
BFRE (2)	Actif circulant d'exploitation – Passif circulant d'exploitation	Il exprime le besoin de financement permanent du cycle d'exploitation (stocks, décalage entre encaissements et décaissements). Dans certains cas (grande distribution, par exemple), le cycle d'exploitation dégage une ressource de financement (encaissement des ventes plus rapide que le paiement des achats).
BFRHE (3)	Actif circulant hors exploitation – Passif circulant hors exploitation	Les opérations hors exploitation peuvent également générer des besoins ou des ressources de financement.
BFR (4)	BFRE + BFRHE	
TN (5)	Trésorerie d'actif – Trésorerie de passif ou FRNG – BFR	Si le FRNG est supérieur au BFR, cela signifie qu'il le finance en totalité. L'excédent se retrouve en trésorerie qui est donc positive. Si le FRNG est inférieur au BFR, cela signifie qu'il ne le finance qu'en partie et la différence doit donc être financée par une trésorerie qui est alors négative.

(1) Fonds de Roulement Net Global. (2) Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation. (3) Besoins en Fonds de Roulement hors exploitation. (4) Besoin en Fonds de Roulement (total). (5) Trésorerie nette.

▢ Les ratios du bilan fonctionnel

Un ratio est un rapport entre deux grandeurs comparées dans le but de fournir un élément d'appréciation sur la situation financière ou la performance de l'entreprise. Il en existe de très nombreux mais le plus important est de choisir des ratios significatifs. La liste suivante, indicative, regroupe des ratios couramment utilisés dans le cadre de l'analyse fonctionnelle :

Le ratio de couverture des emplois stables	Ressources stables/Emplois stables
Le ratio de couverture des capitaux investis	Ressources stables/Emplois stables + BFRE
Le taux d'endettement	Dettes financières + Concours bancaires/Ressources propres
Le FRNG en jours de chiffre d'affaires	FRNG/Chiffre d'affaires hors taxes $\times$ 360 jours
Le poids du BFRE sur le chiffre d'affaires	BFRE/Chiffre d'affaires HT $\times$ 360 jours
La durée moyenne de stockage	Stock moyen/Coût annuel des achats (ou de production) $\times$ 360 jours
Le délai de crédit clients	Encours moyen des créances clients/Chiffre d'affaires taxes comprises $\times$ 360 jours
Le délai de crédit fournisseurs	Encours moyen des dettes fournisseurs/Achats + Services extérieurs taxes comprises $\times$ 360 jours

Le résultat d'un ratio n'a généralement d'intérêt que dans la *comparaison* dans le temps (la situation s'est-elle améliorée ou dégradée depuis l'exercice précédent ?) et/ou dans l'espace (la situation de l'entreprise est-elle meilleure ou moins bonne que celle des entreprises comparables ?).

Analyse de la situation financière

□ Le diagnostic

En général, la situation financière d'une entreprise est délicate si le FRNG est inférieur au BFR. L'utilisation des ratios permet d'approcher les causes de ce déséquilibre financier :

Le FRNG est-il suffisant ?	Ratio de couverture des emplois stables Ratio de couverture des capitaux investis Poids du FRNG en jours de chiffre d'affaires
Le BFR est-il trop important ?	Durée moyenne de stockage Délai de crédit clients Délai de crédit fournisseurs

□ Les actions possibles

Pour améliorer le rapport entre le FRNG et le BFR, on peut engager les actions suivantes :

Action sur le	Action à engager pour améliorer la situation financière
FRNG	Pour augmenter le FRNG, il est possible de : – procéder à une augmentation de capital, donc faire appel aux propriétaires de l'entreprise ; – emprunter à un organisme financier, si l'endettement n'est pas déjà trop élevé. La réduction des actifs immobilisés ne peut en général pas être envisagée, s'il s'agit de l'outil de production car cela constituerait un désinvestissement qui aurait pour conséquence de réduire les moyens de production de l'entreprise. Pour les autres actifs immobilisés, cela peut être envisagé (titres immobilisés, immeubles mis en location notamment).
BFRE	Pour diminuer le BFR, il est possible de : – améliorer la gestion des stocks pour en diminuer le volume ; – négocier avec les clients des délais de crédit plus courts, en faisant attention à ceux qui sont accordés par la concurrence vers laquelle les clients pourraient se retourner ; – négocier des délais de paiement plus importants avec les fournisseurs.

Les soldes intermédiaires de gestion

Le compte de résultat présente une synthèse de l'activité en classant les produits et les charges de l'entreprise dans trois catégories distinctes : les opérations d'exploitation, les opérations financières et les opérations exceptionnelles. Cette présentation est intéressante mais se révèle insuffisante pour analyser la formation du résultat de l'exercice. Le Plan comptable général propose, comme élément de l'annexe aux comptes annuels, un document intitulé « Tableau des soldes intermédiaires de gestion ». Ce tableau inclut plusieurs indicateurs qui permettent d'apprécier les résultats et la performance de l'entreprise.

Détermination des soldes intermédiaires de gestion

Le passage du compte de résultat au tableau des soldes intermédiaires de gestion nécessite un reclassement de chacun des postes dans la rubrique concernée.

□ *La marge commerciale*

Ventes de marchandises	707 – 7097	• Ventes de marchandises nettes des rabais, remises et ristournes accordées sur ces ventes.
– Coût d'achat des marchandises vendues	607 – 6097 ± 6037 + 6087	• Achats de marchandises nets des rabais, remises et ristournes obtenus : – corrigés de la variation des stocks de marchandises ; – frais accessoires d'achat inclus.

= Marge commerciale

La marge commerciale mesure la marge sur les activités de négoce (ventes de marchandises). C'est un indicateur particulièrement important pour mesurer la performance économique des entreprises commerciales. En général, on détermine le taux de marge qui sera égal à : *Marge commerciale / Ventes de marchandises*. Il est possible de calculer un taux de marge par secteur, par famille de produits voire par produit.

□ La production de l'exercice

Production vendue	70 (sauf 707) – 709 (sauf 7097)	Ventes de produits finis, intermédiaires, travaux, études, prestations de services, activités annexes nets des rabais, remises et ristournes accordées sur ces ventes.
+ Production stockée	713	
+ Production immobilisée	72	
= Production de l'exercice		

La production de l'exercice mesure l'effort de production des entreprises ayant une activité industrielle de transformation ou de prestation de services. C'est un indicateur de l'activité réelle de l'entreprise.

□ La valeur ajoutée

Marge commerciale		
+ Production de l'exercice		
- Consommations de l'exercice en provenance de tiers	60 (sauf 607, 6037, 6087, 6097) + 61 + 62	• Achats de matières ^{1^{res}} et d'approvisionnements nets des rabais, remises et ristournes obtenus sur ces achats : – frais accessoires inclus ; – corrigés des variations des stocks correspondantes. • Les services extérieurs nets de rabais, remises et ristournes obtenus.
= Valeur ajoutée		

La valeur ajoutée mesure la richesse créée par l'entreprise, c'est-à-dire l'accroissement de valeur donnée par l'entreprise aux biens et services en provenance de tiers à l'aide de ses facteurs de production. C'est un indicateur de performance qui rend compte du poids économique de l'entreprise.

La valeur ajoutée est partagée entre l'entreprise et ses partenaires (salariés, État, organismes financiers, apporteurs de capitaux).

□ L'excédent brut d'exploitation

Valeur ajoutée		
+ Subventions d'exploitation	74	
– Impôts, taxes et versements assimilés	63	
– Charges de personnel	64	
= Excédent Brut d'exploitation		

L'excédent brut d'exploitation mesure la performance économique de l'entreprise. C'est la part de valeur ajoutée qui revient à l'entreprise et aux apporteurs de capitaux. Cette performance économique est indépendante des choix de l'entreprise en matière d'amortissement, de la manière dont l'entreprise est financée et des opérations exceptionnelles réalisées durant l'exercice. Ce solde est reconnu comme un excellent indicateur de la performance industrielle et commerciale de l'entreprise.

□ Le résultat d'exploitation

Excédent brut d'exploitation	781	Il faut intégrer tous les produits et toutes les charges d'exploitation qui ne sont pas inclus dans l'excédent brut d'exploitation
± Autres produits et charges d'exploitation	791	
+ Reprises sur dépréciations et provisions d'exploitation	75 (sauf 755)	
+ Transferts de charges d'exploitation	681	
– Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation	65 (sauf 655)	

= Résultat d'exploitation

C'est le résultat dégagé par les seules opérations d'exploitation. Il mesure la performance réalisée par l'entreprise indépendamment de sa politique de financement et de son régime d'imposition.

□ Le résultat courant avant impôt

Résultat d'exploitation		Il faut intégrer tous les produits et charges non exceptionnels (sauf la participation des salariés et l'impôt sur les bénéfices).
± Quote-part de résultat sur opérations faites en commun	755 – 655	
± Produits et charges financiers	76 + 786 – 66 – 686	

= Résultat courant avant impôt

Ce solde mesure la profitabilité des opérations courantes. Il s'oppose au résultat exceptionnel (notamment les cessions d'immobilisations) et tient compte de l'incidence du mode de financement de l'entreprise (intérêts des emprunts en particulier).

❑ Le résultat exceptionnel

Produits exceptionnels	77 + 787	
– Charges exceptionnelles	67 + 687	
= Résultat exceptionnel		

C'est le résultat des opérations non courantes de l'entreprise, en particulier les cessions d'immobilisations. Les opérations concernées ne sont en principe pas renouvelables.

❑ Le résultat de l'exercice

Résultat courant avant impôt		Correspond évidemment au résultat qui figure au bas du compte de résultat.
+ Résultat exceptionnel		
– Participation des salariés	691	
– Impôt sur les bénéfices	695 + 697	
= Résultat de l'exercice		

C'est le résultat de l'ensemble des activités de l'entreprise après imposition.

Analyse de l'activité de l'entreprise

Les soldes intermédiaires de gestion déterminés pour une entreprise et sur un exercice donnés présentent un intérêt par eux-mêmes. Cependant, ils sont plus significatifs s'ils font l'objet d'une comparaison dans le temps (exercices précédents) et dans l'espace (entreprises de la même branche d'activité).

Ils peuvent s'accompagner de ratios parmi lesquels on peut citer :

Taux de variation du chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires (N) – Chiffre d'affaires (N-1)/ Chiffre d'affaires (N-1)
Taux de marge commerciale	Marge commerciale/Ventes de marchandises
Taux de valeur ajoutée	Valeur ajoutée/Production de l'exercice
Taux de marge brute d'exploitation	Excédent brut d'exploitation/Chiffre d'affaires hors taxes
Répartition de la valeur ajoutée : Personnel Prêteurs Entreprise	Charges de personnel/valeur ajoutée Intérêts des dettes/valeur ajoutée Capacité d'autofinancement - dividendes/valeur ajoutée
Taux de marge bénéficiaire	Résultat de l'exercice/Chiffre d'affaires hors taxes

Le retraitement des soldes intermédiaires de gestion

□ Le crédit-bail

Le retraitement consiste à remplacer la charge correspondant aux redevances versées durant l'exercice par les charges générées par un bien acquis et financé par un emprunt, soit une dotation aux amortissements et des charges d'intérêt.

◆ Exemple

Reprise de l'exemple traité fiche 49. Les redevances versées durant l'exercice s'élèvent à 3 800 €.

Services extérieurs	Annulation des redevances	- 3 800
Dotations aux amortissements	Dotation pour l'exercice : 15 000 € × 20 %	+ 3 000
Charges financières	Les intérêts sont évalués à 3 800 € - 3 000 €. Ils sont ajoutés aux charges financières.	+ 800

□ Le personnel extérieur

Certaines entreprises utilisent les services de personnel extérieur (intérimaires par exemple). La charge correspondante est alors inscrite dans les services extérieurs (621 « Personnel extérieur à l'entreprise »). Pour rendre les comparaisons possibles entre entreprises, il faut rattacher cette charge aux charges de personnel.

◆ Exemple

Durant l'exercice N, une entreprise a été facturée pour un montant de 12 500 € par une société d'intérim qui a mis du personnel à sa disposition.

Services extérieurs	La charge correspondant au personnel extérieur est annulée	- 12 500
Charges de personnel	La charge correspondant au personnel extérieur est ajoutée	+ 12 500

La capacité d'autofinancement

Le financement de l'entreprise peut être d'origine externe (emprunts, apports en capital, etc.) ou interne. L'entreprise peut dégager des ressources de financement grâce à son activité propre. Cette possibilité est mesurée par la capacité d'autofinancement.

Définition

La capacité d'autofinancement se calcule à partir du compte de résultat et est égale, pour un exercice comptable, à la différence entre :

- l'ensemble des produits encaissés ou encaissables ;
- l'ensemble des charges décaissées ou décaissables.

Elle représente donc le potentiel de ressources générées par les opérations d'exploitation, financières et exceptionnelles (hors opérations en capital) de l'entreprise. C'est une source de financement que l'entreprise génère par sa propre activité. Comme son nom le suggère, elle exprime l'aptitude de l'entreprise à financer elle-même ses besoins, soit :

- au financement du maintien ou du renouvellement de l'outil de production ;
- à la couverture des pertes probables sur actifs et des risques et charges encourus ;
- à la rémunération du capital (dividendes) ;
- au financement de la croissance, soit par le financement des investissements, soit par une contribution au remboursement des emprunts.

Remarque

La CAF ne mesure pas une performance ou une rentabilité de l'entreprise. Son intérêt principal est constitué par son rôle dans le financement des emplois de l'entreprise.

Détermination de la capacité d'autofinancement

□ Méthode soustractive à partir de l'excédent brut d'exploitation

La capacité d'autofinancement peut être déterminée à partir du compte de résultat de l'entreprise mais également à partir d'une balance des comptes (charges et produits) :

	Comptes du PCG
Excédent (ou insuffisance) brut(e) d'exploitation	
+ Transferts de charges d'exploitation	791
+ Autres produits d'exploitation	75
– Autres charges d'exploitation	65
+/- Quote-part de résultat sur opérations faites en commun	755 – 655
+ Produits financiers encaissables	76 (sauf 786)
– Charges financières décaissables	66 (sauf 686)
+ Produits exceptionnels encaissables (sauf produits des cessions d'immobilisations)	77 (sauf 775, 777, 787)
– Charges exceptionnelles décaissables	67 (sauf 675, 687)
– Participation des salariés aux résultats	691
– Impôt sur les bénéfices	695, 697

Les produits et les charges qui ne sont pas retenus sont :

- les produits et les charges calculés : dotations et reprises pour les amortissements, dépréciations et provisions, quote-part de subvention virée au résultat, valeurs comptables des éléments d'actif cédés ;
- les produits des cessions d'éléments d'actif qui constituent pourtant des produits encaissables mais que le Plan comptable général distingue de la capacité d'auto-financement car ils relèvent de la fonction d'investissement et seront, notamment dans le tableau de financement ► fiche 52, rapprochés des acquisitions d'immobilisations. Pour la capacité d'autofinancement, ils sont donc traités de la même manière que des produits non encaissables (calculés).

□ Méthode additive à partir du résultat de l'exercice

Puisque le résultat est la différence entre tous les produits et toutes les charges, la capacité d'autofinancement peut également être déterminée à partir du résultat de l'exercice. Le résultat est majoré du montant des charges calculées et minoré du montant des produits calculés ou relatifs au cycle d'investissement (produits des cessions d'immobilisations) :

	Comptes du PCG
Résultat net de l'exercice	
+ Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions : d'exploitation	681
financiers	686
exceptionnels	687
– Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions : d'exploitation	781
financiers	786
exceptionnels	787
– Subventions d'investissement virées au résultat	777
– Produits des cessions d'éléments d'actif	775
+ Valeur comptable des éléments d'actif cédés	675

Le tableau de financement du Plan comptable général

Le Plan comptable général prévoit qu'un tableau de financement soit inclus dans l'annexe aux comptes annuels. Ce tableau propose une analyse dynamique de la situation financière de l'entreprise. En effet, il présente les flux qui ont affecté les postes du bilan pendant une période déterminée, soit les ressources que l'entreprise a obtenues durant l'exercice et les emplois auxquels ces ressources ont été affectées. La première partie de ce tableau est centrée sur le fonds de roulement net global et explique sa variation entre le début et la fin de l'exercice comptable. Sa deuxième partie présente l'affectation de cette variation du fonds de roulement net global à la variation du besoin en fonds de roulement et les conséquences sur la variation de la trésorerie.

Élaboration du tableau de financement

L'article 532-9 du Plan comptable général fournit le modèle de tableau des emplois et ressources intitulé « Tableau de financement en compte ».

Il a pour objet de montrer, pour la période de référence :

- la formation du fonds de roulement net global (tableau 1) ;
- l'utilisation du fonds de roulement net global (tableau 2).

□ Les documents nécessaires

Pour construire le tableau de financement, il faut en principe disposer :

- du bilan à la clôture de l'exercice précédent (après affectation du résultat) ;
- du bilan à la clôture de l'exercice (avant affectation du résultat) ;
- du compte de résultat de l'exercice ;
- de certains tableaux de l'annexe des comptes annuels : tableau des immobilisations (acquisitions), tableau des amortissements (dotations), tableau relatif aux charges à répartir (montant brut transféré au cours de l'exercice), tableau des dépréciations (dotations, reprises), tableau des provisions (dotations et reprises), tableaux des échéances des dettes (remboursement des emprunts), tableau d'affectation du résultat (dividendes), tableau de calcul de la capacité d'autofinancement.

Certaines informations spécifiques (augmentations de capital, prix de cession des immobilisations, nouveaux emprunts) peuvent être nécessaires.

□ Le tableau I

Il repose sur la relation suivante :

Variation FRNG = Variation des ressources stables – Variation des emplois stables

EMPLOIS	N	N-1	RESSOURCES	N	N-1
Distributions mises en paiement lors de l'exercice Acquisitions d'éléments de l'actif immobilisé : Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles Immobilisations financières Charges à répartir sur plusieurs exercices ^(a) Réduction des capitaux propres Remboursement des dettes financières ^(b)			Capacité d'autofinancement de l'exercice Cessions ou réductions d'éléments de l'actif immobilisé : Cessions d'immobilisations : Incorporelles Corporelles Cessions ou réduction d'immob. financières Augmentation de capitaux propres Augmentation de capital ou apports Augmentation des autres capitaux propres Augmentation des dettes financières ^{(b) (c)}		
Total des emplois			Total des ressources		
<i>Solde créditeur</i> : variation de fonds de roulement net global (ressource nette)			<i>Solde débiteur</i> : variation de fonds de roulement net global (emploi net)		

(a) Montant brut transféré au cours de l'exercice.

(b) Sauf concours bancaires et soldes créditeurs de banque.

(c) Hors primes de remboursement des obligations.

Comment déterminer les montants pour chaque poste ?

Distributions mises en paiement lors de l'exercice	Dividendes distribués au cours de l'exercice étudié. Il s'agit donc de la distribution relative au résultat de l'exercice précédent.
Acquisitions d'éléments de l'actif immobilisé (frais d'émission des emprunts)	Investissements réalisés durant l'exercice tels qu'ils sont décrits dans le tableau des immobilisations de l'annexe des comptes annuels.
Charges à répartir sur plusieurs exercices (frais d'émission des emprunts)	Montant brut transféré au cours de l'exercice ➤ fiche 40. Il s'agit du montant inscrit à l'actif du bilan (comptes 481).
Réduction des capitaux propres	Remboursements de capital qui ont pu être faits au profit des détenteurs du capital.
Remboursement des dettes financières	Montant des emprunts remboursés au cours de l'exercice. ➡

➤ Capacité d'autofinancement de l'exercice	➤ fiche 50.
Cessions d'immobilisations	Prix de cession encaissé des immobilisations cédées lors de l'exercice.
Réduction d'immobilisations financières	Remboursements de prêts encaissés durant l'exercice.
Augmentation de capital ou apports	Augmentations de capital (effectivement libérées) réalisées par les détenteurs du capital. Les incorporations de réserves en sont exclues car elles n'apportent pas de ressources nouvelles.
Augmentation des dettes financières	Nouveaux emprunts contractés durant l'exercice.

Le tableau 1 peut présenter un solde :

Créditeur	Le total des ressources nouvelles de l'exercice est supérieur à celui des emplois nouveaux du même exercice. Il s'agit d'une <i>ressource nette</i> qui a pour conséquence une <i>augmentation du fonds de roulement</i> .
Débiteur	Le total des ressources nouvelles de l'exercice est inférieur à celui des emplois nouveaux du même exercice. Il s'agit d'un <i>emploi net</i> qui a pour conséquence une <i>diminution du fonds de roulement</i> .

❑ Le tableau 2

Ce tableau (voir page suivante) repose sur la relation suivante :

Variation du fonds de roulement net global =
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation
+ Variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation
+ Variation de la trésorerie

Comment déterminer les montants pour chaque poste ?

Variation d'exploitation et variation hors exploitation

Pour chaque poste, il faut déterminer la variation entre les valeurs brutes du début et de la fin de l'exercice. Cette variation doit être ensuite analysée en terme de besoin de financement ou de ressource de financement.

Par exemple :

- une augmentation des stocks engendre un besoin de financement ;
- une diminution des stocks engendre une ressource de financement (dégagement) ;
- une augmentation des créances (exploitation ou non) engendre un besoin de financement ;
- une diminution des créances (exploitation ou non) engendre une ressource de financement (dégagement) ;
- une augmentation des dettes (exploitation ou non) engendre une ressource de financement (dégagement) ;
- une diminution des dettes (exploitation ou non) engendre un besoin de financement ;

Variationt de la trésorerie

Il faut également déterminer la variation de chaque poste entre le début et la fin de l'exercice. On retrouvera un des cas de figure suivants :

	Augmentation	Diminution
Variation des disponibilités	Besoin	Dégagement
Variation des concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	Dégagement	Besoin

Variation du fonds de roulement net global	Exercice N		
	Besoin (1)	Dégagement (2)	Solde 2 – 1
Variations « Exploitation » : Variations des actifs d'exploitation : Stocks et encours Avances et acomptes versés sur commandes Créances clients, comptes rattachés, autres créances d'exploitation (a) Variations des dettes d'exploitation : Avances et acomptes reçus sur commandes Dettes fournisseurs, comptes rattachés, autres dettes d'exploitation (b) Totaux			
A. Variation nette « Exploitation » (c)			
Variations « Hors Exploitation » : Variations des autres débiteurs (a)(d) Variations des autres créditeurs (b) Totaux			
B. Variation nette « Hors Exploitation » (c)			
TOTAL A + B Besoin net de l'exercice en fonds de roulement Ou Dégagement net de l'exercice en fonds de roulement			
Variations « Trésorerie » : Variations des disponibilités Variations des soldes créditeurs de banque et des concours bancaires courants Totaux			
C. Variation nette « Trésorerie » (c)			
Variation nette du fonds de roulement net global TOTAL A + B + C : Emploi net ou Ressource nette			

L'analyse porte donc sur l'affectation de la variation du fonds de roulement en distinguant la variation du besoin en fonds de roulement et celle de la trésorerie.

Le tableau 2 doit présenter une variation identique à celle du tableau 1 en valeur mais de sens contraire. En effet, le tableau 2 indique comment la variation mise en évidence par le tableau 1 a été utilisée durant l'exercice. Ainsi, par exemple, une ressource nette du tableau 1 représente des ressources qui ont été utilisées pour financer le cycle d'exploitation, ce qui correspond à un emploi net dans le tableau 2.

 Remarque

Le tableau de financement du PCG n'intègre aucun retraitement (crédit bail par exemple)

Rôle du tableau de financement

La variation déterminée dans chacun des deux tableaux est d'un montant identique mais de sens contraire :

- à un emploi net du tableau 1 correspond une ressource nette du tableau 2 ;
- à une ressource nette du tableau 1 correspond un emploi net du tableau 2.

Cela ne révèle aucune incohérence ni contradiction puisque le tableau 2 explique comment la variation du fonds de roulement mise en évidence dans le tableau 1 a été utilisée.

Par exemple, une ressource nette en fonds de roulement permet le financement d'une augmentation du besoin en fonds de roulement d'exploitation ou hors exploitation.

En analysant comment les ressources stables de l'entreprise ont été créées et utilisées, le tableau 1 permet de mettre en évidence pour l'entreprise :

- sa politique d'investissement et de désinvestissement (acquisitions et cessions d'immobilisations) ;
- sa politique de financement (capacité d'autofinancement, emprunts, capitaux propres) ;
- sa politique de distribution de dividendes ;

En analysant l'utilisation que l'entreprise a faite de son fonds de roulement, le tableau 2 permet de mettre en évidence :

- le sens et les causes de la variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (stocks, créances d'exploitation, dettes d'exploitation) ;
- le sens et les causes de la variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation ;
- le sens de la variation de trésorerie.

Le diagnostic financier

Le diagnostic financier peut être pratiqué par des intervenants internes ou externes à l'entreprise (dirigeants, propriétaires de l'entreprise, créanciers, banquiers, ...). Leurs objectifs sont souvent différents : les créanciers sont d'abord et logiquement intéressés par la solvabilité de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité à rembourser ses dettes ; les propriétaires de l'entreprise sont préoccupés par la rentabilité financière de leur investissement. Celle-ci réside dans les résultats réalisés et l'accroissement de la valeur de l'entreprise ; les dirigeants de l'entreprise sont également attentifs à la solvabilité et la rentabilité de l'entreprise. Mais, en tant que gestionnaires, ils doivent poursuivre des objectifs plus complets centrés sur l'équilibre financier et la performance économique de l'entreprise.

Les objectifs du diagnostic financier

Le diagnostic financier permet de déterminer les points forts et les points faibles de l'entreprise dans les deux domaines suivants :

- l'équilibre financier de l'entreprise,
- la mesure des performances de l'entreprise.

□ **L'équilibre financier**

L'analyse peut être conduite sur les aspects suivants :

- analyse statique du bilan et de sa structure financière ➤ fiche 48 ;
- analyse dynamique des flux financiers : tableau de financement ➤ fiche 51,
- tableau de flux ➤ fiche 75.

□ **Les performances de l'entreprise**

L'analyse des performances repose sur l'étude en termes absolus et relatifs des soldes intermédiaires de gestion ➤ fiche 49. Les outils de mesure de la performance utilisés sont :

- des ratios de profitabilité et de rentabilité financière (résultat courant/chiffre d'affaires, résultat courant ou net/capitaux propres),
- des ratios de profitabilité et de rentabilité économique : taux de marge brute d'exploitation (EBE/chiffre d'affaires), taux de marge nette d'exploitation (Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires), rentabilité économique brute (EBE/capitaux investis).

Les conclusions du diagnostic financier

Le diagnostic financier débouche sur la proposition de solutions pour améliorer la situation qu'il a révélée sous forme de points forts et de points faibles.

Il doit conduire à la formulation de propositions d'actions qui permettent de maintenir voire conforter les points forts et améliorer les points faibles de l'entreprise dans le domaine des moyens de financement et de leur utilisation.

Les actions à envisager sont de natures différentes selon les points faibles constatés.

❑ *Les actions possibles pour améliorer la situation financière*

- les actions sur le fonds de roulement net global
 - les actions sur le besoin en fonds de roulement
- fiche 48.

❑ *Les actions pour améliorer les performances de l'entreprise*

Dans ce domaine, les actions possibles sont nombreuses. Elles auront pour objectif d'accroître les produits de l'entreprise, de réduire ses charges ou d'améliorer son efficacité dans le domaine de la production ou dans le domaine commercial notamment.

En se limitant au domaine de la production, nous pouvons citer :

- améliorer l'appareil productif en investissant dans un outil de production plus performant constitué de matériel moderne et bien entretenu,
- adopter des méthodes de production plus performantes (organisation de la production, organisation du temps de travail, etc.).

❑ *Le plan de redressement*

Les propositions d'actions qui sont faites à l'issue du diagnostic financier sont regroupées dans un plan dans lequel sont notamment précisés :

- les objectifs à atteindre ;
- les moyens de financement prévus et leur utilisation.

————— NOTES —————

L'acquisition des immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations sont des biens (ou des droits) destinés à demeurer durablement dans le patrimoine de l'entreprise. On distingue les immobilisations incorporelles (fonds de commerce, brevets), les immobilisations corporelles (constructions, matériels) et les immobilisations financières (titres). À leur entrée dans le patrimoine, les immobilisations font l'objet d'une évaluation qui permet leur enregistrement en comptabilité. Le Plan comptable général définit précisément les règles de cette évaluation.

Définitions

□ Actif

Un actif est un élément identifiable du patrimoine ayant une valeur économique positive pour l'entité, c'est-à-dire un élément générant une ressource que l'entité contrôle du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.

◆ Exemples

Une machine de production acquise par une entreprise est un actif car :

- il est facile de l'identifier (sa désignation, son coût d'acquisition...) ;
- elle a une valeur économique positive (son coût d'acquisition par exemple) ;
- elle est contrôlée par son détenteur (droit de propriété) ;
- son utilisation dans le cadre de l'activité permet de produire des biens qui seront vendus (avantages économiques futurs).

□ Immobilisations incorporelles

- Une immobilisation incorporelle est un actif non monétaire sans substance physique.

◆ Exemples

- un logiciel ou un brevet sont des immobilisations incorporelles ;
- des actions sont des actifs sans substance physique mais ne sont pas des immobilisations incorporelles car elles ont un caractère monétaire.

□ Immobilisations corporelles

- Une immobilisation corporelle est un actif physique détenu, soit pour être utilisé dans la production ou la fourniture de biens ou de services, soit pour être loué

à des tiers, soit à des fins de gestion interne et dont l'entité attend qu'il soit utilisé au-delà de l'exercice en cours.

◆ *Exemples*

- une machine de production est une immobilisation corporelle ;
- une marchandise n'est pas une immobilisation corporelle car elle doit être vendue dans le cadre de l'activité de l'entreprise.

Distinction entre immobilisation et charge

□ *Règles générales*

Le Plan comptable général précise que les éléments d'actif destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entreprise constituent l'actif immobilisé.

En conséquence :

- si un bien est acquis dans le but d'être revendu, il s'agit d'une marchandise (comptabilisation en charges),
- si un bien est utilisé de façon durable par une entreprise, il s'agit d'une immobilisation.

Dans certains cas, la distinction est plus délicate. C'est le cas, en particulier, des dépenses d'entretien et de réparations effectuées sur des immobilisations.

Les solutions suivantes sont généralement retenues :

- si la dépense assure seulement le maintien du bien dans un état normal d'utilisation jusqu'à la fin de la durée de vie probable du bien (bien encore amortissable), elle constitue une charge (par exemple, l'échange standard du moteur d'un véhicule) ;
- si la dépense conduit à une augmentation de la valeur du bien ou de sa durée d'utilisation, elle fera l'objet d'une inscription dans les immobilisations de l'entreprise (par exemple, la rénovation d'un immeuble).

Le Plan Comptable Général précise que les biens de faible valeur peuvent être considérés comme entièrement consommés dans l'exercice de leur mise en service et par conséquent, ne pas être comptabilisés en immobilisations mais en charges.

On retient en général une valeur unitaire hors taxe inférieure à 500 €.

□ *Le crédit-bail*

Lorsqu'une entreprise acquiert une immobilisation, elle l'inscrit immédiatement dans ses actifs immobilisés. Dans le cadre du crédit-bail, la situation est différente :

- durant la période de location, le titulaire du contrat n'est pas, par définition, propriétaire du bien. Les redevances versées constituent des charges. Il ne peut donc l'inscrire dans ses actifs immobilisés ;
- ceci deviendra possible si, à l'expiration de la période de location, il décide de lever l'option d'achat. Le bien entrera alors dans ses actifs immobilisés pour une valeur égale au prix de cette levée d'option.

- Les redevances

Le 1/7/N, une entreprise prend un matériel en crédit-bail. Redevance mensuelle de 1 000 € hors taxes.

612		1/7/N		
44566		Redevances de crédit-bail	1 000	
	512	État, TVA déductible sur autres biens et services	196	
		Banque		1 196

- La levée d'option

Le 1/7/N+4, l'entreprise lève l'option d'achat pour 3 000 € hors taxes.

2154		1/7/N		
44562		Matériels industriels	3 000	
	512	État, TVA déductible sur immobilisations	588	
		Banque		3 588

Les immobilisations incorporelles et corporelles

□ Plan de comptes

Immobilisations incorporelles

201	Frais d'établissement	Dépenses engagées à l'occasion d'opérations qui conditionnent l'existence ou le développement de l'entreprise et dont le montant ne peut être rattaché à des productions déterminées. Il peut être décidé de rapporter ces charges à l'actif pour les étaler dans le temps par l'amortissement ► fiche 40.
203	Frais de recherche et développement	Les dépenses engagées par l'entreprise pour son propre compte peuvent être inscrites à l'actif si certaines conditions sont respectées (notamment le projet doit avoir de sérieuses chances de réussite technique et de rentabilité commerciale). Seules les dépenses de développement sont concernées ► fiche 40.
205	Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	Dépenses faites pour l'obtention de l'avantage constitué par la protection juridique accordée à l'inventeur, au détenteur d'un brevet, d'une licence, d'un logiciel ou d'une marque.
206	Droit au bail	C'est le montant versé au locataire précédent pour obtenir les droits que celui-ci détenait sur un bien immobilier.
207	Fonds commercial	C'est une universalité regroupant l'ensemble des éléments corporels (matériel, marchandises) ou incorporels (clientèle, achalandage, droit au bail) utilisés par l'entreprise pour réaliser son activité commerciale. Il peut être créé ou acquis par l'entreprise.
232	Immobilisations incorporelles en cours	Immobilisations incorporelles en cours de production par l'entreprise à la clôture de l'exercice.



237	Avances et acomptes versés sur immobilisations incorporelles	Sommes versées lors de la commande d'immobilisations incorporelles.
-----	--	---

Immobilisations corporelles

211	Terrains	Bâtis ou non.
213	Constructions	Bâtiments, installations, agencements, aménagements détenus par l'entreprise.
215	Installations techniques	Installations, matériels, outillages utilisés par l'entreprise pour son activité.
218	Autres immobilisations corporelles	Le matériel de transport (2182), le matériel de bureau et informatique (2183), le mobilier (2184) et les emballages récupérables (2186)...
231	Immobilisations corporelles en cours	Immobilisations corporelles en cours de production par l'entreprise à la clôture de l'exercice.
238	Avances et acomptes versés sur commandes d'immobilisations corporelles	Sommes versées lors de la commande d'immobilisations ou avant l'exécution de travaux.

❑ Évaluation à l'entrée dans le patrimoine

Lors de leur entrée dans le patrimoine, les immobilisations acquises par l'entreprise sont évaluées à leur coût d'acquisition qui se détermine comme suit :

- prix d'achat, y compris les droits de douane et taxes non récupérables, après déduction des remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ;
- de tous les coûts directement attribuables engagés pour mettre l'actif en place et en état de fonctionner selon l'utilisation prévue par la direction.

Les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes, liés à l'acquisition, peuvent sur option, être rattachés au coût d'acquisition de l'immobilisation ou comptabilisés en charges. Cette option est globale pour l'ensemble des immobilisations incorporelles et corporelles.

Tous les éléments qui ne font pas partie du coût d'acquisition de l'immobilisation et qui ne peuvent pas être rattachés directement aux coûts rendus nécessaires pour mettre l'actif en place et en état de fonctionner conformément à l'utilisation prévue par la direction, sont comptabilisés en charges.

Exemples d'éléments exclus du coût d'acquisition : coûts d'ouverture d'une nouvelle installation, frais de formation du personnel, coûts d'introduction d'un nouveau produit ou service (incluant les coûts de publicité et de promotion), coûts administratifs et autres frais généraux.

□ **Comptabilisation**

◆ *Exemple*

Le 1/7/N, une entreprise achète un matériel de production à la SA François. La facture n° 1234 mentionne un prix d'achat HT de 25 000 €, des frais de transport pour 850 €, des frais de montage et de mise en service pour 450 €. Une remise de 4 % est déduite du prix d'achat et un escompte de règlement de 5 % est accordé par le fournisseur. Un acompte de 5 000 € a été versé le 15/6/N par chèque bancaire 654987.

Par ailleurs, le même jour, une commission de 1 000 € a été facturée par un intermédiaire (facture 4567) qui a permis d'obtenir de conditions très avantageuses. La TVA est facturée au taux de 19,60 %. L'entreprise a opté pour l'activation des droits de mutations, honoraires, commissions et frais d'actes.

Le coût d'acquisition est égal à :

– Prix d'achat net de remise : $25\,000 \times 96\,\% =$	24 000
– Frais de transport, montage et mise en service : $850 + 450 =$	1 300
– Escompte de règlement : $25\,300 \times 5\,\% =$	– 1 265
– Commission	+ 1 000
	<u>25 035</u>

• **Comptabilisation de l'acompte**

238	15/6/N		
512	Avances et acomptes versés sur commandes d'immobilisations corporelles	5 000,00	
	Banque		5 000,00
	Chèque 654987		

• **Comptabilisation des factures**

215	1/7/N		
44562	Installations techniques, matériels et outillages industriels	24 035,00	
238	État, TVA déductible sur immobilisations	4 710,86	
	Avances et acomptes versés sur commandes d'immobilisations corporelles		5 000,00
404	Fournisseurs d'immobilisations		23 745,86
	Facture 1234 SA François		
215	d°		
44562	Installations techniques, matériels et outillages industriels	1 000,00	
	TVA déductible sur immobilisations	196,00	
404	Fournisseurs d'immobilisations		1 196,00
	Facture 4567 Commission		

□ La méthode des composants pour les dépenses d'entretien (programmes périodiques)

Certaines installations nécessitent des entretiens périodiques qui ne prolongent pas leur durée de vie. Il s'agit de grosses réparations ou de grandes révisions en application de lois, règlements ou de pratiques constantes de l'entreprise.

Pour les entreprises réalisant des programmes de grosses réparations et de révisions d'immobilisations (compagnies aériennes pour les avions, compagnies maritimes pour les bateaux par exemple), lorsque les dépenses correspondantes font l'objet de programmes pluriannuels, l'entreprise pourra comptabiliser dès l'origine ces dépenses d'entretien comme un composant distinct de l'immobilisation.

◆ Exemple

Le 1^{er} janvier N, une société a fait l'acquisition d'un matériel industriel d'une valeur HT de 80 000 € dont la durée d'utilisation est de 4 ans (amortissement selon le mode linéaire).

Ce matériel nécessite des entretiens périodiques compte tenu des obligations de sécurité le concernant. Ces travaux de révision doivent être entrepris au moins tous les 2 ans. Ils ont donc été programmés début N+2 et estimés à 20 000 € HT.

Le programme de révision du matériel sera considéré comme un composant de l'immobilisation. Sa valeur vient en déduction du montant facturé pour définir celle de la machine elle-même :

	1/1/N	
2154-1	Matériels industriels (Machine : 80 000 – 20 000)	60 000,00
2154-2	Matériels industriels (Appareillage)	20 000,00
44562	État, TVA déductible sur immobilisations	15 680,00
404	Fournisseurs d'immobilisations	95 680,00

Par la suite :

- le matériel et le programme de révision seront amortis selon leur propre durée d'utilisation (ici 2 ans pour le programme de révision) ;
- en N +2, le programme de révision, complètement amorti, sera sorti de l'actif et sera remplacé par le programme suivant (N +2 à N +4) qui fera l'objet des mêmes traitements comptables (immobilisation, amortissement, sortie d'actif).

➤ Fiche 56 pour l'amortissement et fiche 43 pour la provision pour grosses réparations et grandes révisions.

L'acquisition des immobilisations financières

La détention d'immobilisations financières est notamment la conséquence :

- de la stratégie financière de l'entreprise en matière de croissance externe (participation dans d'autres entreprises) ;
- de sa politique de placement à moyen et long terme titres immobilisés de l'activité de portefeuille, autres titres immobilisés).

Plan de comptes

261	Titres de participation	Titres dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'entreprise, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice ou d'en assurer le contrôle. Sont présumés être des titres de participation : – les titres représentant au moins 10 % du capital d'une entreprise ; – les titres acquis en tout ou partie par une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange (OPE).
267	Créances rattachées à des participations	Créances de l'entreprise sur les entreprises sur lesquelles elle détient une participation.
271 272	Titres immobilisés	(Autres que les titres de participation et TIAP) Titres que l'entreprise a l'intention de conserver durablement ou qu'elle n'a pas la possibilité de revendre à bref délai. Ils sont représentatifs de parts de capital ou de placements à long terme.
273	Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)	Titres destinés par une entreprise à l'activité de portefeuille qui consiste à investir tout ou partie de ses actifs dans un portefeuille de titres pour en retirer, à plus ou moins longue échéance, une rentabilité satisfaisante, ceci sans intervention dans la gestion des entreprises dont les titres sont détenus.
274	Prêts	Ce sont des fonds avancés à des tiers qui devront, selon des modalités contractuelles, les rembourser.
275	Dépôts et cautionnements versés	Ce sont des sommes versées à des tiers à titre de garantie ou de cautionnement. Elles sont indisponibles jusqu'à la réalisation d'une clause suspensive (ex. : restitution du bien loué).

Évaluation des titres à l'entrée dans le patrimoine

Le coût d'acquisition est égal à :

- prix d'achat,
- augmenté éventuellement des commissions versées si l'entreprise a opté pour leur activation.

Cette option est prise pour l'ensemble des titres immobilisés et des titres de placement (distinctement de celle qui est exercée pour les immobilisations incorporelles et corporelles).

Sinon, les commissions sont inscrites dans les charges de l'exercice, plus particulièrement dans le compte « 627 Services bancaires et assimilés ».

Comptabilisation

◆ Exemple

Le 1/10/N, la société KLB acquiert différents titres :

- 2 000 des 5 000 actions qui composent le capital de la société Fleur SA au prix unitaire de 50 €. Libération immédiate de 25 € par titre.
- 600 titres de la société MBL récemment créée et pour lesquels le directeur financier espère des gains importants à moyen ou long terme. Le prix total d'acquisition est de 9 500 €.

Pour le paiement de ces différentes acquisitions, la BNP prélève la somme nécessaire incluant des frais bancaires (200 € HT) sur le compte de la société KLB. La TVA est facturée au taux de 19,60 %.

L'enregistrement comptable est le suivant :

	1/10/N		
261	Titres de participation ⁽¹⁾	100 000,00	
273	Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (2)	9 500,00	
627	Services bancaires et assimilés	200,00	
44566	État, TVA déductible sur autres biens et services	39,20	
269			50 000,00
	Versements restant à effectuer sur titres de participation		
512	BNP		59 739,20
	Acquisitions titres		

(1) Car $2\,000/5\,000 > 10\%$ du capital de la société émettrice.

(2) Opération de portefeuille à moyen ou long terme.

(3) Partie non libérée $25\,€ \times 2\,000$ actions.

Les immobilisations produites par l'entreprise

Une entreprise qui dispose des moyens et des compétences nécessaires peut produire elle-même des immobilisations qu'elle utilisera dans le cadre de son exploitation. Le Plan comptable général définit les règles d'évaluation et de comptabilisation des immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même. D'un point de vue fiscal, ce sont des livraisons à soi-même soumises en principe à la TVA.

Les règles d'évaluation d'une immobilisation produite par l'entreprise pour elle-même

□ Règles générales d'évaluation

Le Plan comptable général précise que les biens produits par l'entreprise sont comptabilisés à leur coût de production à leur date d'entrée dans le patrimoine de l'entité. Le coût de production d'une immobilisation corporelle est égal au coût d'acquisition des matières consommées augmenté des autres coûts engagés, au cours des opérations de production, c'est-à-dire des charges directes et indirectes qui peuvent être raisonnablement rattachées à la production du bien ou du service.

◆ *Exemple* : Du 1^{er} juin au 31 juillet, une entreprise a produit pour elle-même un hangar destiné à stocker des matières premières (mise en service le 1^{er} août N). Les dépenses suivantes ont été engagées :

Périodes	Nature des dépenses	Montant hors taxes
Juin N	Matières diverses	8 500
	Salaires des ouvriers occupés sur ce chantier ⁽¹⁾	14 050
Juillet N	Matières diverses	5 640
	Salaires des ouvriers occupés sur ce chantier ⁽¹⁾	7 020

(1) Charges sociales incluses.

De plus, les ouvriers ont utilisé divers matériels d'exploitation durant toute la période de fabrication. L'amortissement des matériels correspondant à cette utilisation s'élève à 8 400 € par an.

Le coût de production de ce hangar est le suivant :

<i>Charges directes</i>		
Matières premières	8 500 + 5 640	14 140
Charges de personnel	14 050 + 7 020	21 070
<i>Charges indirectes</i>		
Amortissement du matériel	8 400 × 1,5/12	1 050
Coût de production		36 260

□ Le cas particulier des logiciels

Les logiciels, créés par l'entité, destinés à un usage commercial ainsi que ceux destinés aux besoins propres de l'entité peuvent être inscrits en immobilisations, à leur coût de production, dans les conditions suivantes :

– le coût de production comprend les seuls coûts liés à la conception détaillée de l'application, soit :

Étapes du développement		Inclus dans le coût de production ?
Phase conceptuelle	1. Étude préalable	Non
	2. Analyse fonctionnelle	Non
	3. Analyse organique	Oui
	4. Programmation	Oui
Phase de production	5. Tests et jeux d'essais	Oui
	6. Documentation	Oui
Phase de mise à disposition de l'utilisateur et phase de suivi	7. Formation des utilisateurs	Non
	8. Maintenance	Non

– les logiciels destinés à un usage commercial sont comptabilisés en immobilisations, si les conditions suivantes sont simultanément remplies :

- le projet est considéré par l'entreprise comme ayant de sérieuses chances de réussite technique,
- l'entreprise manifeste sa volonté de produire le logiciel concerné et de s'en servir durablement pour les besoins de la clientèle ou de son activité et identifie les ressources humaines et techniques qui seront mises en œuvre.

◆ Exemple

Le service informatique de la société MaxiPlus qui clôture son exercice comptable le 31 décembre, a produit un logiciel de gestion des stocks à usage interne (mise en service le 1^{er} juin N). Les dépenses engagées ont été analysées comme suit :

Avancement du projet		Charges engagées
Novembre N – 1	Étude préalable	740
Novembre N – 1	Analyse fonctionnelle	2 940
Décembre N – 1	Analyse organique	2 400
Janvier à mars N	Programmation	2 050
Avril N	Tests et jeux d'essais	700
Mai N	Documentation	490
Total des dépenses engagées		9 320

Le coût de production de ce logiciel est le suivant :

Analyse organique	2 400
Programmation	2 050
Tests et jeux d'essais	700
Documentation	490
Coût de production	5 640

□ L'imposition à la TVA

Sur le plan fiscal, il s'agit d'une livraison à soi-même.

Les prestations de services utilisées pour les besoins de l'entreprise ne sont pas imposables à la TVA au titre des livraisons à soi-même.

La comptabilisation en immobilisations incorporelles de prestations de services à soi-même ne remet pas en cause cette non-imposition.

La comptabilisation de l'entrée dans le patrimoine des immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même

□ Lorsque la production ne concerne qu'un seul exercice comptable

◆ Exemple

Pour le hangar :

213	Constructions	1/8/N	36 260,00	
44566	État, TVA déductible sur immobilisations ⁽¹⁾		7 106,96	
722	Production d'immob. corporelles			36 260,00
44571	État, TVA collectée ⁽¹⁾			7 106,96
	Mise en service Hangar			

(1) Au taux normal de 19,60 %.

□ Lorsque la production s'étale sur plusieurs exercices

◆ Exemple

Pour le logiciel :

• Au 31 décembre N-1

232	Immobilisations incorporelles en cours	31/12/N-1	(1) 2 400,00	
721	Production d'immob. incorporelles			2 400,00

(1) Analyse organique.

• Au 1^{er} juin N

2051	Logiciels ⁽¹⁾	1/8/N	5 640,00	
232	Immobilisations incorp. en cours ⁽²⁾			2 400,00
722	Production d'immob. incorporelles			3 240,00
	Mise en service logiciel			

(1) Compte spécifique que peut créer l'entreprise. (2) Pour solde.

L'amortissement et la dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles

Les règles d'amortissement et de dépréciation des actifs ont été sensiblement modifiées par une réglementation récente applicable de manière obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2005.

Actif amortissable

Un actif amortissable est un actif dont l'utilisation par l'entité est déterminable. Sont amortissables les biens qui ont une durée d'utilisation déterminable :

- immobilisations corporelles, sauf les terrains en général ;
- immobilisations incorporelles bénéficiant d'une protection juridique, comme les technologies ayant fait l'objet de brevets ou de licences.

Base amortissable

Elle est constituée par la valeur brute de l'actif amortissable de laquelle on retranche l'éventuelle valeur résiduelle qui peut être définie à la fin de la période d'utilisation.

◆ Exemple

Une entreprise acquiert pour 20 000 € un véhicule qu'elle destine à la location. En vertu d'un accord qui la lie avec son fournisseur, ce véhicule sera repris au terme des trois années d'utilisation pour 5 000 € HT.

La base amortissable à retenir est : $20\,000 - 5\,000 = 15\,000$ €.

La valeur résiduelle d'un actif n'est prise en compte pour la détermination du montant amortissable que lorsqu'elle est à la fois significative et mesurable.

Définition de l'amortissement

L'amortissement d'une immobilisation est la répartition systématique de son montant amortissable sur sa durée d'utilisation.

Remarque

Ce n'est donc pas une perte de valeur. La perte de valeur est constatée par une dépréciation (voir ci-après). Une immobilisation amortissable peut également être dépréciée.

Cette utilisation se mesure par la consommation des avantages économiques attendus de l'actif. Elle peut être déterminable en termes d'unités de temps ou d'autres

unités d'œuvre lorsque ces dernières reflètent plus correctement le rythme de consommation des avantages économiques attendus de l'actif.

◆ *Exemple*

Une entreprise fait l'acquisition d'une machine de production pour un prix de 20 000 € HT (valeur résiduelle nulle). Pour la durée d'utilisation prévue, on pourra choisir, notamment, entre les trois estimations suivantes :

une durée d'utilisation de 5 ans	chaque dotation annuelle ⁽¹⁾ sera égale à :	$20\,000/5 = 4\,000\text{ €}$
une durée estimée à 15 000 heures	– pour le 1 ^{er} exercice, si la machine a été utilisée pendant 1 800 heures, la dotation sera égale à : – pour les exercices suivants, on aura une approche identique.	$20\,000 \times 1\,800/15\,000 = 2\,400\text{ €}$
une durée de 5 ans en fonction du nombre de pièces produites ⁽²⁾	– pour le 1 ^{er} exercice : – pour le 2 ^e exercice : – pour le 3 ^e exercice :	$20\,000 \times 1\,500/6\,000 = 5\,000\text{ €}$ $20\,000 \times 2\,000/6\,000 = 6\,667\text{ €}$ $20\,000 \times 2\,500/6\,000 = 8\,333\text{ €}$

(1) prorata temporis éventuellement

(2) estimation faite de 6 000 pièces en 3 ans, respectivement 1 500, 2 000 et 2 500 pièces

Le mode d'amortissement doit traduire au mieux le rythme de consommation des avantages économiques attendus de l'actif par l'entité. Il est appliqué de manière constante pour tous les actifs de même nature ayant des conditions d'utilisation identiques.

Le choix sera guidé par la recherche de l'estimation la plus proche de la consommation des avantages attendus de l'immobilisation.

Le mode linéaire est appliqué à défaut de mode mieux adapté.

Le plan d'amortissement

Le plan d'amortissement est la traduction de la répartition de la valeur amortissable d'un actif selon le rythme de consommation des avantages économiques attendus en fonction de son utilisation probable.

◆ *Exemple*

Le 15 mars N, une entreprise acquiert une camionnette d'occasion au prix hors taxe de 45 000 €. La durée d'utilisation de cette immobilisation est fixée à 5 ans. Le bien est mis en service le 20 mars N. Cette entreprise clôture ses comptes chaque 31 décembre.

Le plan d'amortissement se présentera comme suit :

Camionnette d'occasion					
Valeur d'origine HT :		45 000,00	Durée d'utilisation :		5 ans
Date d'acquisition :		15 mars N ⁽¹⁾	Mode d'amortissement :		Linéaire
Date de mise en service :		20 mars N ⁽¹⁾	Taux linéaire :		20 % ⁽²⁾
Exercices	Base amortissable ⁽³⁾	Taux	Dotation	Amortissements cumulés	VNC
N	45 000,00	20 %	⁽⁴⁾ 7 150,00	7 150,00	⁽⁵⁾ 37 850,00
N+1	45 000,00	20 %	9 000,00	16 150,00	28 850,00
N+2	45 000,00	20 %	9 000,00	25 150,00	19 850,00
N+3	45 000,00	20 %	9 000,00	34 150,00	10 850,00
N+4	45 000,00	20 %	9 000,00	43 150,00	1 850,00
N+5	45 000,00	20 %	⁽⁶⁾ 1 850,00	45 000,00	0,00

(1) L'amortissement se pratique à compter de la date de mise en service.

(2) 100/5 ans

(3) La base amortissable est la valeur d'origine (moins valeur résiduelle éventuellement).

(4) Le bien doit être utilisé du 20 mars au 31 décembre, soit 286 jours : 11 en mars ; 30 en avril, juin, septembre, novembre ; 31 en mai, juillet, août, octobre, décembre. La durée est en principe exprimée en jours. Pour simplifier, on peut retenir une durée de 30 jours pour chaque mois entier. La dotation de l'exercice est donc égale à : $45\,000 \times 20\% \times 286/360$.

(5) Valeur d'origine - Amortissements cumulés

(6) Dotation complémentaire à celle de N : $9\,000 - 7\,150$ ou $45\,000 \times 20\% \times (360-286)/360$

Amortissements des composants

Cette méthode constitue un traitement obligatoire pour les éléments distincts d'une immobilisation corporelle. Dans ce cas, les éléments principaux d'immobilisations corporelles devront être comptabilisés séparément et faire l'objet d'un plan d'amortissement propre.

◆ Exemple

Le 1^{er} janvier N, une société a fait l'acquisition d'une machine-outil dont les caractéristiques sont les suivantes :

- prix d'achat : 80 000 € HT
- durée d'utilisation probable : 10 ans

Cependant, cette machine est équipée d'un appareillage qui doit être changé tous les 5 ans. Sa valeur, incluse dans le prix total de la machine, est égale à 20 000 €.

□ Traitement comptable

1. Sur le plan comptable, la valeur d'origine de cette immobilisation doit être décomposée. (► fiche 53)

2. Les deux composants doivent être amortis selon leur durée d'utilisation respective : 10 ans pour la machine elle-même et 5 ans pour l'appareillage.

Pour les grosses réparations (programmes de révision) : ► fiche 53

Le programme de révision sera un composant amorti sur la durée caractérisant le programme de révision.

Amortissement comptable et amortissement fiscal

En comptabilité, on peut pratiquer l'amortissement linéaire ou l'amortissement selon des données techniques (unités d'œuvre).

Les cas de divergence entre l'amortissement fiscal et l'amortissement comptable sont nombreux et correspondent aux cas suivants :

□ Divergence sur le mode d'amortissement

• Amortissement fiscal selon le mode dégressif

Le Code général des impôts définit une liste de biens acquis ou produits pouvant bénéficier de l'amortissement dégressif. Principalement :

- matériels et outillages utilisés pour des opérations industrielles de fabrication, de transformation ou de transport ;
- matériels de manutention ;
- machines de bureau (à l'exception des machines à écrire sans traitement de texte) ;

Les biens acquis d'occasion ainsi que ceux dont la durée d'utilisation est inférieure à trois ans, sont exclus du bénéfice de l'amortissement dégressif.

Ce système est caractérisé par l'application d'un taux constant à une valeur dégressive. Le taux est égal au taux « linéaire » multiplié par un coefficient variant selon la durée de vie du bien :

Durée de vie probable du bien	Biens acquis ou fabriqués	
	entre le 1/1/2001 et le 03/12/2008 et depuis le 1/1/2010	depuis le 4/12/2008 jusqu'au 31/12/2009
3 et 4 ans	1,25	1,75
5 et 6 ans	1,75	2,25
Plus de 6 ans	2,25	2,75

Le plan d'amortissement d'un bien ouvrant droit fiscalement à l'amortissement dégressif se présentera comme suit :

Matériel XYZ						
Valeur d'origine HT : 20 600 €			Date d'acquisition :		15/06/N ¹	
Durée d'utilisation : 5 ans			Date de mise en service :		25/06/N	
Amortissement fiscal : Dégressif			Amortissement comptable :		Linéaire	
Années	Amortissement fiscal		Amortissement comptable		Amort. dérogatoires	
					Dotations	Reprises
N	(2)	5 407,50	(3)	2 117,22	3 290,28	
N + 1	15 192,50 × 45 %	6 036,63	20 600 × 20 %	4 120,00	1 916,63	
N + 2	9 155,87 × 45 %	4 120,14	20 600 × 20 %	4 120,00	0,14	
N + 3	5 035,73 × 50 %	2 517,87	20 600 × 20 %	4 120,00		1 602,13
N + 4	2 517,86 × 100 %	2 517,86	20 600 × 20 %	4 120,00		1 602,14
N + 5			(4)	2 002,78		2 002,78
		20 600,00		20 600,00	5 207,05	5 207,05

(1) On applique ici le coefficient de 2,25 et le taux dégressif = $20\% \times 2,25$

(2) $20\,600 \times 45\% \times 7/12$ (en mois à compter du 1^{er} jour du mois d'acquisition)

(3) $20\,600 \times 20\% \times 185/360$ (en jours à compter de la date de mise en service)

(4) $20\,600 \times 20\% \times 175/360$

Remarque

Dans ce tableau, l'amortissement comptable pourrait également être calculé sur la base d'unités d'œuvre.

• Amortissement fiscal exceptionnel sur 12 mois

Certains biens peuvent bénéficier d'un amortissement fiscalement déductible sur douze mois selon le mode linéaire.

Cela concerne principalement :

- les logiciels acquis ;
- les matériels destinés à économiser l'énergie acquis ou fabriqués avant le 1^{er} janvier 2004 ;
- les investissements en faveur de l'environnement acquis ou fabriqués avant le 1^{er} janvier 2004. Notamment les immeubles anti-pollution, les matériels destinés à lutter contre le bruit, les véhicules non polluants (énergie électrique, Gaz de Pétrole Liquéfié, Gaz Naturel Véhicules).

◆ Exemple

L'entreprise PLB a acquis le 1^{er} mars N un véhicule électrique pour 15 000 € qu'elle souhaite amortir sur 4 ans tout en profitant de l'amortissement exceptionnel auquel ce bien ouvre droit.

Véhicule électrique							
Valeur d'origine :		15 000		Durée d'utilisation :		4 ans	
Date d'acquisition :		1 ^{er} mars N		Mode d'amortissement :		Exceptionnel	
Taux linéaire :		25 %		Date de mise en service :		1 ^{er} mars N	
Exercices	Amortissement fiscal		Amortissement comptable			Amortissements dérogatoires	
	VO	Annuité	VO	Annuité	VNC	Dotations	Reprises
N	15 000	(1) 12 500	15 000	(2) 3 125	11 875	9 375	
N + 1	15 000	2 500	15 000	3 750	8 125		1 250
N + 2			15 000	3 750	4 375		3 750
N + 3			15 000	3 750	625		3 750
N + 4			15 000	625	0		625
Totaux		15 000		15 000		9 375	9 375

- (1) $15\,000 \times 10/12 = 12\,500$ (en mois à compter du 1^{er} jour du mois d'acquisition)
- (2) $15\,000 \times 25\% \times 300/360 = 3\,125$ (en jours à compter de la date de mise en service)

• Amortissement comptable calculé selon des données techniques (unités d'œuvre)

Sur le plan fiscal, ce mode d'amortissement est admis (il est alors dénommé amortissement variable) s'il est justifié. Dans ce cas, il n'y a (en général) pas de divergence entre l'amortissement fiscal et l'amortissement comptable. Cependant, l'utilisation d'unités d'œuvre peut conduire certaines années à un montant d'amortissement comptable inférieur à l'amortissement fiscal minimum (amortissement calculé selon le mode linéaire). Il faut constituer des amortissements dérogatoires pour ne pas perdre la déductibilité de l'amortissement fiscal. L'amortissement d'un bien sera déterminé comme suit :

	Amortissement fiscal (linéaire)		Amortissement comptable (UO)		Amortissements dérogatoires	
					Dotations	Reprises
N	$10\,000 \times 33,1/3\%$	3 333	10 000 UO	625	2 708	
N + 1	$10\,000 \times 33,1/3\%$	3 333	50 000 UO	3 125	208	
N + 2	$10\,000 \times 33,1/3\%$	3 334	100 000 UO	6 250		2 916
					2 916	2 916

□ Divergence sur la durée d'amortissement

Les entreprises doivent choisir une durée d'amortissement (comptable) conformément à leur utilisation du bien. Cette durée d'utilisation peut être différente de la durée d'usage des biens retenue sur le plan fiscal.

Remarque

Cette divergence peut ne pas exister pour les PME/PMI qui sont autorisées, par un avis du CNC, à retenir les durées d'usage pour l'amortissement comptable (immobilisations non décomposables).

Les PME concernées sont celles pour lesquelles 2 des 3 critères suivants ne sont pas dépassés :

total bilan = 3 650 000 € ;

chiffre d'affaires = 7 300 000 € ;

nombre de salariés = 50.

◆ *Exemple 1 : la durée d'utilisation (comptable) est supérieure à la durée de vie probable (fiscale)*

L'amortissement comptabilisé va être inférieur à l'amortissement fiscalement déductible. Deux solutions sont possibles :

– Solution comptable : comptabiliser l'écart d'amortissement en amortissement dérogatoire.

Années	Amortissement fiscal (linéaire 5 ans)		Amortissement comptable (8 ans)		Amort. dérogatoires	
					Dotations	Reprises
N	45 000/5	9 000	45 000/8	5 625	3 375	
N + 1		9 000		5 625	3 375	
N + 2		9 000		5 625	3 375	
N + 3		9 000		5 625	3 375	
N + 4		9 000		5 625	3 375	
N + 5				5 625		5 625
N + 6				5 625		5 625
N + 7				5 625		5 625
		45 000		45 000	16 875	16 875

– Solution fiscale : la durée réelle d'amortissement est tolérée sauf cas manifestement abusif.

La solution fiscale devrait être privilégiée.

◆ *Exemple 2 : la durée d'utilisation (comptable) est inférieure à la durée d'usage (fiscale)*

L'amortissement comptabilisé va être supérieur à l'amortissement fiscalement déductible. Les entreprises doivent procéder à la réintégration extra-comptable de la fraction des amortissements qui excède le montant des amortissements fiscalement déductibles. La fraction reportée sera admise en déduction soit :

- lors de la cession ou de la mise au rebut du bien ;
- extra-comptablement de manière linéaire sur la durée résiduelle d'usage (exemple ci-dessous).

Années	Amortissement comptable (linéaire 5 ans)	Amortissement fiscal (linéaire 8 ans)	Réintégration extra-comptable	Déduction extra-comptable
N	2 000	1 250	750	
N + 1	2 000	1 250	750	
N + 2	2 000	1 250	750	
N + 3	2 000	1 250	750	
N + 4	2 000	1 250	750	
N + 5		1 250		1 250
N + 6		1 250		1 250
N + 7		1 250		1 250
	10 000	10 000	3 750	3 750

□ Divergence du fait de l'existence d'une valeur résiduelle

Sur le plan fiscal, la base de l'amortissement correspond au prix de revient de l'immobilisation. La prise en compte d'une valeur résiduelle n'est donc pas admise. Le plan d'amortissement devra donc se présenter comme suit :

Machine PYS						
Valeur d'origine HT : 30 000			Date d'acquisition :		01/07/N	
Valeur résiduelle : 7 200			Date de mise en service :		01/07/N	
Base amortissable : 22 800			Durée d'utilisation :		4 ans	
Amortissement fiscal : Dégressif			Amortissement économique :		Linéaire	
	Amortissement fiscal		Amortissement comptable		Amortissements dérogatoires	
					Dotations	Reprises
N	$30\,000 \times 31,25\% \times 6/12$	4 688	$22\,800 \times 25\% \times 6/12$	2 850	1 838	
N + 1	$25\,312 \times 31,25\%$	7 910	$22\,800 \times 25\%$	5 700	2 210	
N + 2	$17\,402 \times 50\%$	8 701		5 700	3 001	
N + 3	$8\,701 \times 100\%$	8 701		5 700	3 001	
N + 4				2 850		2 850
		30 000		22 800	10 050	2 850

À fin N + 4, la VNC du bien est égale à : $30\,000 - 22\,800 = 7\,200$, soit sa valeur résiduelle.

Les amortissements dérogatoires seront soldés en cas de sortie d'actif.

❑ Autres cas

Ces cas de divergence peuvent se cumuler. Par exemple :

- une immobilisation comportant une valeur résiduelle bénéficiant fiscalement du mode dégressif et amortie sur le plan comptable selon le mode linéaire,
- une immobilisation bénéficiant de l'amortissement dégressif sur 8 ans et amortie en linéaire sur 5 ans sur le plan comptable.

La comptabilisation de l'amortissement

Les amortissements sont constatés lors de la clôture annuelle. Cette comptabilisation est obligatoire.

• Amortissement comptable

31/12/N			
6811		Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	7 150,00
	28182	Amortissements du matériel de transport	7 150,00
		Dotation de l'exercice	

• Amortissement fiscal et comptable

31/12/N			
6811		Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	3 125,00
	28182	Amortissements du matériel de transport	3 125,00
		Dotation de l'exercice	
6872		Dotations aux provisions réglementées	9 375,00
	145	Amortissements dérogatoires	9 375,00
		Dotation de l'exercice	

Remarque

À la clôture d'un exercice, on comptabilise globalement la dotation aux amortissements relative à toutes les immobilisations amortissables détenues par l'entreprise.

La dépréciation des actifs amortissables

❑ Détermination de la dépréciation

Les entreprises doivent apprécier à chaque clôture si les immobilisations amortissables ont perdu de la valeur.

Cette dépréciation est déterminée à l'aide de tests de dépréciation qui consistent à comparer la valeur comptable à la valeur actuelle des biens concernés.

Ces tests sont effectués s'il existe des indices de dépréciation.

◆ *Exemples*

1) La valeur actuelle d'un véhicule peut être établie à partir de l'argus qui donne une valeur de marché.

2) De nouvelles technologies rendent moins performantes les machines utilisées actuellement, ce qui fait baisser leur valeur de marché.

Un actif amortissable est donc :

- **amorti** pour constater la consommation des avantages attendus ;
- **éventuellement déprécié** si sa valeur actuelle est inférieure à sa valeur comptable.

◆ *Exemple*

Une machine a été acquise 10 000 € et amortie pour 2 000 € au 31 décembre/N (1^{re} clôture).

Cependant, une estimation d'expert fait ressortir une valeur de 7 000 € à cette même date. Il faut alors constater une dépréciation pour : $(10\,000 - 2\,000) - 7\,000 = 1\,000$ €. Pour l'exercice, la machine aura été :

- amortie pour 2 000 € ;
- dépréciée pour 1 000 €.

Sa valeur nette comptable est alors égale à : $10\,000 - 2\,000 - 1\,000 = 7\,000$ €.

□ **Comptabilisation de la dépréciation**

◆ *Exemple* : Pour le bien ci-dessus, au 31 décembre/N

31/12/N			
6811		Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	2 000,00
	2815	Amortissements des installations techniques	2 000,00
		Dotation de l'exercice d°	
6816		DAP exceptionnelles des immobilisations	1 000,00
	2915	Dépréciations des installations techniques	1 000,00
		Dotation de l'exercice	

La dépréciation des immobilisations non amortissables

Les immobilisations non amortissables peuvent connaître une dépréciation (perte de valeur) : fonds de commerce, terrains ou titres par exemple. Le principe de prudence impose de ne pas transférer sur des périodes à venir des incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine et le résultat de l'entreprise. À la clôture de l'exercice, cette dépréciation sera constatée en comptabilité.

Immobilisations pouvant faire l'objet d'une dépréciation

Toutes les immobilisations peuvent faire l'objet d'une dépréciation. La dépréciation des immobilisations amortissables ayant été traitée dans la fiche 56, nous verrons principalement ici les cas suivants :

Immobilisations incorporelles	Marques, Fonds de commerce
Immobilisations corporelles	Terrains (sauf gisements)
Immobilisations financières	Titres de participation Autres formes de participation Créances rattachées à des participations Titres immobilisés de l'activité de portefeuille Autres titres immobilisés Prêts

Constitution de la dépréciation

□ Valeur comptable et valeur actuelle

Le Plan comptable général précise que :

- à la date de clôture, la valeur nette comptable des éléments d'actif est comparée à leur valeur actuelle à la même date. Cette comparaison est effectuée élément par élément ;
- l'amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif est constaté par une dépréciation.

Cette dépréciation peut être :

- réversible (l'actif peut voir sa valeur augmenter dans l'avenir)
- irréversible (définitive – obsolescence du bien par exemple).

Évaluation de la dépréciation

La valeur actuelle doit être déterminée en utilisant les références ou les techniques les mieux adaptées à la nature du bien, telles que prix du marché, barèmes et utilité du bien pour l'entreprise.

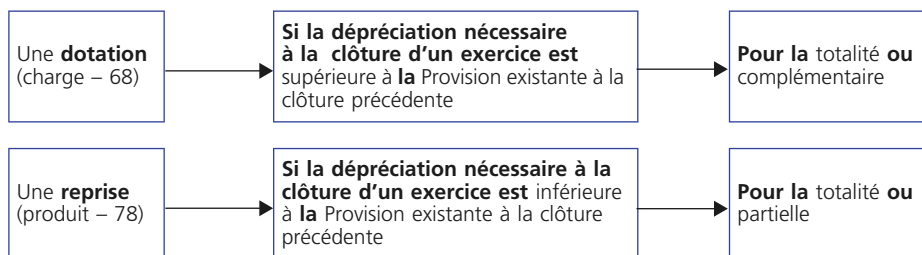
Pour les titres, le Plan comptable général précise des modalités de détermination de la valeur actuelle qui sont différentes selon la catégorie comptable à laquelle ils appartiennent :

Titres de participation	Valeur d'utilité représentant ce que l'entreprise accepterait de décaisser pour obtenir cette participation si elle avait à l'acquérir. Cette valeur dépasse notamment le cours de bourse car une société qui en contrôle une autre en retire une utilité différente de celle du petit porteur. Par exemple, lors d'une OPA, le prix offert est supérieur au cours de bourse.
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	Sont évalués titre par titre à une valeur qui tienne compte des perspectives d'évolution générale de l'entreprise dont les titres sont détenus et qui soit fondée, notamment, sur la valeur de marché .
Autres titres immobilisés	Pour les titres cotés : au cours moyen du dernier mois . Pour les titres non cotés : la valeur probable de négociation

La dépréciation sera constituée si la valeur actuelle est inférieure à la valeur comptable. Elle sera égale à la différence entre ces deux valeurs.

Comptabilisation de la dépréciation

La dépréciation nécessaire à la clôture d'un exercice doit être comparée à celle qui a éventuellement été définie, pour le même élément, à la clôture de l'exercice précédent. Le schéma suivant présente les traitements à effectuer dans les différents cas possibles :



La nature de l'opération permettra de définir le caractère (exploitation, financier, exceptionnel) de la dotation ou reprise à comptabiliser.

La contrepartie est le compte 29 « Dépréciations... » correspondant à l'immobilisation concernée.

◆ *Exemple*

Les éléments suivants sont à comptabiliser à la clôture de l'exercice N :

- terrain : dépréciation 20 000 €. Aucune dépréciation à la clôture précédente.
- titre de participation : dépréciation 10 000 €. Dépréciation antérieure égale à 15 000 €.

31/12/N				
6816	2911	Dotations pour dépréciations immobilisations incorporelles et corporelles	20 000,00	20 000,00
		Dépréciation des terrains		
2961	7866	d°	5 000,00	5 000,00
		Dépréciations des titres de participation		
		Reprises sur dépréciations des titres de participation (1500 - 1000)		

_____ *NOTES* _____

La cession des immobilisations

La sortie des immobilisations de l'actif des entreprises peut avoir des causes diverses (remplacement, recherche de plus-value, rebut, etc.) Un bien cédé ne doit plus figurer dans l'actif immobilisé de l'entreprise. Il faut donc solder tous les comptes le concernant, y compris ceux qui relèvent de caractéristiques comptables particulières (amortissements dérogatoires, subventions d'investissement). Le traitement comptable de la cession doit également intégrer les aspects liés à la TVA (cession imposable ou non, régularisations de TVA).

Règles générales

□ **Principes**

La sortie d'un bien du patrimoine induit trois opérations comptables :

- la constatation du prix de cession (celui-ci est nul en cas de mise au rebut) ;
- la constatation de la sortie du bien de l'actif par annulation de sa valeur nette comptable déterminée à la date de l'opération.

Pour un bien amortissable, la valeur nette comptable s'entend comme la valeur d'origine diminuée du montant des amortissements depuis la date de mise en service jusqu'à la date de cession.

- Les éventuelles dépréciations doivent être reprises pour solde.

□ **L'imposition du prix de cession à la TVA**

La cession d'un bien mobilier d'investissement d'occasion est imposable à la TVA dès lors qu'il a ouvert droit à déduction lors de son acquisition.

La cession d'un immeuble est exonérée de TVA (sauf s'il s'agit d'une première vente dans les 5 ans de l'achèvement).

□ Comptabilisation

• Bien amortissable (sans dépréciation)

1. Constatation du prix de cession

Un matériel a été cédé au prix hors taxes de 5 000 €. Il a été acquis au prix de 25 000 €.

462		Créances sur cessions d'immobilisations	5 980	
	775	Produits des cessions d'élé-		5 000
	4457	ments d'actif		
		État, TVA collectée		980

2. Complément d'amortissements

Il est amorti pour 18 500 € avant la cession. La dotation complémentaire s'élève à 3 500 €.

6811		Dotations aux amortissements des immob. incorp. et corp.	3 500	
	2815	Amortissements du matériel		3 500

3. Constatation de la sortie d'actif

La valeur comptable est déterminée et inscrite au débit du compte 675.

2815		Amortissements du matériel	22 000	
675		Valeurs comptables des éléments d'actif cédés	3 000	
	215	Matériels industriels		25 000

• Bien non amortissable

Le schéma comptable est identique à l'exception des amortissements. Si le bien cédé a fait au préalable l'objet d'une dépréciation, celle-ci doit être reprise puisque devenue sans objet. Elle est sans conséquence sur la comptabilisation de la cession ou sur la détermination du résultat comptable de cession.

En cas de cession partielle d'un ensemble de titres immobilisés conférant les mêmes droits, la valeur d'entrée de la fraction cédée est estimée au coût moyen pondéré ou, à défaut, en présumant que les titres conservés sont les derniers entrés (1^{er} entré-1^{er} sorti).

◆ Exemple

Le 15/10/N, une entreprise cède 5 000 titres BBP. Elle détient :

- 3 000 titres BBP acquis le 1/5/N-5 au prix unitaire de 60,00 € ;
- 4 000 titres BBP acquis le 1/8/N-3 au prix unitaire de 65,25 €.

• Évaluation des titres cédés en appliquant la méthode CMP

Le CMP est égal à : $[(3\,000 \times 60,00) + (4\,000 \times 65,25)] / (3\,000 + 4\,000) = 63,00 \text{ €}$.

La sortie d'actif sera comptabilisée pour : $5\,000 \times 63,00 = 315\,000 \text{ €}$.

- Évaluation des titres cédés en appliquant la méthode 1^{er} entré – 1^{er} sorti
Les titres cédés sont :
 - 3 000 titres acquis le 1/5/N-5 : $3\,000 \times 60,00 \text{ €} = 180\,000 \text{ €}$;
 - 2 000 titres acquis le 1/8/N-3 : $2\,000 \times 65,25 \text{ €} = 130\,500 \text{ €}$.
 La sortie d'actif sera comptabilisée pour 310 500 €.

Les régularisations de TVA

□ Le régime du reversement de TVA sur cession de biens immeubles

La cession d'un immeuble est exonérée de TVA (sauf s'il s'agit d'une première vente dans les 5 ans de l'achèvement).

En contrepartie, si la cession intervient avant le commencement de la dix-neuvième année qui suit celle de l'acquisition, le cédant est tenu de reverser un montant égal à un vingtième de la TVA initialement déduite par année ou fraction d'année écoulée depuis l'acquisition.

◆ Exemple (avec $N - 6 \geq 1996$)

Une construction acquise le 2/10/N-6 au prix hors taxes de 100 000 € (TVA à 19,60 %) est cédée le 5/3/N.

La TVA à reverser est égale à : $(100\,000 \times 19,60 \%) \times (20 - 7)/20^e = 12\,740 \text{ €}$.

□ Le régime des déductions complémentaires de TVA

Lorsqu'un bien, étant exclu du droit à déduction, n'a donné lieu à aucune déduction lors de son acquisition (véhicule de tourisme par exemple) ou à une déduction partielle ($0 < \text{coefficient de déduction} < 1$), un complément de déduction peut être déterminé lors de la cession sous réserve de respecter trois conditions :

- la cession doit intervenir avant l'expiration du délai de régularisation, soit avant le commencement de la quatrième année suivant celle de l'acquisition ;
- la déduction initiale doit avoir été nulle (ou partielle dans certains cas qui ne sont pas à étudier ici) ;
- la cession doit être soumise à la TVA sur le prix total du bien (sur option pour les véhicules de tourisme cédés à un négociant).

La dernière condition suppose que l'acheteur soit en mesure de récupérer la TVA qui lui sera facturée sur la vente.

La déduction complémentaire est égale à la taxe non déduite lors de l'acquisition du bien diminuée d'un cinquième par année ou fraction d'année civile écoulée depuis la date d'acquisition.

◆ Exemples

1) Un véhicule de tourisme acquis 20 000 € hors taxes le 1/10/N est revendu le 5/6/N+2 au prix de 5 000 € hors taxes. Le cédant a exercé son option et la cession est soumise à TVA. TVA calculée à 19,60 %.

Le complément de déduction est égal à : $(20\,000 \times 19,60 \%) \times (5 - 3)/5 = 1\,568 \text{ €}$.

2) Une machine de production acquise 50 000 € hors taxes le 1/10/N est revendue

le 5/6/N+2 au prix de 12 500 € hors taxes. TVA à 19,60 %. Coefficient de déduction lors de l'acquisition : 0,78. Le complément de déduction est égal à : $50\,000 \times 19,60\% \times (1 - 0,78) \times (5 - 3)/5 = 862,40$ €.

Sur le plan comptable :

- le reversement de TVA constitue un élément du coût de l'immeuble à porter au débit du compte d'immobilisation concerné. La contrepartie est enregistrée au crédit du compte 4457 « État, TVA collectée » comme une dette envers le Trésor public.
- la déduction complémentaire de TVA constitue une réduction du coût de l'immobilisation à porter au crédit du compte d'immobilisation concerné. La contrepartie est enregistrée au débit du compte 44562 « État, TVA déductible sur immobilisations » comme une créance sur le Trésor public.

Cessions d'immobilisations ayant fait l'objet d'amortissements dérogatoires

Lorsque la cession intervient avant que la fin de la période d'amortissement du bien, il convient :

- de comptabiliser les amortissements dérogatoires (dotation ou reprise) pour l'exercice de cession ;
- de comptabiliser une reprise qui permettra de solder le compte 145 « Amortissements dérogatoires » pour l'immobilisation concernée.

◆ Exemple

Une immobilisation acquise le 1/1/N-2 au prix de 6 020 € a été cédée le 1/7/N. Elle a été amortie selon le mode dégressif sur 5 ans (coefficient 1,75) en considérant que l'amortissement comptable est défini selon le mode linéaire.

Exercice	Amortissement fiscal	Amortissement comptable	Dotation dérogatoire	Reprise dérogatoire
N - 2	2 107	1 204	903	
N - 1	1 370	1 204	166	
N	(1) 445	(2) 602		157
			1 069	157

(1) $(6\,020 - 2\,107 - 1\,370) \times 35\% \times 6/12$. (2) $6\,020 \times 20\% \times 180/360$.

Les écritures de cession (prix de cession, dotation complémentaire, sortie d'actif) seront complétées par les enregistrements suivants :

1. Reprise des amortissements dérogatoires pour N

145		1/7/N		157	
	7872	Amortissements dérogatoires			157
		Reprises sur provisions réglementées			

2. Solde du compte 145 « Amortissements dérogatoires » : $1\,069 - 157 = 912$ €.

145		d°		912	
	7872	Amortissements dérogatoires			912
		Reprises sur provisions réglementées			

 Remarques

- les écritures 1 et 2 peuvent être réunies en un seul enregistrement pour un montant de 1 069 €, soit le solde du compte 145 à la clôture de l'exercice précédent.
- compte tenu des divergences entre amortissements fiscal et comptable, ce cas devrait être fréquent.

La rentabilité économique des investissements (avenir certain)

Pour les besoins de son activité, toute entreprise est conduite à réaliser des investissements. L'investissement est généralement défini comme une dépense certaine engagée dans le but d'obtenir des recettes futures qu'on espère supérieures. La finalité de l'investissement est donc d'accroître la richesse de l'entreprise, donc sa valeur. L'exploitation de cet investissement générera des recettes et des dépenses qu'il convient d'estimer pour s'assurer que l'investissement produira un profit intéressant. C'est la rentabilité économique du projet. Tout investissement non rentable a priori ne sera pas réalisé. Cette rentabilité économique sera déterminée à l'aide de critères de choix qui permettront d'accepter ou de refuser un projet ou de choisir entre plusieurs projets.

Les flux monétaires générés par un investissement

La détermination des flux nets de trésorerie appelle les remarques ou précisions suivantes :

□ **Investissement initial**

Un projet comporte fréquemment l'acquisition d'une ou plusieurs immobilisations. Il faut également prendre en compte une augmentation du besoin en fonds de roulement d'exploitation.

En effet, dans la mesure où le projet accroît l'activité générale de l'entreprise, le besoin de financement du cycle d'exploitation va être plus important. Pendant sa durée de vie, le projet va immobiliser des fonds pour financer ce besoin. Son montant pourra d'ailleurs évoluer dans le temps en fonction du niveau d'activité notamment.

□ **Capacité d'autofinancement supplémentaire**

C'est l'ensemble des ressources générées par l'exploitation du projet envisagé, soit la différence entre les flux financiers potentiels entrants et sortants générés par le projet.

□ **L'impôt**

L'impôt est calculé au taux en vigueur au moment de l'analyse du projet d'investissement. Actuellement, on peut retenir un taux de 33,1/3 % majoré de la contribution

de 10 %, soit au total $36,2/3$ % du bénéfice prévu.

Évidemment, cet impôt se calcule sur l'ensemble des activités de l'entreprise et non pas seulement sur l'activité liée au projet étudié.

Il est ainsi possible que le bénéfice que peut dégager l'activité liée au projet ne soit pas impossible du fait d'un déficit plus important réalisé sur les autres activités.

Mais, en général, on considère que l'entreprise est bénéficiaire sur ses autres activités.

□ Valeur résiduelle de l'immobilisation

Il peut arriver que la durée retenue pour l'étude du projet soit plus courte que la durée de vie maximale du projet.

La valeur de cette immobilisation à la fin du projet doit être estimée et prise en compte dans l'étude de rentabilité sous peine de désavantager les projets qui se trouvent dans ce cas. On retient en général la valeur de marché du bien.

En cas d'absence d'une estimation, la valeur résiduelle peut être approchée par la valeur nette comptable.

□ Récupération du besoin en fonds de roulement d'exploitation

À la fin de sa durée de vie, le projet est supposé disparaître et restituer le besoin en fonds de roulement d'exploitation. Ce désinvestissement (en besoin en fonds de roulement) s'ajoute à la valeur résiduelle.

□ Prise en compte des flux

Par simplification, on considère :

- que les flux liés à l'acquisition sont réalisés en début d'année (acquisition, besoin en fonds de roulement),
- que les flux liés à l'exploitation sont supposés se réaliser en fin d'exercice ;
- que les flux générés par la fin de vie de l'investissement (cession, récupération du besoin en fonds de roulement d'exploitation) sont générés en fin d'exercice.

Les flux de début de période seront inscrits en fin de période précédente. Par exemple, l'investissement qui est effectué en début de 1^{re} période sera placé à une date correspondant à la fin de la période 0.

Remarque

La durée de vie retenue pour l'étude exerce une forte influence sur la rentabilité économique du projet.

Sa détermination peut reposer sur des données techniques (durée de vie probable des immobilisations) et sur une approche économique faite par l'entreprise.

Toutefois, dans la plupart des cas, elle est incertaine car soumise aux aléas économiques.

Quoiqu'il en soit, il existe un horizon économique au-delà duquel la prévision devient très aléatoire.

◆ *Exemple*

La SA Madoni envisage d'investir la somme de 135 000 € dans un nouveau projet de production. Il s'agit de créer un site de production spécialisé dans un produit nouveau. Le matériel utilisé sera amorti sur 4 ans en linéaire. Le besoin en fonds de roulement nécessaire à l'activité est estimé à 30 000 €.

Dans le temps, cet investissement va générer des flux nets de trésorerie (encaissements et décaissements) qui vont être évalués et regroupés dans le tableau suivant :

□ **Flux de trésorerie d'exploitation**

	1	2	3	4
Recettes d'exploitation	69 000	89 000	96 000	106 000
Charges d'exploitation hors amortissement	- 27 000	- 35 000	- 39 000	- 47 000
Dotations aux amortissements (135 000 / 4)	- 33 750	- 33 750	- 33 750	- 33 750
Résultat d'exploitation	8 250	20 250	23 250	25 250
Impôt sur les sociétés (33,1/3 %)	- 2 750	- 6 750	- 7 750	- 8 417
Résultat net	5 500	13 500	15 500	16 833
Dotations aux amortissements	+ 33 750	+ 33 750	+ 33 750	+ 33 750
Flux de trésorerie d'exploitation	39 250	47 250	49 250	50 583

□ **Flux nets de trésorerie**

	0	1	2	3	4
Encaissements					
Flux de trésorerie d'exploitation		39 250	47 250	49 250	50 583
Valeur résiduelle					+ 9 200
Récupération du besoin en fonds de roul.					+ 30 000
Décaissements					
Investissement	- 135 000				
Besoin en fonds de roulement	- 30 000				
Flux nets de trésorerie	- 165 000	39 250	47 250	49 250	89 783
Actualisation au taux de 8 % (1)		(1,08) ⁻¹	(1,08) ⁻²	(1,08) ⁻³	(1,08) ⁻⁴
Flux nets de trésorerie actualisés	- 165 000	36 343	40 509	39 096	65 993

Les critères pour l'évaluation de la rentabilité économique d'un investissement

Il existe plusieurs critères de choix des investissements. Ils peuvent être utilisés séparément ou concurremment.

▣ Le délai de récupération du capital investi (DRCI)

C'est le délai nécessaire pour récupérer l'investissement réalisé. C'est-à-dire le temps nécessaire pour que le cumul des flux nets de trésorerie devienne égal au montant du capital investi.

Le DRCI n'est pas un critère de rentabilité mais un critère de liquidité. En effet, il correspond au souci de préserver, à court et moyen terme, l'équilibre financier de l'entreprise.

• Principe

Mise en œuvre du principe	Conséquences
Il faut cumuler les flux nets de trésorerie. Le retour sur investissement est obtenu lorsque le cumul est égal à l'investissement.	On mesure le temps nécessaire pour récupérer l'investissement. Plus ce délai est court, plus vite le capital investi sera récupéré.

• Le DRCI simple

En pratique, le DRCI est souvent déterminé sans prendre en compte le facteur temps, c'est-à-dire sans actualisation.

Pour le projet de la SA Madoni :

Années	DRCI	
	Flux net	Cumul
1	39 250	39 250
2	47 250	86 500
3	49 250	135 750
4	89 783	225 533

Le retour sur investissement intervient au cours de la 4^e année, soit dans un délai de : $3 \text{ ans} + [(165\,000 - 135\,750) / (225\,533 - 135\,750) \times 12 \text{ mois}] \approx 3 \text{ ans et } 4 \text{ mois}$.

• Le DRCI actualisé

Il s'agit d'une variation possible du délai de récupération simple. C'est le temps nécessaire pour que le cumul des flux nets de trésorerie actualisés à un taux préalablement choisi devienne égal au montant du capital investi.

Pour le projet de la SA Madoni, on obtient :

Années	Flux nets de trésorerie actualisés	
	Montant annuel	Cumul
1	36 343	36 343
2	40 509	76 852
3	39 096	115 948
4	65 993	181 941

Le DRCI actualisé sera donc égal à : 3 ans + 1an x [(135 000 – 115 948)/(181 941 – 115 948)] = **3,46ans** . Le capital investi serait donc récupéré en 3 ans et 5 mois.

• Utilisation du délai de récupération du capital investi (DRCI)

Le DRCI est utilisé pour sélectionner des investissements. Un investissement sera sélectionné s'il :

- satisfait aux exigences des décideurs. Pour notre exemple, ce sera le cas si, par hypothèse, l'exigence des décideurs est définie par un retour sur investissement en 4 ans ;
- est celui qui propose le meilleur retour sur investissement parmi plusieurs investissements envisagés.

□ Lavaleuractuelletnette(VAN)

• Principe et calcul

La valeur actuelle nette permet de comparer ce que doit rapporter un projet avec ce qu'il coûte, la comparaison étant faite au temps 0. C'est donc la somme des flux nets de trésorerie actualisés (au temps 0).

VAN	$VAN = -I + FNT_1(1+t)^{-1} + FNT_2(1+t)^{-2} + FNT_3(1+t)^{-3} + \dots + FNT_n(1+t)^{-n}$ Avec : I = Investissement FNT = Flux nets de trésorerie
	Le projet est rentable si la VAN est positive.

Pour le projet de la SA Madoni :

$$VAN = -165\,000 + 39\,250(1,08)^{-1} + 47\,250(1,08)^{-2} + 49\,250(1,08)^{-3} + 89\,783(1,08)^{-4}$$

$$= -165\,000 + 36\,343 + 40\,509 + 39\,096 + 65\,993 = +16\,941 \text{ €}.$$

Le projet est donc rentable au taux de 8 %.

• Utilisation de la VAN

Un investissement sera sélectionné si :

- il satisfait aux exigences des décideurs. Pour notre exemple, ce sera le cas si, par hypothèse, l'exigence des décideurs est définie par une VAN de 16 941 € au taux de 8 % ;
- il est celui qui propose la meilleure rentabilité parmi plusieurs investissements envisagés.

□ L'indice de profitabilité

• Principe et calcul

La notion d'indice de profitabilité est étroitement liée à celle de valeur actuelle nette. Son intérêt est de permettre la comparaison entre des projets d'importances différentes.

Indice de profitabilité	$\Sigma \text{FNT actualisés} / \text{Investissement initial}$	Le projet est rentable si l'indice est supérieur à 1.
-------------------------	--	---

Pour le projet de la SA Madoni : $(36\,343 + 40\,509 + 39\,086 + 65\,993) / 165\,000 = 181\,941 / 165\,000 = 1,10$.

• Utilisation de l'indice de profitabilité

Un investissement sera sélectionné s'il est celui qui propose l'indice le plus élevé parmi plusieurs projets ayant des montants d'investissement différents.

□ Le taux interne de rentabilité (TIR)

• Principe et calcul

C'est le *taux de rentabilité proposé par le projet*. Il correspond au taux d'actualisation tel que la somme des flux nets de trésorerie actualisés est égale à l'investissement (la VAN est alors nulle).

TIR	On détermine le taux t , tel que la VAN soit nulle : $-I + \text{FNT}_1(1+t)^{-1} + \text{FNT}_2(1+t)^{-2} + \text{FNT}_3(1+t)^{-3} + \dots + \text{FNT}_n(1+t)^{-n} = 0$	Le TIR du projet est comparée aux attentes des décideurs. S'il est supérieur au taux attendu, le projet est réalisé.
-----	--	--

Pour le projet de la SA Madoni :

$$-165\,000 + 39\,250(1+t)^{-1} + 47\,250(1+t)^{-2} + 49\,250(1+t)^{-3} + 89\,783(1+t)^{-4} = 0$$

Soit ici un *taux proche de 12 %*.

• Utilisation du TIR

Un investissement sera sélectionné si :

- il satisfait aux exigences des décideurs. Pour notre exemple, ce sera le cas si, par hypothèse, le TIR est au moins égal au taux de rentabilité exigé par les décideurs ;
- il est celui qui propose le TIR le plus élevé parmi plusieurs investissements envisagés.

La rentabilité économique des investissements (avenir aléatoire)

Principes

Pour un projet d'investissement, l'analyse dans le cadre d'un avenir aléatoire correspond aux situations pour lesquelles il est possible de :

- déterminer toutes les valeurs que peut prendre le flux net de trésorerie relatif à cet investissement,
- d'affecter une probabilité de réalisation à chacune des valeurs possibles pour le flux de trésorerie.

Chaque flux de trésorerie est une variable aléatoire dont on connaît la probabilité. Donc, l'avenir est probabilisable.

L'évaluation et le choix des projets sont fonction de l'attitude du décideur face au risque. En général, on retient deux ou trois hypothèses qui reflètent les possibilités d'attitude du décideur :

- une hypothèse optimiste,
- une hypothèse moyenne,
- une hypothèse pessimiste,

et on leur affecte des probabilités.

- ◆ *Exemple* : La société Climax envisage la réalisation d'un projet d'investissement nécessitant un capital de 1 000 et dont la durée serait de 3 ans. Elle dispose de deux possibilités dénommées projet P1 et projet P2.

Pour le projet P1, deux hypothèses sont retenues :

- H1 : hypothèse optimiste affectée d'une probabilité de réalisation égale à 0,6.
- H2 : hypothèse pessimiste affectée d'une probabilité de réalisation égale à 0,4.

Les prévisions relatives aux cash-flows sont les suivantes :

	Flux de trésorerie		
	Période 1	Période 2	Période 3
H1	500	700	400
H2	400	500	300

Pour le projet P2, l'étude a été menée et on obtient les éléments suivants :

- espérance mathématique de la VAN : + **212,50**
- variance de la VAN : **11 754,90**
- écart type de la VAN : **108,42**

En avenir probabilisable, puisque chaque flux de trésorerie est une variable aléatoire dont on connaît la loi de probabilité, la valeur actuelle nette (VAN) est aussi une variable aléatoire dont on peut calculer l'espérance mathématique et l'écart type.

La rentabilité attendue d'un projet
(espérance mathématique)

L'espérance mathématique d'une variable aléatoire X est la **moyenne arithmétique des X_i pondérée par les probabilités de survenance (p_i)**. (La somme des probabilités doit toujours être égale à 1).

La rentabilité attendue est définie comme suit : **$E(VAN)$ = Somme des $E(CF)$ actualisées – Investissement**.

On retiendra le projet si **$E(VAN) > 0$** et, entre plusieurs projets, on retiendra celui qui a **$E(VAN)$ la plus élevée**.

Pour le calcul de l'espérance mathématique, la formule est la suivante :

$$E(VAN) = \sum E(FNT_p)(1+t)^{-p} - I$$

Avec :

- **$E(FNT_p)$** = Espérance mathématique du flux de trésorerie de la période p.
- **I** = montant de l'investissement

◆ Exemple

Pour le projet P1 ci-dessus, on peut écrire (en retenant un coût du capital de 10 %) :

$$E(VAN) = E[FNT_1(1,1)^{-1} + FNT_2(1,1)^{-2} + FNT_3(1,1)^{-3} - I]$$
$$E(VAN) = E(FNT_1)(1,1)^{-1} + E(FNT_2)(1,1)^{-2} + E(FNT_3)(1,1)^{-3} - I$$

Années	E(Cash Flow)	E(CF) actualisée	Rappels de probabilités $E(aX_1 + bX_2) = aE(X_1) + bE(X_2)$ $E(aX + b) = aE(X) + b$
1	$(500 \times 0,6) + (400 \times 0,4) = 460$	418,18	
2	$(700 \times 0,6) + (500 \times 0,4) = 620$	512,40	
3	$(400 \times 0,6) + (300 \times 0,4) = 360$	270,47	
		1 201,05	

$E(VAN) = 1\,201,05 - 1\,000 = +\mathbf{201,05}$. Le projet est considéré comme rentable.

Le risque d'un projet (écart type de la VAN)

La variance d'une variable aléatoire X est égale à l'espérance mathématique des carrés des écarts entre la valeur X_i que prend la variable aléatoire X et l'Espérance mathématique $E(X_i)$.

Pour le calcul de la variance, la formule est la suivante :

$$\sigma^2(VAN) = \sum \sigma_p^2(CF_p)(1+t)^{-2p}$$

L'écart type est un indicateur de dispersion des valeurs possibles de la VAN. Il est donc un **indicateur du risque**.

Plus l'écart type est grand, plus le risque est grand.

L'écart type est la racine carrée de la variance. La formule est la suivante :

$$\sigma(VAN) = \sqrt{\sigma^2(VAN)}$$

◆ *Exemple*

Pour le projet P1, on peut écrire (en retenant un coût du capital de 10 %) :

$$V(VAN) = V[FNT_1 (1,1)^{-1} + FNT_2 (1,1)^{-2} + FNT_3 (1,1)^{-3} - I]$$

$$V(VAN) = (1,1)^{-2} V(FNT_1) + (1,1)^{-4} V(FNT_2) + (1,1)^{-6} V(FNT_3).$$

◆ *Remarque* : I a disparu car la variance d'une constante est égale à 0.

Avec $V(FNT) = \sum FNT^2 p(FNT) - E(FNT)^2$

Var(Cash Flow)		Var(CF) actualisée
1	$(500^2 \times 0,6) + (400^2 \times 0,4) - 460^2$	2 400
2	$(700^2 \times 0,6) + (500^2 \times 0,4) - 620^2$	9 600
3	$(400^2 \times 0,6) + (300^2 \times 0,4) - 360^2$	2 400
		9 895,14

Rappels de probabilités

- si X_1 et X_2 sont indépendants :
 $V(a X_1 + b X_2) = a^2 V(X_1) + b^2 V(X_2)$

$$V(VAN) = 2\,400 (1,1)^{-2} + 9\,600 (1,1)^{-4} + 2\,400 (1,1)^{-6} = \mathbf{9\,895,14}.$$

$$\sigma = \sqrt{9\,895,14} = 99,47$$

La sélection des projets

L'évaluation et le choix des projets sont fonction de l'attitude du décideur face au risque. Chaque décideur arbitre en fonction du couple rentabilité/risque associé à chaque projet. Il appréciera leur rentabilité au regard du risque associé. La décision est le résultat d'un arbitrage (compromis) entre la rentabilité et le risque des projets d'investissements envisagés.

◆ *Exemple*

Nous pouvons comparer les deux projets :

	P1	P2
E(VAN)	+ 201,05	+ 212,50
$\sigma(VAN)$	+ 99,47	+ 108,42

Nous pouvons constater que le projet P2 propose :

- une rentabilité plus élevée,
- un risque également plus important.

Le décideur devra donc :

- accepter un risque plus important s'il souhaite la rentabilité la plus élevée,
- se contenter de la rentabilité la moins élevée s'il souhaite limiter le risque lié à l'investissement envisagé.

La gestion du risque client

La gestion du risque client repose sur la garantie des paiements à crédit des ventes réalisées. Les clients peuvent soit refuser de régler leurs commandes pour des raisons techniques (litiges), soit pour des raisons financières. Le risque essentiel est l'insolvabilité du client, et donc l'incapacité pour l'entreprise de recouvrer sa créance. La gestion du risque client va permettre à l'entreprise de : sécuriser le poste client, alléger le risque financier, développer des ventes sécurisées, améliorer la compétitivité de l'entreprise.

L'analyse du portefeuille clients

Pour analyser le risque client, il faut dans un premier temps faire une étude quantitative et qualitative du portefeuille clients. On peut pour l'ensemble des clients de l'entreprise faire un état des lieux reprenant :

Sur le plan quantitatif	Le nombre de clients actifs durant l'exercice, Le nombre de factures émises, Le nombre de lettres de relance envoyées, Le nombre de litiges, L'encours moyen par client, Le pourcentage de créances échues sur le chiffre d'affaires, Le pourcentage de pertes sur le chiffre d'affaires,
Sur le plan qualitatif	La procédure d'ouverture d'un compte client, Les outils de gestion mis en œuvre, La qualité et la fiabilité du suivi des encours, Les procédures de relance et de transaction.

À partir de cet état des lieux, il est possible de définir une typologie de la clientèle de l'entreprise, par secteur d'activité, par zones géographiques, par taille d'entreprises, etc.

Cette typologie va permettre de mettre en place une échelle de risques du type par exemple : excellent, bon, moyen, risqué, très risqué. Il est possible de faire appel à une agence de renseignements commerciaux qui à partir du numéro SIREN des clients va effectuer une cotation du portefeuille ► fiche 10.

Le choix d'une politique de crédit

En France, et ce contrairement à beaucoup de pays anglo-saxons, le crédit client est un argument commercial essentiel et donc un outil de compétitivité. Il s'agit pour l'entreprise d'un investissement stratégique qu'il faut sécuriser.

Il faut donc :

- définir des procédures précises d'octroi de crédit (suivi des encours, fixation de limites de crédit par exemple),
- faire prendre conscience aux commerciaux des enjeux financiers de leurs ventes,
- évaluer de manière préventive et systématique la solvabilité des clients et futurs clients,
- surveiller le niveau d'engagement pour chaque client,
- organiser des procédures de relances et de mises en contentieux systématiques,
- mettre en place des outils de mesure de la performance pour vérifier que les objectifs sont effectivement atteints.

La sécurisation du poste clients

❑ Les moyens internes

- Clarifier les relations commerciales en fixant des conditions générales de ventes

- barème général des prix,
- conditions des rabais et ristournes,
- conditions de règlement : délai, escompte, pénalité de retard.

- Définir des modalités de paiement qui minimisent les risques, du type

- *Le virement à exécution* ou virement commercial : le débiteur donne l'ordre à sa banque par liaison informatique de payer par virement la somme due à l'échéance précisée.
- *La lettre de change relevé* (LCR) acceptée ➤ fiche 6 ou le *billet à ordre relevé* (BOR),
- Le *chèque de banque* émis directement au profit du créancier par la banque du débiteur,
- Le *chèque certifié* (la banque garantit la provision pendant 10 jours), le virement, les espèces (à éviter car dangereuses à manipuler et pas toujours fiables).

- Les garanties et sûretés

- la *caution* (mais formalisme très lourd),
- les *garanties sur demande* (du type garantie pour bonne fin),
- les *lettres d'intention* (généralement utilisée dans le cadre de groupes de sociétés),
- l'*aval* (généralement utilisé pour les effets de commerce),
- l'*hypothèque* (formalisme lourd mais garantie immobilière),
- le *nantissement* (le débiteur remet une « chose » en garantie de paiement à son créancier).

❑ Les moyens externes

- Fiche 12 Le risque client.

Le recouvrement des créances

Il existe trois phases dans la relance client.

❑ La pré-relance

Contacteur le client quelques jours après la livraison (ou la facturation) permet de :

- mesurer sa satisfaction et d'exprimer l'intérêt de l'entreprise pour sa clientèle,
- détecter les (vrais) litiges le plus tôt possible et de mettre en place des procédures de transactions,
- accélérer le paiement, en proposant un escompte de règlement.

La pré-relance relève du domaine commercial. Il s'agit d'un suivi personnel du client qui doit le conforter dans ses relations futures avec son fournisseur.

❑ La relance amiable

Pour être efficace, la relance doit :

- être personnalisée,
- démontrer la qualité du suivi client,
- respecter une progression en fonction de l'âge de la créance échue.

Il existe deux types de relance :

- la relance écrite, dont le coût est faible, qui peut être automatisée (utilisation du progiciel de gestion commerciale) mais dont l'efficacité est faible.
- la relance téléphonique qui est très efficace mais qui nécessite d'avoir accès au dossier du client en temps réel (pour répondre à l'argumentation de ce dernier) et les références d'un interlocuteur identifié et fiable. Son coût est élevé.

❑ Le recouvrement contentieux

Lorsque toutes les démarches amiables sont restées vaines, le fournisseur se doit de passer au recouvrement contentieux.

Il existe trois procédures contentieuses pour recouvrer les créances impayées :

- *l'injonction de payer* : le créancier présente sa requête devant le tribunal d'instance du domicile du débiteur ou au président du tribunal de commerce. Le créancier obtiendra une ordonnance qui sera signifiée au débiteur par huissier. Le débiteur a un mois pour faire opposition, ce délai passé, l'ordonnance devient exécutoire sans appel possible,
- *le référé provision* : le juge des référés statue en présence du créancier et du débiteur. L'ordonnance de référé est signifiée par huissier au débiteur et est immédiatement exécutable,

Ces deux procédures sont rapides et peu coûteuses.

- *l'assignation au fond* : il s'agit de la procédure de droit commun qui nécessite l'assistance d'un avocat.

L'escompte des effets de commerce

Pour obtenir une avance de trésorerie, l'entreprise peut décider d'escompter tout ou partie des effets détenus en portefeuille, ceci avant leur échéance. Le ou les effets escomptés seront négociés auprès de la banque qui, si elle l'accepte et sous déduction de ses agios (intérêt et commission), fera l'avance de trésorerie.

L'opération sera analysée et comptabilisée différemment selon qu'il s'agit d'un effet classique (support papier) ou d'un effet créé sur support magnétique (Lettre de change relevé, Billet à ordre relevé).

Escompte d'un effet sur support papier

□ Remise à l'escompte

◆ Exemple

Le 15/11, l'entreprise Baud décide d'escompter deux effets échus au 31/12 :

- un effet tiré sur Laine pour 2 250 € ;
- un effet tiré sur Aline pour 1 450 €.

À leur création, les effets ont été inscrits au débit du compte 413 « Effets à recevoir ». En cas de remise à l'escompte, ils sont transférés au débit du compte 5114 « Effets à l'escompte ».

5114	Effets à l'escompte	15/11	3 700,00	
413	Clients effets à recevoir			3 700,00
	Escompte Effets			

□ L'escompte effectif

◆ Exemple

Le 17/11, la banque retourne un décompte sur lequel figurent les éléments suivants :

Montant brut de la remise	2 250,00 + 1 450,00	3 700,00
Intérêts	$3\,650 \times 12\% \times 45/360$	– 54,75
Commission bancaire	3,50 € HT par effet	– 7,00
TVA sur commission	$7,00 \times 19,60\%$	– 1,37
Net porté en compte		3 636,88

Cette opération donne lieu à l'enregistrement comptable suivant :

512	Banque	17/11	3 636,88	
661	Charges d'intérêt		54,75	
627	Services bancaires		7,00	
44566	État, TVA déductible sur autres biens et services		1,37	
5114	Effets à l'escompte			3 700,00
	Avis de crédit			

❑ Cas de l'effet impayé

Lorsqu'un effet remis à l'escompte est impayé, la banque se retourne vers son client qui devra supporter les conséquences de l'impayé. La créance sur le tiré doit donc être reconstituée puisqu'elle avait été soldée lors de l'escompte.

◆ Exemple

À l'échéance, l'effet Aline est impayé. La banque débite le compte de l'entreprise Baud en retenant une commission taxes comprises de 4,82 €.

Sur le plan comptable, nous aurons :

Comptabilisation chez le tireur				Comptabilisation chez le tiré (Aline)			
411	Client Aline	1 454,82		403	Fournisseurs, effets à payer	1 450,00	
512	Banque		1 454,82	627	Services bancaires	4,00	
	Avis d'impayé effet Aline			44566	État, TVA déductible sur autres biens et serv.	0,78	
				401	Fournisseur Baud		1 454,78
					Effet Baud impayé		

Les frais d'impayé sont en principe à la charge du tiré fautif. La dette est ainsi reconstituée. Le créancier et son débiteur s'accorderont pour définir un moyen pour son règlement.

Les lettres de change relevé (LCR) et les billets à ordre relevés (BOR)

La LCR et le BOR sont des documents magnétiques sur lesquels sont relevées les références bancaires du tiré (ou souscripteur) dans le but de traiter l'opération de manière informatique. En effet, ces LCR et BOR sont transmis à la banque sur un support magnétique. Cela permet de diminuer le risque d'erreur ainsi que le coût du traitement. Le changement de nature du support papier contre un support magnétique transforme la nature de l'opération. En effet, l'effet escompté permet l'obtention d'un crédit bancaire entrant dans la catégorie des concours bancaires courants.

◆ Exemple

L'entreprise Pivert crée une LCR magnétique au 30/11 pour une créance de 2 400 € sur son client Vilain. Le 15/10, elle l'escompte auprès de sa banque qui retient une commission hors taxe de 4 € et des intérêts pour 75 €.

❑ Remise à l'escompte

Comptabilisation chez le tireur

	15/10		
512	Banque	2 320,22	
661	Charges d'intérêt	75,00	
627	Services bancaires	4,00	
44566	État, TVA déductible sur autres biens et serv.	0,78	
519	Concours bancaires courants	2 400,00	
	Escompte LCR		

Comptabilisation chez le tiré

Aucun enregistrement comptable. Le tiré devra seulement payer à l'échéance.

❑ À l'échéance

Le client paie sa dette et le concours bancaire prend fin.

Comptabilisation chez le tireur

	30/11		
512	Banque	2 400,00	
411	Client Vilain	2 400,00	
	S/chèque 12345		
519	Concours bancaires courants	2 400,00	
512	Banque	2 400,00	
	Annulation Concours LCR		

Comptabilisation chez le tiré (Vilain)

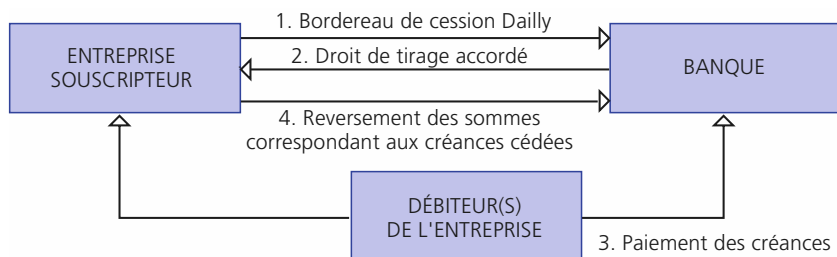
	30/11		
401	Fournisseur Pivert	2 400,00	
512	Banque	2 400,00	
	N/chèque 12345		

NOTES

La cession de créances

Principes

Cette procédure permet à une entreprise de céder des créances matérialisées par des factures établies sur ses clients. L'objectif est de permettre aux entreprises de *céder ou donner en nantissement (donc de gager) des créances à un établissement bancaire dans le but d'obtenir une ligne de crédit (Droit à tirer)*. La procédure peut être synthétisée comme suit :



Dans certains cas, les clients ne sont pas avisés de l'opération et effectuent leur règlement de manière habituelle auprès du créancier. Celui-ci devra alors remettre les règlements à sa banque.

Comptabilisation

Le PCG ne précise pas de solution pour ce type d'opérations. Des recommandations existent et nous reprendrons ici la solution préconisée par le *Mémento Comptable* Francis Lefebvre.

❑ La cession elle-même

◆ Exemple

Les Ets Guerrand cèdent le 31/10/N à leur banque des créances. Pour cela, elles établissent le document présenté page suivante.

La BNP accorde à l'entreprise un droit de tirage égal à 80 % du montant des créances cédées et remboursables le 31/12/N. Le taux d'intérêt est de 12 % l'an. La cession de créance n'est pas notifiée aux clients qui règlent normalement aux Ets Guerrand.

BNP PARIS**ACTE DE CESSIION DE CRÉANCES PROFESSIONNELLES**

Soumis aux dispositions de la loi n° 81-1 du 2 janvier 1981 modifiée par la loi n° 84-46 du 24 janvier 1984, le présent bordereau stipulé à ordre n'est transmissible qu'à un autre établissement de crédit.

Cédant**Signature du cédant**

Ets Guerrand
14 rue Claire Juvisy Compte n° 444 444 444

Guerrand

Nonobstant les conventions particulières signées d'autre part, le cédant s'engage en outre vis-à-vis du cessionnaire à ne pas transmettre les créances figurant sur le présent bordereau à un autre établissement bancaire.

Date de cession	Montant retenu	Endos éventuel
31/10/N	7 850,00	

Liste des créances cédées en toute propriété

Montant de la remise : 7 850,00

Nom du débiteur	Adresse	Lieu paiement	Échéance	Montant
Piau Merlin	12 rue du Bac Paris 20 rue Blanche Paris	Paris Paris	31/12/N 31/12/N	3 475,00 4 375,00

L'enregistrement comptable suivant doit être effectué :

	31/10		
51201	BNP Droit de tirage Dailly	6 280,00	
51202	BNP Retenue de garantie Dailly	1 570,00	
4116	Créances cédées BNP		7 850,00
	Cession créances d°		
661	Charges financières (7 850 × 12 % × 2/12)	157,00	
51210	BNP		157,00
	Agios		

❑ Le règlement des clients

Les clients règlent leurs dettes. À l'échéance, la banque annule le concours bancaire :

	28/12		
51210	BNP	7 850,00	
411	Client Piau		3 475,00
411	Client Merlin		4 375,00
	Règlements		
	31/12		
4116	Créances cédées BNP	7 850,00	
51201	BNP Droit de tirage Dailly		6 280,00
51202	BNP Reten. garantie Dailly		1 570,00
	Annulation Cession créances		

Les valeurs mobilières de placement

L'acquisition et la cession de valeurs mobilières de placement correspondent le plus souvent à des opérations entrant dans le cadre de la gestion de la trésorerie de l'entreprise.

 Remarque :

➤ *Fiche 38 pour le traitement comptable des VMP à la clôture de l'exercice.*

Quelques définitions

1. Valeurs mobilières de placement

Il s'agit de titres acquis en vue de réaliser un gain à brève échéance.

Il peut s'agir d'actions, d'obligations ou de toute autre forme de placement disponible sur le marché financier.

2. Action

Titre négociable émis par une société qui confère à son propriétaire la propriété d'une fraction du capital. Il donne à son détenteur un droit de vote dans les assemblées générales et un droit sur les bénéfices réalisés par la société (dividende).

3. Obligation

Valeur mobilière représentative d'un droit de créance sur l'entreprise émettrice du titre. Elle donne droit à son propriétaire de percevoir un intérêt.

L'acquisition des VMP

□ Coût d'acquisition

L'entrée des titres dans l'actif de l'entreprise sera évaluée au prix d'achat éventuellement majoré des commissions bancaires ou autres en cas d'option par l'entreprise pour l'activation des droits de mutations, honoraires, commissions et frais d'actes (option globale avec les titres immobilisés). Sinon, ils sont comptabilisés en charges de l'exercice, plus particulièrement dans le compte « 627 Services bancaires et assimilés ».

□ Comptabilisation

◆ *Exemple*

Le 31/10/N, L'entreprise Lareine entreprise décide d'acquérir 150 actions Air Liquide au prix unitaire de 16 € avec l'objectif de réaliser un gain à court terme.

Pour le paiement de ces différentes acquisitions, la BNP prélève la somme nécessaire incluant des frais bancaires (50 € HT) sur le compte de l'entreprise Lareine. La TVA est facturée au taux de 19,60 %.

• Enregistrement

En supposant que l'entreprise a opté pour l'activation des commissions bancaires :

503			31/10			
44566		VMP – Actions [(150 × 16) + 50]		2 450,00		
		État, TVA déductible sur autres biens et services		9,80		
	512	BNP			2 459,80	
		Acquisition de 150 actions Air Liquide				

La cession des VMP

La comptabilisation de la cession sera *différente selon que celle-ci produit un résultat de cession positif* (prix de cession > prix d'achat) *ou négatif* (prix de cession < prix d'achat).

Comptabilisation si résultat de cession positif

512	Banque	(1)
767	Produits nets sur cession de VMP	(1)
	Prix de cession	
767	Produits nets sur cession de VMP	(2)
503	VMP – Actions (ou 506)	(2)
	Sortie d'actif	

Comptabilisation si résultat de cession négatif

512	Banque	(1)
667	Charges nettes sur cession de VMP	(1)
	Prix de cession	
667	Charges nettes sur cession de VMP	(2)
503	VMP – Actions (ou 506)	(2)
	Sortie d'actif	

(1) Prix de cession.

(2) Prix d'achat suivant la méthode du Premier Entré – Premier Sorti (PEPS) ou la méthode du Coût Moyen Pondéré (CMP). La méthode CMP est préconisée par le PCG et admise par l'administration fiscale qui « impose » cependant la méthode PEPS. Les entreprises feront donc le choix de la méthode qui leur paraît être adaptée.

Remarque :

Il est possible de ne passer qu'une seule écriture en inscrivant le gain net dans le compte 767 ou la charge nette dans le compte 667.

Les intérêts simples

L'intérêt simple est calculé dans le cadre des opérations à court terme (moins d'un an). Par exemple, lorsqu'une banque décompte des intérêts de découvert ou encore lorsqu'une entreprise facture des intérêts de retard à un de ses clients.

Calcul de l'intérêt

L'intérêt est obtenu par application de la formule suivante : $I = Ctn/36\ 000$.

Avec :

- I = montant de l'intérêt,
- C = capital placé ou prêté,
- t = taux d'intérêt annuel,
- n = durée exprimée en jours ou en mois (si la durée est exprimée en mois, le dénominateur est alors 1 200).

Le décompte de la durée en jours est effectué dans le cadre de conventions généralement acceptées pour les opérations financières. C'est-à-dire *que la durée est définie en nombre de jours exacts, le premier jour non compris et le dernier jour compris*.

◆ Exemple

Un capital de 5 000 € est placé à intérêts simples au taux annuel de 3 % du 11 février au 15 juin de la même année. La durée sera égale à :

Du 11 février au 28 février	28 – 11 + 1	18 jours
Mars		31 jours
Avril		30 jours
Mai		31 jours
Du 1 ^{er} au 15 juin		15 jours
Total		125 jours

Et l'intérêt sera égal à : $I = (5\ 000 \times 3 \times 125)/36\ 000 = 52,08$ €.

La valeur acquise par le capital initial

La valeur acquise par un capital est égale au montant du capital augmenté des intérêts acquis. Dans l'exemple ci-dessus, la valeur acquise est donc égale à :

$$5\ 000 + 52,08 = 5\ 052,08 \text{ €}$$

Les intérêts composés

L'intérêt composé est calculé dans le cadre des opérations à moyen ou long terme (plus d'un an).

Les modalités de l'intérêt composé

Le système des intérêts composés se caractérise par la capitalisation des intérêts : les intérêts acquis à la fin d'une période portent intérêts sur les périodes suivantes.

◆ Exemple

Un capital de 1 000 € est placé pendant 3 ans au taux annuel de 5 % :

Périodes	Intérêts simples				Intérêts composés			
	Base de calcul	Intérêt		Valeur acquise	Base de calcul	Intérêt		Valeur acquise
1	1 000,00	$1\,000 \times 5\%$	50,00	1 050,00	1 000,00	$1\,000 \times 5\%$	50,00	1 050,00
2	1 000,00	$1\,000 \times 5\%$	50,00	1 100,00	1 050,00	$1\,050 \times 5\%$	52,50	1 102,50
3	1 000,00	$1\,000 \times 5\%$	50,00	1 150,00	1 102,50	$1\,102,50 \times 5\%$	55,13	1 157,63
Total des intérêts		150,00			Total des intérêts		157,63	

Dans le cadre des intérêts composés, la somme que l'on recevra dans 3 ans sera égale au capital initial auquel s'ajoutent les intérêts cumulés, soit : $1\,000 + 157,63 = 1\,157,63$ €.

La valeur acquise à l'issue de n périodes est égale à : $V_n = V_0(1+t)^n$

Soit : $V_n = 1\,000(1,05)^3 = 1\,157,63$ €.

Avec : V_n : Valeur acquise, t : Taux d'intérêt, V_0 : Capital initial, n : Durée.

L'actualisation

Actualiser, c'est déterminer la valeur aujourd'hui (valeur actuelle) d'une somme que l'on doit recevoir ou payer plus tard.

Pour cela, on utilise la formule suivante : $V_0 = V_n(1+t)^{-n}$

Avec : V_0 : Valeur actuelle, t : Taux d'intérêt, V_n : Valeur acquise, n : Durée.

◆ Exemple

On doit recevoir la somme de 6 545 € dans 4 ans.

La valeur actuelle correspondante au taux annuel de 5 % sera égale à : $6\,545(1,05)^{-4} = 5\,384,59$ €.

Il est donc équivalent, au taux de 5 %, de recevoir 6 545 € dans 4 ans ou 5 384,59 € aujourd'hui.

La création d'une entreprise individuelle

L'entreprise individuelle ne dispose pas d'une personnalité juridique et d'un patrimoine distincts de ceux de l'exploitant individuel.

Aspects juridiques

Le patrimoine commercial est confondu avec le patrimoine civil de l'entrepreneur individuel qui est donc indéfiniment et exclusivement responsable des dettes de l'entreprise. Sur le plan fiscal, les profits que l'entrepreneur individuel de son entreprise sont assimilés à des bénéfices imposables. Les prélèvements qu'il peut effectuer sont définis comme des avances sur ce bénéfice.

L'entrepreneur ne bénéficie pas de la même protection sociale que les salariés. Pour l'assurance maladie, il doit adhérer à un régime complémentaire.

Il ne perçoit pas d'indemnité en cas d'arrêt de travail ni d'indemnité en cas de chômage.

Aspects comptables

❑ La création de l'entreprise

◆ Exemple

Le 1/1/N, M. Othéla crée une entreprise. Il apporte du matériel de production (12 000 €) et un stock de matières premières (5 000 €) et dépose 3 000 € sur le compte bancaire commercial de l'entreprise.

215		1/1/N			
310	Installations, matériel et outillage industriel		12 000		
512	Stock de matières premières		5 000		
	Banque		3 000		
101		Capital			20 000

❑ Le bilan de création

Actif		Passif	
Installations techniques, matériel et outillage	12 000	Capital	20 000
Stocks	5 000		
Disponibilités	3 000		
Total	20 000	Total	20 000

La constitution des sociétés

La société commerciale est instituée par un contrat et dispose d'une personnalité juridique distincte. Elle est créée par des associés qui réunissent des apports qui lui permettent de se constituer et de réaliser son objet social.

Aspects juridiques

□ Définition

Article 1832 du Code civil : « La société est instituée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent par contrat d'affecter à une entreprise commune des biens ou leur industrie en vue de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter.

Elle peut être instituée, dans les cas prévus par la loi, par l'acte de volonté d'une seule personne. Les associés s'engagent à contribuer aux pertes. »

□ Caractéristiques

L'immatriculation au Registre du commerce des sociétés (RCS) confère à la société commerciale une personnalité juridique indépendante de celle des associés qui l'ont constituée. Elle a :

- *un nom* : dénomination ou raison sociale ;
- *un domicile* : le lieu de son siège social ;
- *une nationalité* : selon le siège social ;
- *un patrimoine* : distinct de celui des associés ;
- *un objet social* : son activité.

Elle dispose de la capacité à accomplir les actes entrant dans son objet social.

Les apports sont constitués par les biens ou le numéraire que chaque associé s'engage à apporter à la société. Dans la SARL et la SA, les apports en industrie sont interdits. En contrepartie, les associés ont des droits sur la société (droit de vote, droit au dividende) représentés par des titres (parts sociales ou actions).

On distingue :

- les apports en nature (biens de production, immeubles, fonds de commerce, brevets) ;
- les apports en numéraire (somme d'argent que l'associé verse à la société contre l'attribution de parts sociales).

Les apports en nature sont évalués par un commissaire aux apports.

La SARL et la SA sont caractérisées par les éléments suivants :

	SARL	SA
Relation entre associés ⁽¹⁾	<i>Intuitu personae</i> ⁽²⁾	Pas d' <i>intuitu personae</i>
Responsabilité des associés	Limitée aux apports	Limitée aux apports
Nombre minimum d'associés	1 ⁽³⁾	7
Nombre maximum d'associés	100 ⁽³⁾	–
Nature des droits sociaux	Parts sociales	Actions
Libération des apports	• Apports en nature libérés intégralement à la constitution • Apports en numéraires libérés d'au moins 20 % lors de la constitution (le solde en une ou plusieurs fois dans un délai de 5 ans maximum à compter de l'immatriculation au RCS) • Apports en industrie : les statuts déterminent les modalités selon lesquelles peuvent être souscrites des parts sociales en industrie.	• Apports en nature libérés intégralement à la constitution. • Apports en numéraire libérés d'au moins la moitié lors de la constitution (le solde en une ou plusieurs fois dans un délai de 5 ans maximum à compter de l'immatriculation au RCS)
Capital minimum	Le capital social est librement fixé dans les statuts.	Le capital social doit être de 37 000 € au moins ⁽⁴⁾
Organes de gestion	Gérant	Conseil d'administration ou Directoire et Conseil de surveillance
Assemblée générale ordinaire	Compétente pour approuver les comptes de l'exercice, nommer et révoquer les organes de gestion et de contrôle.	
Assemblée générale extraordinaire	Compétente pour toute opération modifiant les statuts.	
Régime fiscal	Régime de l'IS Option possible pour l'IR ⁽⁵⁾⁽⁶⁾	Régime de l'IS ⁽⁶⁾

(1) Les associés d'une SA sont des actionnaires. (2) Considération de la personne qui va dominer les rapports des associés entre eux. (3) la SARL peut être unipersonnelle (un associé). Si elle est pluripersonnelle, il y a 2 associés au minimum. (4) qu'il y ait ou non offre au public de titres financiers. (5) Pour les SARL à caractère familial. (6) possibilité d'option temporaire pour l'IR (5 premières années).

Aspects comptables

□ Constitution d'une société à responsabilité limitée (SARL)

◆ Exemple

Le 1/1/N, M. Alain et Mme Birot constituent la SARL Biral. Les parts sociales ont une valeur nominale de 200 €. M. Alain apporte du numéraire : 50 000 €. Mme Birot

apporte son entreprise individuelle dont le bilan au 31/12/N – 1 se présente comme suit :

Actif			Passif		
	Brut	À déduire	Net		Net
Immobilisations	63 500	13 500	50 000	Capital	40 000
Stocks	9 000	1 000	8 000	Emprunt	28 000
Créances clients	27 000	2 000	25 000	Dettes fournisseurs	22 000
Disponibilités	7 000		7 000		
Total	106 500	16 500	90 000	Total	90 000

Dans le contrat de société, il est prévu que les apports de Mme Birot soient repris à la valeur nette comptable au bilan.

• Évaluation des apports

Apports de Mme Birot				
Immobilisations	50 000			
Stocks	8 000			
Créances clients	25 000			
Disponibilités	7 000			
Total des actifs apportés		90 000		
Emprunts	28 000			
Dettes fournisseurs	22 000			
Total des passifs repris			50 000	
Apport net (90 000 – 50 000)			40 000	Soit 2 000 parts sociales
Apports de M. Alain (numéraires)			50 000	Soit 2 500 parts sociales
Capital de la société			90 000	Soit 4 500 parts sociales

• Enregistrements comptables

1. Promesses d'apports	1/1/N			
	45611		Mme Birot, compte d'apports en nature ⁽¹⁾	40 000
	45615		M. Alain, compte d'apports en numéraire	50 000
		1012	Capital souscrit – appelé, non versé	90 000

(1) Les comptes d'associés sont, en principe, individualisés (*intuitu personae*).

2. Réalisation des apports	1/1/N			
	2.....	Immobilisations	50 000	
	3.....	Stocks	8 000	
	411	Clients ⁽²⁾	27 000	
	512	Banque	50 000	
	16.....	Emprunts		28 000
	401	Dettes fournisseurs		22 000
	491	Dépréciation des comptes clients		2 000
	45611	Mme Birot, compte d'apports en nature		40 000
	45615	M.Alain, compte d'apports en numéraire		50 000
	1012	1/1/N		
		Capital souscrit – appelé, non versé	90 000	
	1013	Capital souscrit – appelé, versé		90 000

(2) Pour l'apport de créances douteuses, la comptabilisation peut être :

– comme ci-dessus, ce qui laisse la possibilité de comptabiliser l'éventuel règlement des clients jusqu'à 27 000 €.

– inscrire le montant net (25 000 €) dans le compte clients et ne pas constituer de dépréciation. L'éventuel règlement au-delà de 25 000 € sera alors considéré comme un produit exceptionnel.

Remarque

La constitution d'une société engendre des frais de constitution (droits d'enregistrement, frais de publicité légale, honoraires). Ces frais sont comptabilisés comme des charges (Traitement à la clôture ➤ Fiche 40).

□ Constitution d'une société anonyme (SA)

◆ Exemple

Le 1/1/N, la SA BCL est constituée. Son capital est composé de 10 000 actions de 20 €. Les apports sont uniquement constitués de numéraire.

Les opérations suivantes sont réalisées :

01/1/N	Constitution de la société
31/1/N	Libération des apports dans les conditions minimales prévues par la loi.
31/1/N	Les frais de constitution s'élèvent à : – honoraires : 2 000 € (TVA 19,60 %) ; – frais d'acte : 500 €. Ils sont réglés par chèque bancaire (le jour même).
01/9/N	Appel de la totalité des apports non libérés à la constitution
30/9/N	Libération des apports appelés le 1/9/N.

• Constitution de la société

1. Promesses d'apports

45611		1/1/N		
109		Actionnaires, compte d'apports en numéraire ⁽¹⁾	100 000	
	1011	Actionnaires, capital non appelé ⁽²⁾	100 000	
	1012	Capital souscrit – non appelé ⁽¹⁾		100 000
		Capital souscrit – appelé, non versé ⁽²⁾		100 000

(1) Partie appelée : (20 € x 50 %) 10 000. (2) Partie non appelée : même montant.

2. Réalisation des apports

512		31/1/N		
	45611	Banque	100 000	
		Actionnaires, compte d'apports en numéraire		100 000
		d°		
1012		Capital souscrit – appelé, non versé	100 000	
	1013	Capital souscrit – appelé, versé		100 000

Cette libération entraîne un reclassement du capital.

3. Frais de constitution

6226		31/1/N		
6227		Honoraires	2 000,00	
44566		Frais d'acte	500,00	
		TVA déd. ABS	372,00	
	512	Banque		2 872,00

Remarque :

Traitement à la clôture (voir fiche 40)

• Appel ultérieur

1. Appel

Partie appelée : (20 € x 50 %) 10 000. Cet appel entraîne le reclassement du capital.

45621		1/9/N		
109		Actionnaires, capital appelé, non versé	100 000	
		Actionnaires, capital non appelé		100 000
		d°		
1011		Capital souscrit – non appelé	100 000	
	1012	Capital souscrit – appelé, non versé		100 000

2. Libération

512		1/9/N		
	45621	Banque	100 000	
		Actionnaires, capital non appelé		100 000
		d°		
1012		Capital souscrit – appelé, non versé	100 000	
	1013	Capital souscrit – appelé, et versé		100 000

L'évaluation d'une entreprise

Plusieurs situations ou opérations nécessitent la connaissance de la valeur des actions et parts sociales d'une entreprise. Exemple : vente par un associé de ses actions ou parts sociales, émission de titres pour augmentation du capital, conversion de créances en actions ► fiche 76, prise de participation, échange de titres dans le cadre d'une fusion Offre publique d'achat ou Offre publique d'échange. Plusieurs méthodes existent pour déterminer la valeur d'une entreprise ou des titres qui composent son capital. Il n'existe donc pas de réponse unique.

La valeur boursière

Seules les actions peuvent être cotées en Bourse mais toutes ne le sont pas. Le cours boursier permet de déterminer la capitalisation boursière ou valeur boursière globale de l'entreprise :

Valeur boursière globale	Valeur boursière × nombre d'actions composant le capital
Exemple	La valeur boursière d'une société dont le capital est composé de 100 000 actions cotées à 65,15 € est égale à : $65,15 \text{ €} \times 100\,000 = 6\,515\,000 \text{ €}$

Le cours de bourse permet également de déterminer le *Price Earning Ratio* (PER) ou *coefficient de capitalisation des résultats* (CCR) :

Price earning ratio	Cours/bénéfice net courant par titre. Il indique combien de fois la valeur boursière d'une société capitalise son bénéfice. C'est le délai nécessaire pour récupérer la valeur de l'action par le bénéfice réalisé par l'entreprise. Les investisseurs considèrent généralement que s'il est faible, cela signifie que le titre est sous-évalué.
Exemple	Une société dont l'action est cotée à 65,15 € a réalisé un bénéfice par action de 7 €. Son PER est égal à $65,15/7 = 9,31$.

Les valeurs fondées sur les bénéfices réalisés

□ La valeur financière

La valeur financière d'un titre est représentée par le capital qui, à un taux d'intérêt donné (t), produirait un revenu égal au dividende du titre. Elle représente la capitalisation des dividendes à un taux donné.

Elle est calculée sur la base des dividendes futurs de l'entreprise supposés constants.

$$\text{VF au taux annuel } t = \frac{\text{Dividende}}{t}$$

❑ La valeur de rendement

La valeur de rendement d'un titre est représentée par le capital qui, à un taux d'intérêt donné (t), produirait un revenu égal au bénéfice du titre. Elle représente la capitalisation des bénéfices à un taux donné.

$$\text{VR au taux annuel } t = \frac{\text{Bénéfice}}{t}$$

Remarques :

- 1) Ces deux valeurs peuvent être déterminées sur la base d'un ou plusieurs exercices (dividende moyen ou résultat moyen).
- 2) Le taux retenu s'appuie sur le rendement de placement à moyen et long terme sur le marché financier (obligations notamment) majoré de plusieurs points pour tenir compte du risque lié à l'activité.

Les valeurs fondées sur le patrimoine de l'entreprise

❑ La valeur mathématique comptable

La valeur mathématique comptable (VMC) d'une action ou part sociale est déterminée à partir de l'actif net comptable de l'entreprise :

VMC	=	Actif net comptable/nombre de titres
Actif net comptable	=	Capitaux propres – Actif fictif OU Actif réel – Passif réel

Avec :

Actif fictif	Frais d'établissement, charges à répartir sur plusieurs exercices, primes de remboursement des obligations.
Actif réel	Actif immobilisé (sauf frais d'établissement) + Actif circulant.
Passif réel	Provisions pour risques et charges + Dettes.

La VMC peut être déterminée :

Coupon attaché	À partir d'un bilan avant répartition du bénéfice	VMC coupon attaché – dividende unitaire = VMC coupon détaché
Coupon détaché	Après la répartition du bénéfice	

□ La valeur mathématique intrinsèque

La valeur mathématique intrinsèque (VMI) est une valeur mathématique tenant compte des plus et moins-values latentes relatives à certains éléments du patrimoine de l'entreprise.

$$\boxed{\text{VMI}} = \boxed{\text{Actif net intrinsèque/nombre de titres}}$$

$$\boxed{\text{Actif net intrinsèque}} = \boxed{\text{Actif net comptable} \pm \text{Plus et moins values latentes}}$$

On peut également, selon les principes évoqués dans le paragraphe précédent, déterminer une VMI coupon attaché ou coupon détaché.

□ Cas particuliers

• Actions non entièrement libérées

Il est possible que le capital d'une société soit constitué à partir d'actions dont certaines ne sont *pas entièrement libérées*. Dans ce cas, les deux catégories d'actions ne vont pas avoir les mêmes droits sur l'actif net de la société, donc n'auront pas la même valeur.

Il existe plusieurs méthodes de calcul. Nous retiendrons celle qui paraît la plus simple et qui repose sur le schéma suivant : 1) calcul de l'actif net (comptable ou intrinsèque) ; 2) calcul de la valeur des actions entièrement libérées ; 3) calcul de la valeur des actions non entièrement libérées en retranchant la partie de capital non libérée.

◆ Exemple

À la fin d'un exercice, le bilan d'une société anonyme se présente comme suit après affectation des résultats :

Actionnaires, capital souscrit non appelé	100 000	Capital (dont versé 400 000)	500 000
Frais d'établissement	20 000	Réserve légale	100 000
Constructions	700 000	Autres réserves	350 000
Matériel de transport	340 000	Emprunts	200 000
Marchandises	60 000	Fournisseurs	115 000
Clients	35 000		
Banque	10 000		
Totaux	1 265 000	Totaux	1 265 000

Il existe 15 000 actions de valeur nominale 20 € entièrement libérées et 10 000 actions libérées de moitié. Une évaluation de divers éléments du bilan fait apparaître une plus-value potentielle globale de 120 000 €.

• Actif intrinsèque

Capital total	500 000
Frais d'établissement	– 20 000
Actif net comptable	480 000
Plus value latente	120 000
Actif Net Intrinsèque	600 000

- *VMI*

VMI action libérée	600 000/25 000	24
Partie non libérée	20/2	10
VMI action libérée de moitié		14

- **Participation dans une autre entreprise**

Pour le calcul de l'actif net intrinsèque d'une société A qui détient une participation dans une société B, il faut :

- 1) déterminer la valeur mathématique des titres de la société B ;
- 2) tenir compte de la plus ou moins-value latente sur les titres B détenus par A.

◆ *Exemple*

Une société anonyme A détient une participation de 5 000 actions acquises 50 € dans le capital de la société anonyme B (10 000 actions). L'actif net de la société B est égal à 600 000 €. L'actif net comptable intrinsèque de la société A doit tenir compte d'une plus-value latente relative à sa participation dans B.

La valeur mathématique d'une action B est égale à : $600\,000\text{ €} / 10\,000\text{ actions} = 60\text{ €}$.
La plus value latente est égale à : $(60\text{ €} - 50\text{ €}) \times 5\,000\text{ actions} = 50\,000\text{ €}$.

- **Participations croisées**

Si les sociétés A et B détiennent des participations l'une dans le capital de l'autre, leurs valeurs mathématiques se déterminent simultanément à l'aide d'un système d'équations.

◆ *Exemple*

Les bilans des sociétés anonymes A et B se présentent comme suit au 31/12/N après affectation des résultats :

	Société A	Société B		Société A	Société B
Immobilisations ⁽¹⁾	241 800	240 000	Capital ⁽³⁾	300 000	250 000
Titres ⁽²⁾	20 800	18 000	Réserves	30 400	25 700
Stocks	38 000	125 000	Dettes	57 000	187 500
Créances	60 000	70 000			
Disponibilités	26 800	10 200			
Totaux	387 400	463 200	Totaux	387 400	463 200

(1) L'actif immobilisé de la société A comprend des frais d'établissement pour 3 800 €.

(2) A détient 100 actions B et B détient 180 actions A.

(3) Valeur nominale des actions A : 20 €. Valeur nominale des actions B : 40 €.

(4) Une plus-value potentielle de 25 000 € est à retenir pour les actifs non financiers de la société B.

Si A = valeur mathématique de l'action A. B = valeur mathématique de l'action B.
L'actif net intrinsèque de chaque société est égal à :

	Société A	Société B
Immobilisations hors frais d'établissement	238 000	240 000
Titres	100B	180A
Stocks	38 000	125 000
Créances	60 000	70 000
Disponibilités	26 800	10 200
Plus-value		25 000
Actif réel	362 800 + 100 B	470 200 + 180 A
Dettes	57 000	187 500
Actif Net	305 800 + 100 B	282 700 + 180 A
Cet actif net correspond à	3 000 A	1 250 B

On peut donc écrire le système suivant :
$$\begin{cases} 3\,000\,A = 305\,800 + 100\,B \\ 1\,250\,B = 282\,700 + 180\,A \end{cases}$$

dont la solution est :
$$\begin{cases} A = 110 \\ B = 242 \end{cases}$$

Quelle valeur retenir ?

□ Intérêt et limites de chaque méthode

	Intérêt	Limites
Valeur boursière	• Pas de calculs. • Valeur non statique. • Valeur fixée par un marché.	• Ne concerne pas toutes les entreprises. • Cours boursier très évolutif. • Cours boursier influencé par des paramètres externes (conjoncture économique).
Valeur financière	• Exprime une valeur utile pour les investisseurs financiers (dividendes futurs). • Détermination simple.	• Valeur dépendante du taux retenu.
Valeur de rendement	• Exprime une valeur utile pour les investisseurs financiers (dividendes futurs). • Détermination simple.	• Valeur dépendante du taux retenu.



 Valeurs patrimoniales	• La logique patrimoniale correspond à une des finalités de l'entreprise (accumulation de richesses).	• Pour la VMC, évaluation selon des principes comptables « non économiques » (coûts historiques). • Les actifs incorporels (fonds de commerce, recherche et développement, savoir-faire) sont souvent sous-évalués. • La valeur d'une entreprise ne peut être limitée à la somme des éléments qui composent son patrimoine. • La rentabilité de l'entreprise n'est pas réellement prise en compte.
--	---	---

❑ Les valeurs multi-critères (ou moyennes de valeurs)

Pour tenir compte des différents aspects de la valeur d'une entreprise (patrimoine, rentabilité), certains organismes proposent de retenir des valeurs moyennes. Par exemple, une moyenne de la valeur mathématique intrinsèque et de la valeur de rendement.

❑ Une valeur adaptée à chaque situation

Pour un même titre, les méthodes d'évaluation conduisent à des valeurs différentes.
Quelle valeur doit-on retenir ?

La diversité des situations pour lesquelles une telle évaluation peut être faite montre qu'il n'existe pas de valeur « universelle » mais qu'elle dépend des paramètres de cette situation :

1) Dans quel cadre est faite l'évaluation ?	S'agit-il d'une cession de quelques titres entre investisseurs financiers ? S'agit-il d'une cession globale ? S'agit-il d'une augmentation de capital ?
2) Quels sont les objectifs des interlocuteurs ?	S'il s'agit d'une acquisition globale, est-ce un investissement industriel ou financier ?
3) Le poids des interlocuteurs pèse-t-il ?	Existe-t-il un rapport de force favorable à un des interlocuteurs qui pourra imposer ses choix (par exemple la valeur qui lui est favorable) ?

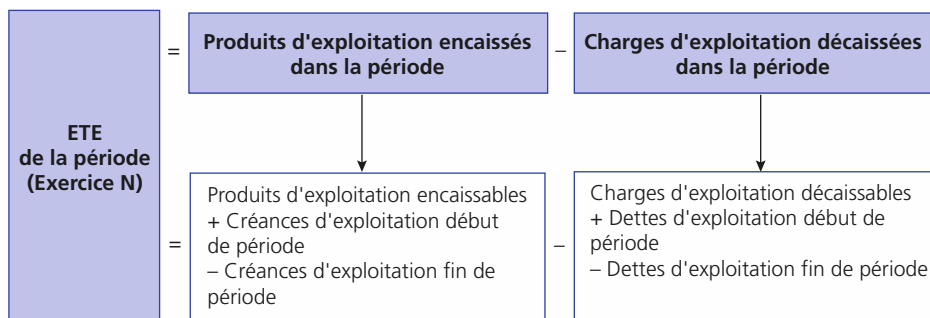
NOTES

La variation de trésorerie d'exploitation

Les opérations d'exploitation (achats, ventes, etc.) génèrent des décaissements et des encaissements. Elles ont donc des conséquences immédiates sur la trésorerie de l'entreprise. L'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE) est un indicateur de la trésorerie réellement dégagée par l'exploitation au cours d'une période. On considère généralement qu'une entreprise ne peut durablement survivre avec un ETE négatif. L'ETE permet donc d'apprécier le risque de défaillance de l'entreprise.

La détermination de l'ETE

□ À partir des flux réels d'exploitation



Source pour les informations comptables utiles (exercice du 1/1/N au 31/12/N)

Produits d'exploitation encaissables Charges d'exploitation décaissables	Le compte de résultat de l'exercice N. Dans la logique de l'EBE on exclut les produits et charges calculés (dotations et reprises sur amortissements et provisions).
Créances d'exploitation début de période Dettes d'exploitation début de période	Le bilan au 31/12/N-1.
Créances d'exploitation fin de période Dettes d'exploitation fin de période	Le bilan au 31/12/N.

□ À partir de l'excédent brut d'exploitation

ETE de la période (Exercice N)	=	EBE	-	Variation du BFRE
-----------------------------------	---	-----	---	-------------------

Source pour les informations comptables utiles (exercice du 1/1/N au 31/12/N)

EBE	Tableau des soldes intermédiaires de gestion de l'exercice N. OU Les comptes de produits et charges de l'exercice N.
Variation du BFRE	Le tableau de financement (2 ^e partie). Voir fiche 52

Intérêt de l'ETE

1) L'ETE est un indicateur très utile pour le gestionnaire puisqu'il montre la capacité de l'entreprise à transformer sa performance en trésorerie. L'ETE définit donc la contribution de l'exploitation à la situation de trésorerie de l'entreprise.

2) La performance économique d'une entreprise (sa rentabilité par exemple) n'est pas suffisante. Par son exploitation, l'entreprise doit dégager une trésorerie suffisante.

On considère généralement que l'ETE ne peut durablement être inférieur aux décaissements obligatoires, impôts sur les bénéfices, charges financières, dividendes et remboursements d'emprunts et doit permettre également de contribuer au financement des investissements.

NOTES

Le tableau de flux de l'Ordre des experts-comptables

Le tableau des flux de trésorerie de l'Ordre des experts-comptables vise à analyser la variation globale de trésorerie au cours de l'exercice, c'est-à-dire par différence entre la trésorerie à l'ouverture et la trésorerie à la clôture de l'exercice. Il a donc un autre objectif que le tableau de financement du Plan comptable général qui analyse la variation du fonds de roulement. Sa présentation conduit à classer les flux de trésorerie en trois catégories : flux de trésorerie liés à l'activité ; flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement ; flux de trésorerie liés aux opérations de financement. Le but de ce tableau est de faire apparaître la contribution de chacune de ces catégories à la formation de la trésorerie.

Remarque

En s'appuyant sur la notion de trésorerie (d'exploitation, d'investissement, de financement) qui est plus facile, surtout pour les non-initiés, à maîtriser que la notion de fonds de roulement, ce tableau est souvent plus lisible que le tableau de financement du PCG.

Structure du tableau

□ Fondements du tableau

- Le tableau des flux de trésorerie de l'Ordre des experts-comptables est bâti sur l'égalité algébrique suivante :

Variation globale de trésorerie	=	Flux de trésorerie liés à l'activité	+	Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	+	Flux de trésorerie liés aux opérations de financement
---------------------------------	---	--------------------------------------	---	---	---	---

- Les flux de trésorerie peuvent être classés comme suit :

Activité	• Encaissements et décaissements d'exploitation • Autres flux liés à l'activité (produits et charges financières, impôt sur les sociétés, charges et produits exceptionnels liés à l'activité, autres créances et dettes liées à l'activité)
Investissement	• Décaissements sur acquisitions d'immobilisations • Encaissements sur cessions d'immobilisations
Financement	• Versements sur augmentation de capital • Remboursements d'emprunt • Émissions d'emprunt • Autres flux (dividendes)

- Les flux de trésorerie liés à l'exploitation sont reconstitués à partir du résultat d'exploitation (méthode indirecte)

Flux de trésorerie liés à l'exploitation	Résultat d'exploitation	
		= ± Éléments calculés
		– Variation du besoin en fonds de roulement
		Amortissements et dépréciations (sauf sur actif circulant) : dotations (+) et reprises de l'exercice (–).
		Variation des stocks, créances et dettes d'exploitation (début d'exercice – clôture)

La logique est la suivante :

- 1) le résultat d'exploitation exprime la différence entre les produits et les charges d'exploitation, qu'ils soient encaissables/décaissables ou calculés.
- 2) Éliminer les éléments calculés (qui n'ont pas d'incidence sur la trésorerie) permet d'obtenir le solde des produits encaissables et des charges décaissables.
- 3) retrancher la variation du besoin en fonds de roulement permet d'obtenir les flux nets de trésorerie liés à l'exploitation.

Cette logique est celle du calcul de l'excédent de trésorerie d'exploitation ► fiche 68.

Remarque

Les flux de trésorerie liés à l'exploitation peuvent être déterminés à partir de l'excédent brut d'exploitation (méthode directe).

Documents nécessaires

Pour établir ce tableau de flux pour l'exercice N, il faut disposer :

- du compte de résultat de l'exercice N
- du bilan avant répartition du résultat au 31/12/N ;
- de certains tableaux de l'annexe (tableau des immobilisations, tableau des amortissements, tableau des provisions, tableau relatif aux charges à répartir).
- de certaines informations complémentaires (cessions d'immobilisations, subventions souscrites, emprunts nouveaux).

□ Présentation

Le modèle se présente comme suit à partir du résultat d'exploitation (en milliers d'€) :

Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat d'exploitation		1 512	
<i>Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :</i>			
• Amortissements, dépréciations et provisions ⁽¹⁾		1 220	← + dotations - reprises
• Transferts de charges au compte de charges à répartir			
Résultat brut d'exploitation		2 732	
Moins Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation :		- 412	← La variation est calculée puis retranchée donc affectée du signe (-)
• Stocks	120		
• Créances d'exploitation	696		
• Dettes d'exploitation	- 404		
A. Flux net de trésorerie d'exploitation		2 320	
<i>Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :</i>			
• Frais financiers		- 248	
• Produits financiers		+ 10	
• Impôt sur les sociétés, hors impôt sur les plus-values de cession		- 1 040	← Produits encaissables – charges décaissables (informations prises dans le compte de résultat)
• Charges et produits exceptionnels liés à l'activité		+ 206	
• Autres créances liées à l'activité		+ 120	← La variation est calculée (début – clôture) puis affectée du signe (-)
• Autres dettes liées à l'activité		+ 44	
B. Flux net de trésorerie généré par l'activité		+ 1 412	
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations		- 930	
Cessions d'immobilisations nettes d'impôts		+ 140	← Même approche :
Réductions d'immobilisations financières		+ 30	• produits encaissables
Variation des dettes et créances sur immobilisations		- 248	• charges décaissables
			• variations créances/ dettes
C. Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement		- 1 008	
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés		- 230	
Augmentations de capital en numéraire		+ 660	
Émission d'emprunts		+ 320	← Détermination à partir du bilan et des tableaux de l'annexe
Remboursements d'emprunts		- 100	
Subventions d'investissement reçues		+ 60	
D. Flux de trésorerie lié aux opérations de financement		+ 710	
Variation de trésorerie			
Trésorerie d'ouverture		+ 1 114	← (B + C + D)
Trésorerie de clôture		- 1 064	← À reprendre au bilan pour contrôle
		+ 50	

(1) À l'exclusion des dépréciations sur actif circulant.

Utilisation du tableau pour le diagnostic

Le tableau de flux de l'Ordre des experts-comptables met en évidence des soldes de flux de trésorerie pour chacun des types d'opérations réalisées par l'entreprise (activité, investissement, financement).

□ **L'équilibre financier de l'entreprise**

Questions

Comment les investissements sont-ils financés ?

Quelle est l'importance des fonds propres ? des capitaux permanents ?

L'analyse permet de mesurer si l'activité (exploitation) peut dégager suffisamment de trésorerie pour assurer son développement (investissement).

L'importance des investissements se mesure dans le flux de trésorerie relatif aux investissements et la comparaison de ce solde avec le flux de trésorerie relatif aux opérations de financement permet d'indiquer comment est assurée la couverture des investissements.

Une variation globale de trésorerie négative montre une rentabilité potentiellement insuffisante ce qui peut, par exemple, limiter la capacité d'endettement de l'entreprise. L'effet de levier ne peut jouer pleinement et le développement de l'entreprise est limité.

□ **La liquidité et la solvabilité de l'entreprise**

Questions

La situation de trésorerie est-elle satisfaisante ?

Le découvert bancaire est-il permanent ?

L'entreprise peut-elle faire face à ses échéances ?

Le flux net d'exploitation fait l'objet d'une analyse particulière. En effet, sa contribution à la formation de la trésorerie est fondamentale.

S'il est négatif, cela révèle, dans l'exploitation, des décalages de trésorerie structurels. Dans ce cas, il est naturel de se demander si cela n'est pas de nature à conduire l'entreprise vers une situation de trésorerie toujours précaire et donc la confronter à des difficultés insurmontables dans le temps.

□ **La rentabilité de l'entreprise**

Questions

L'exploitation de l'entreprise est-elle rentable ?

L'entreprise dégage-t-elle des bénéfices importants ?

Le poids des charges financières est-il supportable ?

Une entreprise peut être rentable malgré des difficultés de trésorerie. Cependant, un flux de trésorerie négatif dénote une insuffisance de rentabilité.

L'efficacité propre de l'entreprise se mesure au travers de sa capacité d'autofinancement.

Donc, le tableau de flux renseigne sur la rentabilité de l'entreprise au travers de la trésorerie potentielle provenant de l'exploitation qui constitue effectivement la capacité d'autofinancement de l'entreprise.

▣ Exemples

L'analyse des flux est différente selon les cas :

Cas n° 1

Flux net de trésorerie d'exploitation	+ 2 320	Le flux de trésorerie d'exploitation est positif et permet de couvrir les autres flux d'activité.
Autres flux issus de l'activité	- 908	
Flux net de trésorerie généré par l'activité	1 412	Le flux net de trésorerie résultant de l'activité est suffisant pour financer les investissements. Cela permet d'améliorer la trésorerie et laisse envisager la possibilité de rémunérer dans le futur les apporteurs de capitaux.
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	- 1 008	
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	+ 710	
Variation de la trésorerie	+ 1 114	

Cas n° 2

Flux net de trésorerie d'exploitation	+ 1 730	Le flux de trésorerie provenant de l'activité est insuffisant pour financer les investissements.
Autres flux issus de l'activité	- 540	
Flux net de trésorerie généré par l'activité	+ 1 190	Le flux net de trésorerie issu des opérations de financement est suffisant pour assurer l'équilibre de la trésorerie.
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	- 1 610	
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	+ 520	
Variation de la trésorerie	+ 100	

Cas n° 3

Flux net de trésorerie d'exploitation	35 770	Le flux de trésorerie d'exploitation est positif mais ne permet pas de couvrir le flux de trésorerie issu des opérations d'investissement.
Autres flux issus de l'activité	- 14 127	
Flux net de trésorerie généré par l'activité	+ 21 643	La rentabilité de l'entreprise est insuffisante pour financer la forte croissance de l'entreprise. Les investissements ont dû être financés par augmentation de capital et/ou emprunts mais aussi par la trésorerie de l'entreprise.
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	- 49 353	
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	+ 26 775	
Variation de la trésorerie	- 935	

Le fonds de roulement normatif

L'évaluation de la valeur prévisionnelle de son fonds de roulement permet à l'entreprise de déterminer le niveau nécessaire pour couvrir les besoins de financement liés au cycle d'exploitation. Ceci dans l'objectif d'un équilibre global de financement. Pour cela, il faut analyser les composantes du besoin à financer constitué par le besoin en fonds de roulement d'exploitation. Le fonds de roulement normatif représente donc le besoin normé de financement généré par le cycle d'exploitation. Il est généralement exprimé par rapport au chiffre d'affaires qui caractérise l'activité.

Les facteurs de causalité du besoin en fonds de roulement

Chaque poste du besoin en fonds de roulement d'exploitation (stocks, créances, dettes) est analysé selon la durée moyenne d'écoulement et le coefficient de structure.

Remarque

Conformément au référentiel du BTS CGO, l'étude est limitée aux postes relatifs au cycle commercial : stocks, créances clients, dettes fournisseurs et TVA.

□ Durée moyenne d'écoulement

Éléments du besoin	Durée moyenne d'écoulement
Stock de matières	$\text{Stock moyen}^{(1)} / \text{coût d'achat des matières consommées}^{(2)} \times 360 \text{ jours}$
Stock de marchandises	$\text{Stock moyen}^{(1)} / \text{coût d'achat des marchandises vendues}^{(2)} \times 360 \text{ jours}$
Stock de produits finis	$\text{Stock moyen}^{(1)} / \text{coût de production des produits vendus}^{(2)} \times 360 \text{ jours}$
Stock de produits en-cours	$\text{Stock moyen}^{(1)} / \text{coût de production des en-cours} \times 360 \text{ jours}$
Créances clients	$\text{Clients et comptes rattachés} / \text{Chiffre d'affaires taxes comprises} \times 360 \text{ jours}$
Dettes fournisseurs	$\text{Fournisseurs et comptes rattachés} / \text{Achats taxes comprises} \times 360 \text{ jours}$
TVA collectée TVA déductible	À apprécier en fonction des délais légaux, par exemple : $\text{TVA payée le 20 du mois suivant} \rightarrow \text{durée} = (30 / 2) + 20 = 35 \text{ jours}$

(1) $(\text{Stock initial} + \text{stock final})/2$.

(2) Ne pas oublier la variation de stock.

□ Coefficient de structure

Il s'agit de déterminer le poids respectif de chaque élément du besoin en fonds de roulement d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires hors taxes (CAHT) :

Éléments du besoin	Coefficient de structure
Stock de matières	Coût d'achat des matières consommées ⁽¹⁾ / CAHT
Stock de marchandises	Coût d'achat des marchandises vendues ⁽¹⁾ / CAHT
Stock de produits finis	Coût de production des produits vendus ⁽¹⁾ / CAHT
Stock de produits en-cours	Coût de production des en-cours/CAHT
Créances clients	Chiffre d'affaires taxes comprises/CAHT ⁽²⁾
Dettes fournisseurs	Achats TTC/CAHT
TVA collectée	TVA sur ventes/CAHT ⁽³⁾
TVA déductible	TVA sur achats/CAHT

(1) Ne pas oublier la variation de stock.

(2) En principe 1,196 si la TVA est calculée à 19,60 % et 1,055 si elle est calculée à 5,5 %.

(3) En principe 0,196 si la TVA est calculée à 19,60 % et 0,055 si elle est calculée à 5,5 %.

Détermination du fonds de roulement normatif

Chaque poste du besoin en fonds de roulement est analysé en jours de chiffre d'affaires hors taxes :

Élément du BFRE en jours de CAHT	=	Durée d'écoulement	×	Coefficient de structure
----------------------------------	---	--------------------	---	--------------------------

Les postes sont ensuite regroupés dans deux colonnes distinctes selon qu'ils représentent, pour l'entreprise, un besoin ou une ressource de financement.

Par exemple, pour une entreprise commerciale :

Éléments du besoin	Durée d'écoulement	Coefficient de structure	Jours de chiffre d'affaires HT	
			Besoins	Ressources
Stock de marchandises	10	0,55	5,5	
Créances clients	45	1,196	53,82	
Dettes fournisseurs	45	0,6578		29,60
TVA collectée	40	0,196		7,84
TVA déductible	40	0,1078	4,312	
			63,63	37,44
			BFR = 26,19 jours de CAHT	

Utilisation du fonds de roulement normatif

□ Détermination du fonds de roulement prévisionnel

Pour une année donnée, le fonds de roulement prévisionnel sera déterminé à partir du chiffre d'affaires prévisionnel. Par exemple, en retenant les éléments ci-dessus :

CA prévisionnel	Fonds de roulement prévisionnel	
6 500 000 €	$6\,500\,000 \times 26,19/360$	472 875 €

□ Décisions de gestion

- 1) Le fonds de roulement nécessaire étant déterminé, il peut être comparé au fonds de roulement existant pour ajustement. Ceci, en vertu de la relation « Trésorerie nette = FRNG – BFR » a un effet direct sur la trésorerie dont le niveau est en conséquence ajusté. Le coût financier d'une trésorerie négative est ainsi économisé.
- 2) Les éléments du fonds de roulement normatif sont des variables qui permettent aux dirigeants d'une entreprise d'agir pour améliorer le besoin en fonds de roulement. Par exemple, mesurer les conséquences sur le fonds de roulement d'une éventuelle réduction du temps de stockage.
- 3) Toute amélioration du besoin en fonds de roulement permet de réduire les financements longs dont dispose l'entreprise.

Les emprunts indivis

L'emprunt constitue une des ressources dont peut disposer l'entreprise pour financer ses activités (par exemple ses investissements). Celle-ci peut emprunter auprès d'un organisme financier (une banque). L'emprunt est alors qualifié d'emprunt indivis (un seul prêteur). On distingue habituellement les emprunts remboursables par amortissements constants, par annuités constantes ou *in fine*.

Modalités de remboursement

□ Emprunt remboursable par amortissements constants

◆ Exemple

Soit un emprunt de 80 000 € contracté le 1^{er} juillet N et remboursable par amortissements constants sur 4 ans à terme échu (1^{re} échéance le 1^{er} juillet N+1) au taux de 8 %.

Le tableau de remboursement (ou d'amortissement) de l'emprunt sera le suivant :

Échéances	Capital restant dû en début de période (a)	Intérêt (b) = (a) × taux	Amortissement (c) = (80 000/4)	Annuité (b) + (c)	Capital restant dû en fin de période (a) – (c)
01/07/N+1	80 000	6 400	20 000	26 400	60 000
01/07/N+2	60 000	4 800	20 000	24 800	40 000
01/07/N+3	40 000	3 200	20 000	23 200	20 000
01/07/N+4	20 000	1 600	20 000	21 600	0
		16 000	80 000		

□ Emprunt remboursable par annuités constantes

◆ Exemple

Soit un emprunt de 80 000 € contracté le 1^{er} juillet N et remboursable par annuités constantes sur 4 ans à terme échu (1^{re} échéance le 1^{er} juillet N+1) au taux de 8 %.

- **Montant de l'annuité constante théorique**

Avec V_0 = capital initial n = nombre d'annuités de remboursement
 t = taux d'intérêt a = annuité constante

La formule de calcul est la suivante :

Formule	Pour notre exemple
$a = V_0 \frac{T}{1 - (1 + t)^{-n}}$	$a = 80\,000 \frac{0,08}{1 - (1,08)^{-4}} = 24\,153,66 \text{ €}$

- **Tableau d'amortissement de l'emprunt**

Le tableau de remboursement (ou d'amortissement) de l'emprunt sera le suivant :

Échéances	Capital restant dû en début de période (a)	Intérêt (b) = (a) × taux	Amortissement (c) = annuité – (b)	Annuité	Capital restant dû en fin de période (a) – (c)
01/07/N+1	80 000,00	6 400,00	17 753,66	24 153,66	62 246,34
01/07/N+2	62 246,34	4 979,71	19 173,95	24 153,66	43 072,39
01/07/N+3	43 072,39	3 445,79	20 707,87	24 153,66	22 364,52
01/07/N+4	22 364,52	1 789,16	22 364,52	24 153,66	0
		16 614,66	80 000,00		

 Remarque :

Le dernier amortissement est strictement égal au capital restant dû du début de cette période. Cela peut entraîner une annuité légèrement différente de l'annuité théorique (c'est le cas ci-dessus : $24\,153,66 - 1\,789,16 = 22\,364,50$ €).

- **Loi de succession des amortissements**

Dans le cadre des annuités constantes, les amortissements suivent une loi qui s'exprime comme suit (m = amortissement) :

	Exemples (à vérifier dans le tableau ci-dessus)		
$M_n = m_1(1+t)^{n-1}$	$m_2 = m_1(1+t)^1$	$m_2 = 17\,753,66(1,08)$	19 173,95
	$m_3 = m_1(1+t)^2$	$m_3 = 17\,753,66(1,08)^2$	20 707,87
	$m_4 = m_1(1+t)^3$	$m_4 = 17\,753,66(1,08)^3$	22 364,52

Lorsque le montant d'un amortissement est connu, il est donc possible de déterminer n'importe lequel des autres.

❑ **Emprunt remboursable in fine**

Dans ce cas, le capital est remboursé en bloc en fin de période. Pour les autres échéances, le service de l'emprunt est limité au paiement de l'intérêt.

◆ *Exemple*

Soit un emprunt de 80 000 € contracté le 1^{er} juillet N et remboursable in fine (le 1^{er} juillet N+4) au taux de 8 %.

Le tableau de remboursement (ou d'amortissement) de l'emprunt sera le suivant :

Échéances	Capital restant dû en début de période (a)	Intérêt (b) = (a) × taux	Amortissement (c)	Annuité (b) + (c)	Capital restant dû en fin de période (a) – (c)
01/07/N+1	80 000	6 400	0	6 400	80 000
01/07/N+2	80 000	6 400	0	6 400	80 000
01/07/N+3	80 000	6 400	0	6 400	80 000
01/07/N+4	80 000	6 400	80 000	6 400	0
		25 600	80 000		

❑ **Critères de choix**

Les modalités de remboursement se distinguent par un coût et une planification des remboursements différents :

	Amortissements constants	Annuités constantes	In fine
Coût total	Le moins élevé		Le plus élevé
Décassements	Décroissants	Réguliers	Élevés en fin de période

Le coût est un critère de choix évident mais il n'est pas le seul.

La planification des remboursements doit être prise en considération. Une entreprise peut préférer, même si le coût est plus élevé :

- verser la même somme à chaque échéance pour la simplicité et la régularité du décaissement correspondant ;
- rembourser le capital le plus tard possible, ce qui lui laisse plus de temps pour se procurer les ressources correspondantes ;

Comptabilisation des opérations relatives à l'emprunt

❑ **Octroi de l'emprunt**

En reprenant l'exemple développé ci-dessus (annuités constantes), l'enregistrement comptable est le suivant :

512		01/07/N		
164	Banque		80 000,00	
		Emprunts auprès des établissements de crédit		80 000,00
	Emprunt 8 % sur 4 ans			

□ Intérêts courus à la clôture d'un exercice comptable

La charge d'intérêt relative à la période du 1/7/N au 31/12/N doit être rattachée au résultat de l'exercice N (voir fiche 39) pour un montant égal à :

Intérêts payés le 1/7/N +1	Pour la période du 1/7/N au 1/7/N +1		6 400,00
Intérêts courus au 31/12/N	Pour la période du 1/7/N au 31/12/N	6 400,00 x 6/12	3 200,00

L'enregistrement comptable est le suivant :

661		31/12/N		
1688	Charges d'intérêts		3 200,00	
	Intérêts courus Emprunt 8 %	Intérêts courus		3 200,00

□ Paiement d'une échéance

En reprenant l'exemple développé ci-dessus (annuités constantes), l'échéance du 1/7/N +1 sera comptabilisée comme suit :

		01/07/N		
164	Emprunts auprès des établissements de crédit		17 753,66	
661	Charges d'intérêts		6 400,00	
512		Banque de l'Ouest		24 153,66
	Emprunt 8 %, 1 ^{re} échéance			

Remarque

L'écriture passée le 31/12/N doit être contre-passée le 1/1/N +1. Le compte 661 est alors crédité pour 3 200 €. La charge finalement rattachée au résultat de l'exercice N +1 est donc égale à 3 200 € (pour la période du 1/1/N +1 au 1/7/N +1) auxquels s'ajoutera la charge pour la période du 1/7/N +1 au 31/12/N+1.

Le crédit-bail mobilier

Le financement des investissements par emprunt, apports nouveaux ou autofinancement conduit l'entreprise à devenir propriétaire des biens nécessaires à son exploitation. Le crédit-bail permet à l'entreprise de disposer de biens pour son exploitation sans qu'elle les achète.

Définition et caractéristiques

❑ Définition

Le crédit bail est une opération de location de biens donnant la faculté au locataire d'en acquérir tout ou partie moyennant une prime convenue à l'avance tenant compte des versements effectués au titre de loyers.

Sur le plan juridique, le contrat de crédit-bail se décompose en 2 parties :

- un contrat de location du bien moyennant le paiement d'une redevance ;
- une promesse de vente du bien contre le paiement d'un prix convenu qui tient compte des redevances versées.

Sur le plan économique, c'est un moyen de financement des actifs de l'entreprise.

❑ Caractéristiques du contrat

• Durée du contrat

Les contrats de crédit-bail sont le plus souvent souscrits pour une durée équivalente à la durée de vie fiscale du bien. Pendant cette période, ils sont irrévocables et l'utilisateur s'engage donc pour toute la durée du contrat.

• Loyers

Ils sont payés au début de chaque période qui peut être mensuelle, trimestrielle.

• Levée d'option

Si l'utilisateur choisit de lever l'option d'achat, il devra payer le prix convenu (ce prix est généralement faible) et l'entreprise devra inscrire ce bien dans ses actifs immobilisés ► fiche 53. Elle n'est pas obligatoire et l'utilisateur peut restituer le bien en fin de période ou renouveler le contrat de crédit-bail.

Intérêts et inconvénients

Le choix d'une telle formule repose sur plusieurs critères :

- la *flexibilité technologique* ainsi qu'une certaine *souplesse en termes de gestion* qui sont offerts à l'entreprise utilisatrice ;
- le *coût* de ce mode de financement comparé à celui d'un financement sur fonds propres ou empruntés.

L'entreprise n'est pas obligée de réunir les fonds nécessaires au moment de la mise à disposition du bien. Il n'est donc pas nécessaire de « convaincre » un banquier ou des associés.

Le crédit-bail permet à l'entreprise de financer l'intégralité de l'investissement ce qui, le plus souvent, n'est pas le cas de l'emprunt qui oblige à un financement partiel sur fonds propres.

L'investissement est financé par les redevances, c'est-à-dire de manière échelonnée dans le temps.

La structure financière du bilan n'est pas modifiée : ni inscription à l'actif (immobilisation), ni inscription au passif (dette financière).

Le crédit-bail permet à une entreprise qui utilise des biens dont l'obsolescence est rapide de se garantir contre la dépréciation. Notamment si la durée du contrat est inférieure à la durée de vie du bien.

Les loyers incluent parfois la maintenance et l'entretien des biens concernés.

On dit souvent que le coût du crédit-bail est plus élevé. Cependant, il faut l'appréhender en mesurant ce qu'il est censé couvrir pour l'entreprise : l'amortissement du bien, le coût de l'argent investi, le coût du service rendu.

La comparaison doit être faite en termes de taux de revient avec une autre formule de financement ➤ fiche 77.

Aspects comptables

□ L'enregistrement des redevances

Les redevances de crédit bail sont soumises à la TVA au taux normal. Cette TVA pourra être récupérée sauf si le bien concerné est lui-même frappé d'exclusion à l'occasion de son acquisition (véhicules de tourisme notamment). Elles sont comptabilisées au débit du compte 6122 « *Redevances de crédit-bail mobilier* ».

□ L'enregistrement en fin de contrat

À l'expiration de la période de jouissance, 3 possibilités s'offrent à l'utilisateur du bien :

- l'utilisateur restitue le bien : aucune incidence comptable ;
- l'utilisateur poursuit la location : des loyers réajustés à la baisse continueront d'être versés. Le traitement comptable sera celui qui a été vu au paragraphe précédent ;
- l'utilisateur lève l'option d'achat : une facture est délivrée par le bailleur et le locataire devient propriétaire du bien. Le bien est inscrit dans les actifs de l'entreprise (un compte de la classe 2 selon la nature du bien) pour le prix hors taxe fixé pour la levée d'option.

Les subventions d'investissement

Les subventions d'investissement sont des aides non remboursables accordées aux entreprises par l'État ou les collectivités publiques (ville, département, région).

Définition

Les subventions d'investissement sont les aides dont peut bénéficier une entreprise dans le but d'acquérir ou de créer une immobilisation (subventions d'équipement) ou de financer une activité à long terme.

Comptabilisation

Lors de son attribution, la subvention d'investissement peut être considérée :

- comme un produit de l'exercice ;
- ou comme une ressource de financement qui sera rapportée progressivement aux résultats de l'entreprise.

Subvention considérée comme un produit de l'exercice	Subvention considérée comme une ressource de financement
Inscrite au crédit du compte : 777 Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice	Inscrite au crédit du compte : 131 Subvention d'investissement

Remarque

*Pour le rapport progressif de la subvention aux résultats de l'entreprise
➤ fiche 41.*

Les augmentations de capital

Une société peut augmenter le montant de son capital dans les cas suivants : elle projette d'*accroître son activité* ; elle souhaite *renforcer la garantie offerte aux tiers* de l'entreprise ; elle désire *réduire son endettement*.

Augmentation par apports nouveaux

Les associés peuvent être appelés à procurer à l'entreprise de nouvelles ressources propres sous la forme d'apports en numéraires ou en nature.

L'objectif est :

- de se procurer de nouvelles ressources pour financer des opérations d'investissement ou renforcer sa situation financière (apports en numéraires)
- d'accroître le potentiel de la société en recevant des actifs immobilisés nouveaux nécessaires à son développement.

□ Cadre juridique

1	L'augmentation de capital par apports nouveaux n'est possible que si le capital antérieur est entièrement libéré.
2	L'opération relève d'une décision des associés réunis en Assemblée Générale Extraordinaire.
3	Des actions ou parts sociales nouvelles sont émises, de même valeur nominale que les anciennes, mais à un prix d'émission différent.
4	Le prix d'émission est généralement supérieur à la valeur nominale. La prime d'émission est égale à la différence entre le prix d'émission et la valeur nominale.
5	À chaque part de capital est attaché un droit préférentiel de souscription. Ceci pour protéger les intérêts des associés anciens.
6	Pour participer à l'opération, il faut présenter des droits préférentiels de souscription et payer le prix d'émission des actions ou parts sociales nouvelles souscrites.
7	Dans la société anonyme (SA), les apports en numéraires peuvent ne pas être libérés en totalité à la souscription. Le minimum légal correspond, pour chaque action, à un quart de la valeur nominale et la totalité de la prime d'émission.

□ Conséquences financières de l'opération

Une telle opération a pour conséquence d'augmenter le montant des capitaux propres de l'entreprise, donc son actif net. Les conséquences financières sont habituellement présentées dans le tableau suivant :

◆ Exemple :

Le capital de la SA TPS est composé de 15 000 actions évaluées à 75 € (valeur nominale 20 €). Il est augmenté par création de 5 000 actions émises à 50 €.

Situations	Nombre d'actions	Valeur ou prix	Montant total
Avant l'opération	15 000	75,00	1 125 000
Apports nouveaux	5 000	50,00	250 000
Après l'opération	20 000	⁽¹⁾ 68,75	1 375 000

(1) 1 375 000 € / 20 000 actions.

L'opération a pour conséquence une baisse de la valeur de l'action. La cause est la valeur retenue pour le prix d'émission. Celui-ci, dans le but de rendre l'opération attractive pour les souscripteurs, a été fixé à un montant inférieur à la valeur de l'action avant augmentation de capital.

Pour l'actionnaire ancien, cette perte est compensée par le droit de souscription.

□ Valeur théorique du droit de souscription

La valeur théorique du droit de souscription est fixée à un montant qui rend l'opération équitable pour l'actionnaire ancien qui peut utiliser ce droit pour participer à la souscription ou vendre ce droit.

L'opération doit également être équitable pour l'actionnaire nouveau.

• Position d'un ancien actionnaire qui vend ses droits

La valeur du droit de souscription doit compenser la perte subie, soit :

Valeur de l'action avant l'opération	75,00 €
Valeur de l'action avant l'opération	68,75 €
Valeur du droit de souscription	6,25 €

• Position d'un actionnaire nouveau qui achète des droits

Les modalités de l'augmentation de capital sont les suivantes (AA = action ancienne ; AN = action nouvelle) :

15 000 AA ↔ 5 000 AN

3 AA ↔ 1 AN

Donc, pour souscrire à une action, l'actionnaire nouveau doit présenter 3 droits préférentiels de souscription (DPS) et payer un prix d'émission (PE).

Pour lui, l'opération se traduit comme suit :

3 DPS + 1 PE = 1 AN
 3DPS + 50,00 = 68,75
 DPS = 6,25 €

Ce qui confirme la valeur déterminée ci-dessus.

□ Aspects comptables

◆ Exemple

1. Les actionnaires versent leur souscription. Par exemple, si le minimum légal est appelé : Nominal : $(20 \text{ €} \times 25 \%) \times 5\,000$. Prime d'émission : $(50 \text{ €} - 20 \text{ €}) \times 5\,000$.
2. L'augmentation de capital est comptabilisée.

512	4563	Banque	Actionnaires, versements reçus sur augmentations de capital	175 000	175 000
109		Actionnaires, capital non appelé $[(20 \text{ €} \times 75 \%) \times 5\,000]$		75 000	
4563		Actionnaires, versements reçus sur augmentations de capital		175 000	
	1011	Capital souscrit – non appelé			75 000
	1013	Capital souscrit – appelé, versé			25 000
	1041	Prime d'émission			150 000

📌 Remarque

Pour les appels ultérieurs, on se reportera ➤ fiche 66.

Augmentation par incorporation de réserves

Une entreprise peut incorporer à son capital des réserves antérieurement constituées. Son objectif est de renforcer la garantie offerte aux créanciers en proposant des conditions plus favorables pour les éventuels investisseurs (prêteurs, associés nouveaux).

□ Cadre juridique

1	L'augmentation du capital se traduit par l'augmentation de la valeur nominale de l'action (cas rare) ou par la création d'actions nouvelles qui sont distribuées gratuitement.
2	À chaque part de capital est attaché un droit préférentiel d'attribution. Ceci pour protéger les intérêts des associés détenant des actions anciennes et pour assurer la répartition des nouveaux titres
3	Pour participer à l'opération, il faut présenter des droits préférentiels d'attribution.
4	Toutes les réserves peuvent être incorporées au capital. Si on choisit d'incorporer la réserve légale, il faudra la reconstituer.

□ Conséquences financières de l'opération

L'opération n'a aucune incidence sur le montant des capitaux propres, donc de l'actif net de la société :

◆ *Exemple :*

Après avoir bénéficié d'apports nouveaux, la SA TPS décide d'incorporer à son capital une réserve facultative de 100 000 €. Elle crée 5 000 actions ayant une valeur nominale de 20 €.

	Nombre d'actions	Valeur ou prix	Montant total
Avant l'opération	20 000	⁽¹⁾ 68,75	1 375 000
Incorp. de réserve	5 000	0,00	0
Après l'opération	25 000	⁽²⁾ 55,00	1 375 000

(1) Voir paragraphe précédent. (2) 1 375 000 € / 25 000 actions.

L'opération a pour conséquence une baisse de la valeur de l'action. Pour l'actionnaire ancien, cette perte est compensée par le droit d'attribution.

□ **Valeur théorique du droit d'attribution**

La valeur théorique du droit d'attribution est fixée à un montant qui rend l'opération équitable pour l'actionnaire ancien qui peut :

- utiliser ce droit pour participer à l'attribution ;
- vendre ce droit.

L'opération doit également être équitable pour l'actionnaire nouveau.

• **Position d'un ancien actionnaire qui vend ses droits**

La valeur du droit d'attribution doit compenser la perte subie, soit :

Valeur de l'action avant l'opération	68,75 €
Valeur de l'action avant l'opération	55,00 €
Valeur du droit de souscription	13,75 €

• **Position d'un actionnaire nouveau qui achète des droits**

Les modalités de l'augmentation de capital sont les suivantes (AA = action ancienne ; AN = action nouvelle) :

20 000 AA ↔ 5 000 AN
4 AA ↔ 1 AN

Donc, pour se voir attribuer 3 actions, l'actionnaire nouveau doit présenter 8 droits préférentiels d'attribution (DPA).

Pour lui, l'opération se traduit comme suit :

4 DPA = 1 AN	Ce qui confirme la valeur déterminée ci-dessus.
4 DPA = 55,00	
DPA = 13,75 €	

□ **Aspects comptables**◆ *Exemple*

La réserve facultative de 100 000 est incorporée au capital.

1068	1013	Autres réserves	Capital souscrit – appelé, versé	100 000	100 000
------	------	-----------------	----------------------------------	---------	---------

Augmentations simultanées

□ Conséquences financières

Dans ce cas, les opérations sont analysées comme suit :

◆ Exemple

Nous reprenons le cas de la SA TPS en procédant simultanément aux deux augmentations de capital. Seules les actions anciennes peuvent participer aux augmentations de capital.

	Nombre d'actions	Valeur ou prix	Montant total
Avant l'opération	15 000	75,00	1 125 000
Apports nouveaux	5 000	50,00	250 000
Incorporation de réserve	5 000	0,00	0
Après l'opération	25 000	55,00	1 375 000

À chaque action ancienne sont attachés conjointement un droit préférentiel de souscription et un droit préférentiel d'attribution.

□ Valeur théorique du droit d'attribution et de droit de souscription

• Position d'un ancien actionnaire qui vend ses droits

La perte constatée sur la valeur du titre correspond à la valeur globale de ces deux droits :

Valeur de l'action avant l'opération	75,00 €
Valeur de l'action avant l'opération	55,00 €
Valeur globale des droits	20,00 €

Cette approche ne permet pas de déterminer la valeur respective de chacun des droits.

• Position d'un actionnaire nouveau qui achète des droits

Les modalités des augmentations de capital sont les suivantes :
(AA = action ancienne ; AN = action nouvelle)

Apports nouveaux	Incorporation de réserves
15 000 AA ↔ 5 000 AN	15 000 AA ↔ 5 000 AN
3 AA ↔ 1 AN	3 AA ↔ 1 AN

Pour lui, l'opération se traduit comme suit :

Apports nouveaux	Incorporation de réserves	
3 DPS + 50,00 = 55,00	3 DPA = 55,00	
3 DPS + 50,00 = 55,00 DPS = 1,67 €	3 DPA = 55,00 DPA = 18,33 €	Contrôle : 1,67 + 18,33 = 20 €

❑ Aspects comptables

Les enregistrements comptables ne varient pas. En effet, qu'elles soient successives ou simultanées, les deux augmentations de capital ont les mêmes conséquences comptables.

Augmentation par conversion de créances

L'objectif d'une telle opération est d'éponger certaines dettes sans puiser dans la trésorerie de l'entreprise. Un accord est pris avec un créancier (par exemple un fournisseur ordinaire) qui accepte de recevoir des actions en guise de remboursement. Dans ce cas, les anciens actionnaires doivent accepter de renoncer à leur droit préférentiel de souscription.

On notera que ce procédé est également utilisé lorsque la participation des salariés aux résultats est « payée » en actions de la société.

❑ Cadre juridique

1	Des actions ou parts sociales nouvelles sont émises à un prix d'émission proche de la valeur du titre et remises au créancier pour paiement de la dette.
2	Les associés doivent bien sûr renoncer à leur droit préférentiel de souscription.

❑ Aspects comptables

L'opération est assimilée à une augmentation de capital en numéraire :

◆ Exemple

Un fournisseur important de la SA TPS accepte de recevoir 2 000 actions de 20 € (valeur nominale), évaluée 55 €, en paiement de sa créance de 11 000 €.

401	1013	Fournisseurs	Capital souscrit – appelé, versé ⁽¹⁾	110 000	40 000
	1041		Prime d'émission ⁽²⁾		70 000

(1) $20 \text{ €} \times 2\,000 \text{ actions}$. (2) $(55 \text{ €} \times 20 \text{ €}) \times 2\,000 \text{ actions}$.

NOTES

Le coût du capital

Rôle et importance du coût du capital

Les flux de trésorerie liés à un projet d'investissement sont actualisés pour déterminer la rentabilité du projet. Le taux retenu est dénommé « taux d'actualisation » et le choix de ce taux est délicat et important. Il faut donc le choisir avec précaution. On retient en général le coût du capital, c'est-à-dire le coût moyen pondéré des sources de financement de l'entreprise (fonds propres, emprunts).

La détermination de ce taux est particulièrement importante car il représente le coût des ressources.

Ainsi :

- lorsque l'entreprise calcule la valeur actuelle nette (VAN) d'un projet, elle utilise un taux d'actualisation qui est le coût du capital exprimé en pourcentage. Prendre ce coût en considération permet d'une part de s'assurer que le projet crée plus de richesse qu'il ne coûte en ressources, et d'autre part qu'il crée de la valeur,
- c'est ce coût du capital (ou CMPC) qui servira de référence au choix des investissements (notamment pour le TIR).

Détermination du coût du capital

Chaque type de ressource a un coût :

- « t » pour les capitaux propres (CP),
- « i » pour les dettes (D).

On appelle coût du capital (« t_c ») la moyenne arithmétique pondérée du coût de ces ressources :

$$t_c = t \frac{K}{K + D} + i \frac{D}{K + D}$$

◆ Exemple

Pour financer un investissement de 100 000 €, les dirigeants de la société Bruger projettent d'apporter 40 000 € de fonds propres et 60 000 € d'emprunts. Le coût de l'emprunt après impôt est de 6 %. Les actionnaires exigent une rémunération de 10 %. Le coût du capital se détermine comme suit :

$$\text{CMPC} = 6 \% * (60\,000 / 100\,000) + 10 \% * (40\,000 / 100\,000) = 7,6 \%$$

La rentabilité financière d'un investissement

L'étude de la rentabilité économique d'un investissement ► fiche 58 est complétée par celle de sa rentabilité financière. La rentabilité financière tient compte de l'incidence du mode de financement retenu pour la détermination des flux nets de trésorerie. Le financement peut être assuré par une des modalités suivantes : financement sur fonds propres existant ; financement par recours à l'emprunt ; financement par crédit-bail ; financement mixte, soit une combinaison des modalités précédentes (notamment les deux premières).

Les flux nets de trésorerie

◆ Exemple

Pour l'investissement étudié dans la fiche 58, la SA Madoni peut choisir parmi les modalités suivantes :

- financement mixte par un emprunt de 100 000 € remboursable par amortissements constants sur 4 ans au taux de 8 % et par fonds propres pour le reste (65 000 €) ;
- financement intégral par crédit-bail moyennant des redevances annuelles de 37 500 € payables en fin d'année. Dépôt de garantie de 15 000 € restitué en fin de contrat. Option d'achat : 5 000 €.

□ **Calcul des flux nets de trésorerie dans l'hypothèse d'un financement par emprunt**

• Incidence de l'emprunt sur les flux nets de trésorerie

L'emprunt génère des flux de trésorerie :

- encaissement de l'emprunt (période 0) ;
- décaissements des annuités : remboursement et intérêts (périodes 1 à 4).

Seuls les intérêts ont une incidence sur la capacité d'autofinancement du projet. L'encaissement de l'emprunt et le remboursement du capital interviennent dans la détermination des flux nets de trésorerie.

Il convient donc de construire le tableau d'amortissement de l'emprunt :

Échéances	Capital restant dû en début de période	Intérêt	Amortissement	Annuité	Capital restant dû en début de période
1	100 000	8 000	25 000	33 000	75 000
2	75 000	6 000	25 000	31 000	
3	50 000	4 000	25 000	29 000	25 000
4	25 000	2 000	25 000	27 000	0
			100 000		

• Détermination des flux nets de trésorerie

En reprenant les calculs effectués précédemment et en intégrant les éléments relatifs à l'emprunt, on obtient :

□ Capacité d'autofinancement

	1	2	3	4
Recettes d'exploitation	69 000	89 000	96 000	106 000
Charges d'exploitation hors amortissement	- 27 000	- 35 000	- 39 000	- 47 000
Intérêts de l'emprunt	- 8 000	- 6 000	- 4 000	- 2 000
Dotations aux amortissements	- 33 750	- 33 750	- 33 750	- 33 750
Résultat d'exploitation	250	14 250	19 250	23 250
Impôt sur les sociétés (33,1/3%)	- 83	- 4 750	- 6 417	- 7 750
Résultat net	167	9 500	12 833	15 500
Dotations aux amortissements	+ 33 750	+ 33 750	+ 33 750	+ 33 750
Capacité d'autofinancement	33 917	43 250	46 583	49 250

□ Flux nets de trésorerie

	0	1	2	3	4
Encaissements					
Capacité d'autofinancement		33 917	43 250	46 583	49 250
Emprunt	+ 100 000				
Valeur résiduelle					+ 9 200
Récupération du BFR					+ 30 000
Décaissements					
Investissement	- 135 000				
Besoin en fonds de roulement	- 30 000				
Remboursement de l'emprunt		- 25 000	- 25 000	- 25 000	- 25 000
Flux nets de trésorerie	- 65 000	8 917	18 250	21 583	63 450
Actualisation au taux de 8% (1)		(1,08) ⁻¹	(1,08) ⁻²	(1,08) ⁻³	(1,08) ⁻⁴
Flux nets de trésorerie actualisés	- 65 000	8 256	15 646	17 133	46 638

❑ **Calcul des flux nets de trésorerie dans l'hypothèse d'un financement par crédit-bail**

• **Incidence du crédit-bail sur les flux nets de trésorerie**

Le crédit bail génère des flux de trésorerie :

- décaissement du dépôt de garantie (période 0) ;
- décaissement des loyers annuels (périodes 1 à 4) ;
- encaissement du dépôt de garantie restitué (période 4).

Seuls les loyers ont une incidence sur la capacité d'autofinancement du projet. Le versement et la restitution du dépôt de garantie interviennent dans la détermination des flux nets de trésorerie.

L'entreprise n'étant plus propriétaire du bien, elle perd le droit à l'amortissement.

• **Détermination des flux nets de trésorerie**

En reprenant les calculs effectués précédemment et en intégrant les éléments relatifs au crédit-bail, on obtient :

❑ **Capacité d'autofinancement**

	1	2	3	4
Recettes d'exploitation	69 000	89 000	96 000	106 000
Charges d'exploitation hors amortissement	– 27 000	– 35 000	– 39 000	– 47 000
Redevances de crédit-bail	– 37 500	– 37 500	– 37 500	– 37 500
Résultat d'exploitation	4 500	16 500	19 500	21 500
Impôt sur les sociétés (33,1/3%)	– 1 500	– 5 500	– 6 500	– 7 167
Résultat net	3 000	11 000	13 000	14 333
Capacité d'autofinancement	3 000	11 000	13 000	14 333

❑ **Flux nets de trésorerie**

	0	1	2	3	4
Encaissements					
Capacité d'autofinancement		3 000	11 000	13 000	14 333
Remboursement du dépôt de garantie					+ 15 000
Décaissements					
Dépôt de garantie	– 15 000				
Option d'achat					– 5 000
Flux nets de trésorerie	– 15 000	3 000	11 000	13 000	24 333
Actualisation au taux de 8% (1)		(1,08) ⁻¹	(1,08) ⁻²	(1,08) ⁻³	(1,08) ⁻⁴
Flux nets de trésorerie actualisés	– 15 000	2 778	9 431	10 320	17 886

Les critères de choix d'investissements

Ce sont les mêmes que ceux qui ont été mis en œuvre pour la rentabilité économique de l'investissement, à savoir, la valeur actuelle nette et le taux interne de rentabilité.

Pour notre exemple, si on retient le critère de la VAN, on obtient :

Hypothèses	Calcul de la VAN	
Emprunt	$- 65\,000 + 8\,256 + 15\,646 + 17\,133 + 46\,638$	+ 22 673
Crédit-bail	$- 15\,000 + 2\,778 + 9\,431 + 10\,320 + 17\,886$	+ 25 415

Les deux projets sont rentables. Sur la base du critère de la VAN, le financement par crédit-bail semble être une meilleure solution pour l'entreprise.

On prendra soin de relativiser cette appréciation car d'autres paramètres peuvent intervenir ► fiche 74.

Remarque :

Pour ces 2 projets, il est également possible de calculer un TIR.

Choix de financement et structure financière

L'arbitrage entre les modes de financement que constituent les fonds propres et l'endettement modifie le taux d'endettement et la capacité de remboursement de l'entreprise.

Par ailleurs, le recours à l'endettement peut être motivé par la recherche d'un effet de levier financier.

Taux d'endettement

La structure financière d'une entreprise se caractérise par la répartition des ressources durables en capitaux propres et endettement.

On considère généralement que le total des dettes financières ne doit pas dépasser le montant des capitaux propres.

– Le **ratio d'autonomie financière** permet de vérifier si cette règle est respectée et, donc, si la structure financière est satisfaisante.

Ce ratio peut s'écrire de différentes façons :

1. Dettes financières / Capitaux propres
2. Capitaux propres / Dettes financières
3. Dettes financières / Capitaux propres + Dettes financières

Le premier (D/K) est le plus souvent retenu. Sa valeur doit être inférieure à 1.

– **L'endettement financier** se distingue des « dettes financières » qui ne tiennent pas compte des concours bancaires courants.

Il regroupe l'ensemble des dettes à court, moyen et long terme auprès des associés et des établissements de crédit.

Il est rapporté aux capitaux propres : Dettes financières + Concours bancaires / Capitaux propres.

Capacité de remboursement

La capacité de remboursement mesure l'aptitude de l'entreprise à rembourser ses dettes. Il est possible de l'appréhender à partir de l'un des ratios suivants :

1. Dettes financières / CAF
2. Endettement financier / CAF

En général, on considère que l'endettement ne doit pas représenter plus de trois (ou quatre) fois la CAF. Ainsi, si le ratio est supérieur à trois, il faut plus de

trois ans de CAF pour rembourser l'endettement et un doute peut être émis quant à la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes.

Effet de levier financier

□ Définitions

- La rentabilité économique (t_E) est le taux défini par le rapport entre le résultat d'exploitation et les moyens économiques (actif immobilisé, besoin en fonds de roulement) déployés pour l'obtenir.

$$t_E = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Capital économique}}$$

- La rentabilité des capitaux propres, ou rentabilité financière (t_F), se mesure par le rapport résultat net/capitaux propres.

$$t_F = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

t_E et t_F peuvent être définis avant ou après impôt.

□ Mise en évidence de l'effet de levier

On appelle « effet de levier » l'incidence de l'endettement de l'entreprise sur la rentabilité de ses capitaux propres (ou rentabilité financière). Il est égal à : $t_F - t_E$. Il peut être positif ou négatif.

L'effet de levier est caractérisé par la fonction : **$D/K (t_E - i)$** .

Avec : D = Montant des dettes et K = montant des capitaux propres.

Les situations possibles sont les suivantes :

- si l'entreprise n'est **pas endettée**, on a : **$t_F = t_E$** .
- si l'entreprise est **endettée** :
 - si $t_F > i$: l'effet de levier est positif et t_F est d'autant plus élevée que D/K est grand,
 - si $t_F < i$: l'effet de levier est négatif et t_F est d'autant plus faible que D/K est grand.

Exemple

Une entreprise dispose d'un actif économique de 800 000 €. Son résultat économique (avant impôt) est de 90 000 €.

Elle peut financer ses actifs :

- en ayant recours à des fonds propres (uniquement) ;
- recourir à un emprunt au taux annuel avant IS de 5 % pour la moitié du financement nécessaire ;
- recourir à un emprunt dans les mêmes conditions pour financer les trois quarts financement nécessaire.

Le taux d'IS est de 33,1/3 %.

Le tableau suivant permet de calculer la rentabilité financière de cette entreprise dans les trois hypothèses (avec KP = Capitaux propres et D = Dettes financières) :

	KP = 800 000 D = 0	KP = 400 000 D = 400 000	KP = 200 000 D = 600 000
Résultat économique	90 000	90 000	90 000
Charges d'intérêt	0	$400\,000 \times 5\% = 20\,000$	$600\,000 \times 5\% = 30\,000$
Résultat imposable	90 000	70 000	60 000
IS à 33,1/3 %	30 000	23 333	20 000
Résultat net	60 000	46 667	40 000
Rentabilité financière (t_F)	$60 / 800 = 7,5\%$	$46,67 / 400 = 11,67\%$	$40 / 200 = 20\%$
Rentabilité économique (t_E)	$(90 \times 2/3) / 800 = 7,5\%$	$(90 \times 2/3) / 800 = 7,5\%$	$(90 \times 2/3) / 800 = 7,5\%$
Effet de levier financier			
$t_F = t_E$	$7,50\% - 7,5\% = 0\%$	$11,67\% - 7,5\% = 4,17\%$	$20\% - 7,5\% = 12,5\%$
D/K ($t_E - i$) ⁽¹⁾	$= 0\%$ ⁽²⁾	$1^{(3)} \times (7,5 - 3,33)\% = 4,17\%$	$3^{(4)} \times (7,5 - 3,33)\% = 12,5\%$

⁽¹⁾ avec $i = 5\% \times 2/3 = 3,33\%$ ⁽²⁾ car D = 0 ⁽³⁾ 500 / 500 ⁽⁴⁾ 750 / 250

Conclusion

1. En l'absence d'endettement : $t_F = t_E$.
2. Il apparaît clairement que le recours à l'endettement accroît la rentabilité financière (des capitaux propres). Ceci car la rentabilité économique est supérieure au taux de l'emprunt (6 % avant impôt ou 4 % après impôt).
3. La rentabilité économique reste sans changement. Donc, c'est bien uniquement le rapport D/K qui fait évoluer la rentabilité financière.
4. L'effet de levier est négatif si le taux de l'emprunt est supérieur au taux de rentabilité économique. Par exemple, dans la 2^e hypothèse, si le taux de l'emprunt est égal à 8 % après impôt :

- résultat net = $[(90\,000 \times 2/3) - (400\,000 \times 8\%)] = 28\,000$;
- rentabilité financière = $28\,000 / 400\,000 = 7\%$;
- effet de levier : $7\% - 7,5\% = -0,50\%$.

Le plan de financement

Le plan de financement est un document prévisionnel regroupant les emplois et les ressources durables pour chaque année d'une période généralement de 3 à 5 ans. Il permet d'assurer la cohérence entre emplois et ressources à moyen terme.

Construction du plan de financement

Dans un premier temps, il est construit en excluant les financements externes :

Années	1	2	3	4	5
Emplois					
Dividendes	35 000	35 000	35 000	38 000	42 000
Acquisitions d'immobilisations	325 000	150 000			
Remboursement dettes financières	50 000	50 000	50 000		
Augmentation du BFR	20 000				
Total des emplois (1)	430 000	235 000	85 000	38 000	42 000
Ressources					
CAF	200 000	210 000	245 000	265 000	280 000
Cessions d'immobilisations	30 000				
Augmentation de capital					
Augmentation dettes financières					
Réduction du BFR					
Total des ressources (2)	230 000	210 000	245 000	265 000	280 000
Trésorerie initiale	15 000	- 185 000	- 210 000	- 50 000	177 000
Écart annuel (2 - 1)	- 200 000	- 25 000	160 000	- 227 000	238 000
Trésorerie finale	- 185 000	- 210 000	- 50 000	177 000	415 000

Ce plan n'est pas équilibré et appelle un équilibrage notamment par la prise en compte des financements externes que l'entreprise pourra se procurer.

Équilibrage du plan de financement

□ Réduction ou suppression de certains emplois durables

En particulier, réduire ou supprimer le montant des dividendes.

Pour les autres emplois durables, cela semble plus difficile sauf à renoncer à des investissements qui ont été certainement jugés nécessaires au développement de l'entreprise.

□ Ressources durables nouvelles

Il s'agit :

- d'augmenter le capital de l'entreprise en demandant à ses propriétaires d'apporter des ressources nouvelles (apports en numéraires) ;
- de contracter un ou plusieurs nouveaux emprunts.

Ces deux solutions ont pour conséquence la création d'emplois durables nouveaux qu'il faut intégrer au plan de financement :

- dividendes supplémentaires en cas d'augmentation du capital ;
- remboursement de dettes financières supplémentaires en cas d'emprunt.
- la capacité d'autofinancement sera affectée par les charges d'intérêts des emprunts.

◆ Exemple

Un emprunt nouveau de 230 000 € peut être obtenu au taux de 5 % l'an, remboursable sur 4 ans in fine. Le plan de financement en est comme suit modifié :

Années	1	2	3	4	5
Emplois					
Dividendes	35 000	35 000	35 000	38 000	42 000
Acquisitions d'immobilisations	325 000	150 000			
Remboursement de dettes financières	50 000	50 000	50 000		230 000
Augmentation du BFR	20 000				
Total des emplois(1)	430 000	235 000	85 000	38 000	272 000
Ressources					
CAF	192 333	202 333	237 333	257 333	272 333
Cessions d'immobilisations	30 000				
Augmentation de capital					
Augmentation de dettes financières	230 000				
Réduction du BFR					
Total des ressources (2)	452 333	202 333	237 333	257 333	272 333
Trésorerie initiale	15 000	37 333	4 666	156 999	376 332
Écart annuel (2 – 1)	22 333	– 32 667	152 333	219 333	333
Trésorerie finale	37 333	4 666	156 999	376 332	376 665

Incidence des charges d'intérêts sur la CAF :

Pour chaque CAF annuelle, elle correspond à 2/3 des intérêts supportés, soit : $230\,000 \times 5\% \times 2/3 = 7\,667$ €. Les CAF modifiées sont donc égales à :

Années	1	2	3	4	5
CAF initiale	200 000	210 000	245 000	265 000	280 000
Intérêts nets d'IS	– 7 667	– 7 667	– 7 667	– 7 667	– 7 667
CAF nouvelle	192 333	202 333	237 333	257 333	272 333

👉 Remarque :

Compte tenu de la trésorerie disponible, l'emprunt pourrait être remboursé en 3 ans. Cela permettrait de réduire les charges financières et d'améliorer la situation de trésorerie.

Notions de base de la comptabilité de gestion

La comptabilité de gestion s'intéresse aux *flux internes* de l'entreprise afin :

- de calculer et d'expliquer des coûts, des marges et des résultats par produit, par service, par activité ;
- d'évaluer certains éléments du patrimoine de l'entreprise (stocks, production immobilisée) ;
- de prévoir les coûts afin, par comparaison aux réalisations, d'analyser et de réguler la performance de l'exploitation.

La comptabilité de gestion, qui n'est soumise à aucune contrainte de forme, retrace les charges de la comptabilité financière.

Deux modèles de calcul des coûts dominent : le modèle du Plan comptable général 1982 (PCG 82) et le modèle à base d'activités. Le Plan comptable général 1999 ne propose pas, à ce jour, de modèle de calcul des coûts.

Coûts, marges et résultats

❑ Définitions

- **Coût** : somme de charges relatives à un élément défini au sein du réseau comptable.

L'entreprise calcule des *coûts pertinents*, c'est-à-dire adaptés à la nature de son activité (commerciale, industrielle) et au problème de gestion posé.

Un coût peut être défini par son *champ d'application*, son *contenu* et le *moment de son calcul*.

◆ Exemples :

Une entreprise commerciale privilégie un coût par point de vente (champ d'application).

La décision de poursuite ou d'arrêt d'une production relève de l'étude de coûts spécifiques (contenu du coût) plutôt que du coût complet (contenu du coût).

La prévision des coûts permet, par comparaison aux réalisations, d'expliquer et de réguler les conditions de l'exploitation (moments différents de calcul des coûts).

- **Marge** : différence entre un prix de vente et un coût. Une marge est généralement qualifiée à partir du coût auquel elle correspond. (PCG 82).

- ◆ *Exemple* : Marge sur coût variable = prix de vente – coût variable.
- **Résultat** : différence entre un prix de vente et le coût de revient correspondant.
- **Objet de coût** : un objet de coût génère un ensemble de coûts dont la connaissance permet de prévoir et d'analyser la performance de l'entreprise.
- ◆ *Exemple* : Activité, processus, fonction.
- **Objet de marge** : contrairement aux objets de coûts, les objets de marge sont sources de revenus. Ils participent à la rentabilité de l'entreprise.
- ◆ *Exemple* : Produit, service, famille de clients.

Charges directes – charges indirectes

□ Définitions

- **Charges directes** : charges qu'il est possible d'affecter « immédiatement », c'est-à-dire sans calcul intermédiaire, au coût d'un produit déterminé. (PCG 82)
- ◆ *Exemple* : Matières premières consommées par un produit.
- **Charges indirectes** : charges qu'il est impossible d'affecter « immédiatement » ; elles nécessitent un calcul intermédiaire pour être imputées au coût d'un produit déterminé.
- ◆ *Exemple* : Charges de location des locaux.

□ La problématique des charges indirectes

L'objectif d'un modèle de calcul de coûts est de définir les modalités d'attribution des charges indirectes aux objets de coût ou aux objets de marge, en traduisant avec une approximation minimale la réalité des flux internes et des consommations générés par l'exploitation.

Il s'agit d'assurer *la vérité des coûts* par la définition du réseau d'analyse des charges.

Le PCG 82 propose un traitement des charges indirectes par les centres d'analyse.

➤ Fiche 81.

Le modèle à base d'activités se fonde sur les notions d'activité et de traçabilité.

➤ Fiche 84.

Les charges incorporées au calcul des coûts

La comptabilité de gestion s'appuie sur les informations extraites de la comptabilité financière. Cependant, la comptabilité financière intègre des éléments de droit commercial et de droit fiscal alors que la comptabilité de gestion est établie dans une finalité exclusivement d'aide à la décision. Il faut donc déterminer parmi les charges de la comptabilité financière, celles qui sont incorporées dans la comptabilité de gestion.

Différences d'incorporation

	Définitions	Exemples
Les charges non incorporables	Ce sont des charges de la comptabilité financière qui ne correspondent pas à l'exploitation courante de l'entreprise. Elles ne seront donc pas incluses dans les coûts.	Charges exceptionnelles en général (amendes, dons, etc.) Dotations aux amortissements des frais d'établissement.
Les éléments supplétifs	Ils ne sont pas constatés en comptabilité financière pour des raisons de réglementation comptable ou fiscale. Ils sont pourtant inclus dans les coûts car ils ont un sens économique.	Rémunération de l'exploitant individuel. Rémunération des capitaux propres (constitue une charge au sens économique au même titre que la rémunération des capitaux empruntés).
Charges d'usage	Les dotations aux amortissements et dépréciations peuvent être incorporées aux coûts sur des bases économiques et non sur la base de règles fiscales et comptables.	Dotation aux amortissements calculée sur la base d'une durée fiscale.
Charges étalées	Les dotations comptables aux provisions répondent à des exigences juridiques et sont constatées au moment du fait générateur. Économiquement, elles peuvent concerner une période dépassant l'exercice.	La garantie accordée sur deux ans à la clientèle.
Charges abonnées	Certaines charges n'apparaissent pas dans la comptabilité financière d'une période car elles ont une périodicité différente de celle du calcul des coûts.	Les primes d'assurance et les impôts constatés annuellement et des coûts calculés mensuellement.

Détermination des charges prises en compte

Les charges incorporées dans les coûts sont déterminées comme suit :

Charges incorporées = **charges de la comptabilité financière**
 – **charges non incorporables**
 + **éléments supplétifs**
 ± **autres différences d'incorporation**

◆ *Exemple*

L'entreprise Tenaux (entreprise individuelle) calcule ses coûts mensuellement. Pour le mois de décembre, on relève les éléments suivants dans sa comptabilité financière (en euros) :

Achats de matières premières	9 950,00
Achats de fournitures	532,00
Achats de fournitures diverses	985,00
Services extérieurs	1 486,00
Charges de personnel	6 968,00
Charges financières	333,00
Dotations aux amortissements	500,00
Amendes et pénalités	115,00
Total	20 869,00

Le travail de l'exploitant est estimé à 18 000 euros par an. La rémunération des capitaux propres (15 000 €) sera calculée en retenant un taux de 8 % l'an.

Parmi les services extérieurs ci-dessus, l'entreprise a payé la facture d'électricité qui s'élève à 1 000 €, pour deux mois de consommation. En revanche, ce poste ne comprend pas les services suivants : le téléphone, 500 euros (tous les 2 mois) ; l'assurance (prime annuelle de 1 500 €) et différents impôts et taxes (1 800 € par an). Par ailleurs, ses différents matériels et outillages sont amortis en comptabilité générale sur 5 ans. Sur le plan économique, il apparaît plus pertinent de les amortir sur 3 ans, ce qui conduirait à une dotation de 1 200 euros.

Les charges incorporées aux coûts pour le mois de décembre sont donc les suivantes :

Charges de la comptabilité financière		20 869,00
Amendes et pénalités		– 115,00
Rémunération de l'exploitant	$18\,000 \times 1/12$	1 500,00
Rémunération des capitaux propres	$15\,000 \times 8\% \times 1/12$	100,00
Dotation amortissement matériel	$1\,200 - 500$	700,00
Assurance	$1\,500 \times 1/12$	125,00
Impôts et taxes	$1\,800 \times 1/12$	150,00
Électricité		– 500,00
Téléphone		250,00
Charges incorporées aux coûts		23 079,00

Le modèle du PCG 82 : notions et réseau d'analyse

Le modèle du plan comptable général 1982 peut se caractériser de la façon suivante :

- objet de calcul : de façon privilégiée, les objets de marge tels que les produits, les services, les marchés ;
- modèle de représentation de l'organisation : modèle fonctionnel (approvisionnement, production, distribution, administration...) par le biais de centres d'analyse ;
- modalités d'attribution des charges : affectation des charges directes, imputation des charges indirectes qui transitent par les centres d'analyse, au moyen d'unités d'œuvre.

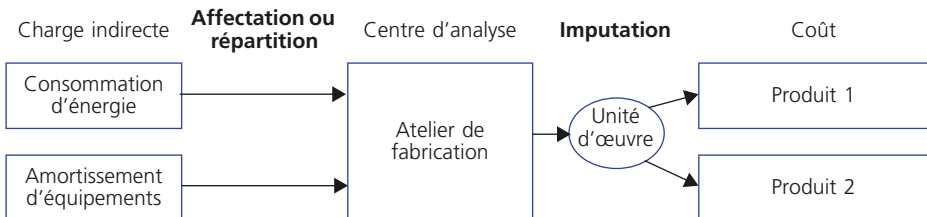
Le traitement des charges directes et des charges indirectes

L'*affectation* des charges directes ne nécessite aucun calcul intermédiaire.



L'*imputation* des charges indirectes : les charges indirectes subissent un traitement permettant de les allouer aux coûts des produits ou des services :

- elles sont dans un premier temps *affectées* ou *réparties* entre les centres d'analyse ;
- elles sont dans un second temps imputées aux coûts des produits ou des services en fonction du nombre d'unités d'œuvre consommées ou d'une assiette de frais.



Les centres d'analyse

□ Définitions

- **Centre d'analyse** : division comptable de l'entreprise correspondant le plus souvent à l'organisation fonctionnelle de l'entreprise (approvisionnement, production, distribution, administration, etc.)
- **Section homogène** : un centre d'analyse peut, si nécessaire, être divisé en sections homogènes afin de regrouper au sein de chaque section des charges homogènes, c'est-à-dire qui varient en fonction d'un même critère (heure de main d'œuvre, quantité de matières, temps machine...).

□ Diversité des centres d'analyse

- **Le choix des centres d'analyse dépend de choix de management**

On distingue ainsi :

- les *centres de coût*, regroupements de charges permettant le calcul d'un coût fonctionnel (approvisionnement, production, distribution, administration...) ;
- les *centres de travail*, qui correspondent à une division de l'organigramme de l'entreprise (service, atelier...) ;
- les *centres de responsabilité* sont des centres de travail ou des centres de coût qui correspondent à l'exercice d'une responsabilité ;

- **Centres opérationnels et centres de structure** : on distingue les centres opérationnels (approvisionnement, production, distribution) et les centres de structure (administration, financement...) qui peuvent générer des coûts hors production.
- **Centres principaux et centres auxiliaires** : certains centres (maintenance, gestion du personnel...) fournissent des prestations à des centres principaux (approvisionnement, production, distribution...), ce sont les centres auxiliaires.

Les unités d'œuvre

□ Définition

L'unité d'œuvre est une « unité de mesure dans un centre d'analyse servant notamment à imputer le coût de ce centre aux coûts des produits » (PCG 82).

◆ Exemple :

L'heure de main-d'œuvre directe, l'heure machine, la quantité de matières achetées sont des unités d'œuvre couramment utilisées.

Pour certains centres, (commercialisation, administration), on peut retenir une *assiette de frais* (exprimée en unités monétaires) telle que le coût de production des produits vendus. Le PCG 82 préconise de ne pas recourir à l'assiette de frais chiffre d'affaires, qui est tributaire des conditions du marché (fixation des prix), exogènes à l'exploitation.

❑ Le choix des unités d'œuvre

- **Principe** : il résulte d'une analyse technico-économique renforcée par la recherche d'une corrélation significative entre l'unité d'œuvre et le coût du centre %o fiche 94.

◆ Exemple

Une analyse technico-économique montre que les coûts du centre montage évoluent en fonction du temps de main d'œuvre et en fonction du nombre de produits assemblés. Le tableau statistique ci-dessous présente pour chaque mois de l'année passée le coût mensuel du centre, le nombre d'heures de main-d'œuvre et le nombre de produits correspondants. L'unité d'œuvre retenue est celle qui présente la plus forte corrélation avec le coût du centre.

Mois	Coût du centre	Nombre d'heures de main d'œuvre	Nombre de produits	Mois	Coût du centre	Nombre d'heures de main d'œuvre	Nombre de produits
Janvier	1 300	140	300	Juillet	1 700	345	700
Février	1 310	150	300	Août	1 000	0	0
Mars	1 360	190	350	Septembre	1 505	255	500
Avril	1 405	210	400	Octobre	1 500	270	500
Mai	1 395	150	400	Novembre	1 390	200	400
Juin	1 580	280	600	Décembre	1 360	180	350

Soit r le coefficient de corrélation entre le nombre d'unités d'œuvre consommées et le coût du centre.

On obtient

- pour la main d'œuvre, $r = 0,98204939$,
- pour le nombre de produits : $r = 0,99879477$.

On choisira donc le nombre de produits comme unité d'œuvre du centre montage.

❑ Le coût d'une unité d'œuvre

Le coût de l'unité d'œuvre est déterminé de la façon suivante :

$$\text{Coût d'une unité d'œuvre} = \frac{\text{coût du centre d'analyse}}{\text{nombre d'unités d'œuvre}}$$

Lorsque l'unité est monétaire, on parle de taux de frais

$$\text{Taux de frais} = \frac{\text{coût du centre d'analyse}}{\text{valeur en euros de l'assiette}}$$

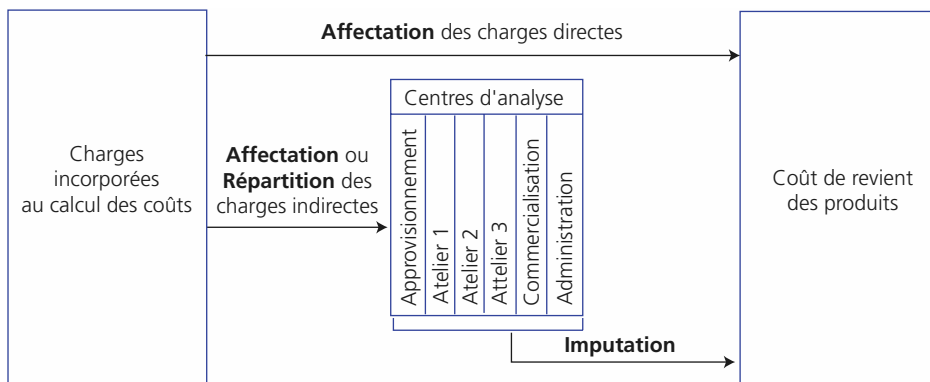
❑ L'imputation des coûts des centres aux produits

Les coûts des centres sont imputés aux produits (familles de produits, activités, etc.) en fonction du nombre d'unités d'œuvre consommées.

Coût imputé = coût de l'unité d'œuvre × nombre d'unités d'œuvre consommées
ou
Coût imputé = taux de frais × assiette

Le réseau d'analyse comptable

Le PCG 82 en propose la présentation selon le schéma suivant :



Le tableau d'analyse des charges indirectes

❑ Définition

Le tableau d'analyse des charges indirectes est l'outil par lequel s'opère, pour chaque période, le traitement des charges indirectes :

- répartition primaire des charges indirectes entre les centres d'analyse ;
- répartition secondaire quand il y a cession de prestations des centres auxiliaires vers les centres principaux ;
- calcul du coût des unités d'œuvre.

❑ Présentation

◆ *Exemple* : tableau d'analyse des charges indirectes de l'entreprise Tenaux, spécialisée dans la confection de voilages et de doubles rideaux.

Dans cet exemple, les charges indirectes sont affectées aux centres d'analyse et les charges des centres auxiliaires sont réparties entre les centres principaux en fonction de clés de répartition (pourcentages) qui ont été définies après analyse de l'activité :

Centres d'analyse	Approvisionnement	Découpe	Assemblage	Emballage
Entretien	10 %	40 %	30 %	20 %
Études		50 %	40 %	10 %

Charges indirectes	Montants	Centres opérationnels							Centre de structure
		Centres auxiliaires		Centres principaux					
		Entretien	Études	Appr.	Découpe	Assemblage	Emballage	Distrib.	
Services extérieurs	2 361,00	236,10	236,10	236,10	236,10	236,10	118,05	118,05	944,40
Impôts et taxes	150,00								150,00
Charges de personnel	2 175,00	217,50	108,75	217,50	326,25	326,25	217,50	217,50	543,75
Charges d'intérêts	433,00								433,00
Dot. Amortissements	1 200,00				480,00	480,00	180,00		60,00
Total répartition primaire	6 319,00	453,60	344,85	453,60	1 042,35	1 042,35	515,55	335,55	2 131,15
Entretien		- 453,60		45,36	181,44	136,08	90,72		
Études			- 344,85		172,42	137,94	34,49		
Total répartition secondaire	6 319,00	0	0	498,96	1 396,21	1 316,37	640,76	335,55	2 131,15
Nature de l'unité d'œuvre				Mètre acheté	Mètre découpé	Unité assemblée	Unité emballée	Unité Vendue	100 Euros de CPPV ⁽¹⁾
Nombre d'unités d'œuvre				2 150	2 450	630	630	555	215,40
Coût de l'unité d'œuvre				0,23	0,57	2,09	1,02	0,60	9,89

1. CPPV = Coût de production des produits vendus.

2. Cette assiette ne peut être établie qu'après détermination du coût de production des produits vendus ► fiche 82.

Remarques

On vérifie, ligne par ligne, que la somme figurant dans la colonne montants est bien égale à la somme des charges réparties entre les différents centres. Après répartition secondaire, le montant total des centres auxiliaires doit être nul.

Les transferts croisés

Il peut arriver que les centres auxiliaires se fournissent réciproquement des prestations. Reprenons l'exemple précédent en supposant qu'il se présente comme suit :

Charges indirectes	Montants	Entretien	Études	Appr.	Découpe	Assemblage	Emballage
Total répat. primaire	6 319,00	453,60	344,85	453,60	1 042,35	1 042,35	515,55
Entretien		10 %		10 %	30 %	30 %	20 %
Études	5 %				45 %	40 %	10 %

Pour connaître le montant à répartir des centres auxiliaires Entretien et Études, il faut poser un système d'équations à 2 inconnues (avec X = montant à répartir du centre Entretien et Y = montant à répartir du centre Études) :

$$X = 453,60 + 0,05 Y$$

$$\text{La solution est : } X = 473,21$$

$$Y = 344,85 + 0,10 X$$

$$Y = 392,17$$

On peut donc effectuer la répartition secondaire :

Charges indirectes	Montants	Centres opérationnels							Centre de structure
		Centres auxiliaires		Centres principaux					
		Entretien	Études	Appr.	Découpe	Assemblage	Emballage	Distr.	
Total répat. Primaire	6 319,00	453,60	344,85	453,60	1 042,35	1 042,35	515,55	335,55	2 131,15
Entretien		– 473,21	47,32	47,32	141,96	141,96	94,65		
Études		19,61	– 392,17		176,48	156,87	39,21		
Total répat. Secondaire	6 319,00	0	0	500,92	1 360,79	1 341,18	649,41	335,55	2 131,15
Nature de l'unité d'œuvre				Mètre acheté	Mètre découpé	Unité assemblée	Unité emballée	Unité Vendue	100 Euros de CPPV (1)
Nombre d'unités d'œuvre				2 150	2 450	630	630	555	215,40
Coût de l'unité d'œuvre				0,233	0,555	2,129	1,031	0,605	9,894

NOTES

Le modèle du PCG 82 : le calcul des coûts complets

Le **modèle du Plan comptable général 1982** propose le calcul du coût complet selon une démarche dite hiérarchique, qui suit le déroulement du processus de production du produit ou du service : approvisionnement, production, distribution.

- **Coût complet** : il est constitué par la totalité des charges qui peuvent lui être rapportées (PCG 82). La notion de coût complet s'applique aux objets de coût et de marge : coût complet d'une activité, d'un produit, d'un processus.

- **Coût de revient** : c'est un « coût complet d'un produit au stade final, coût de distribution inclus » (PCG 82). La notion de coût de revient s'applique aux objets de marge : coût de revient d'un produit, d'un service.

Intérêt

Le coût complet permet :

- d'analyser, par produit ou pour l'ensemble de l'activité, les conditions d'exploitation de l'entreprise et d'expliquer, par comparaison au prix de vente, le résultat ;
- de comparer les coûts d'une période à ceux d'une autre période ou à des coûts préétablis ;
- de comparer des entreprises relevant de la même branche d'activité ;
- d'établir des évaluations utiles pour la comptabilité générale (par exemple, évaluation des stocks constatés à la clôture de l'exercice) ;
- d'établir un devis ;

Il peut aussi être pris en compte, avec d'autres paramètres (prix psychologique, prix du marché) pour la détermination du prix de vente.

La démarche de calcul des coûts

□ Démarche générale

À chaque période de calcul des coûts, la démarche est la suivante :

- 1) détermination des charges incorporées,
- 2) distinction des charges directes et des charges indirectes,
- 3) construction du tableau d'analyse des charges indirectes,
- 4) calcul des coûts selon un modèle hiérarchique,
- 5) calcul et analyse des résultats.

❑ Schéma de production et modèle hiérarchique de calcul des coûts

La schématisation du processus de production permet de mettre en évidence les étapes de calcul de coûts selon un modèle hiérarchique qui, pour une entreprise industrielle, se décline en trois étapes : achat, production et vente.

◆ Exemple

L'entreprise Tenaux est spécialisée dans la confection de voilages et doubles rideaux. Elle achète à ses fournisseurs des tissus qui sont stockés avant d'être travaillés dans un premier atelier « Découpe ». Ensuite, les tissus découpés passent dans l'atelier « Assemblage » où ils sont assemblés et finis grâce notamment à du fil de couture préalablement acheté. Voilages et doubles rideaux passent ensuite directement dans l'atelier « Emballage » où ils sont protégés par des housses en plastique, également achetées, avant d'être stockés dans l'attente d'être vendus. Le fil et les housses d'emballages sont achetés selon les besoins et ne font pas l'objet de stockage. Le schéma, page suivante, décrit le processus de production de l'entreprise Tenaux avec, en parallèle, les étapes du calcul hiérarchique des coûts.

❑ Notion de coûts hors production

Les coûts hors production n'interviennent qu'au moment du calcul du coût de revient. Ils comprennent :

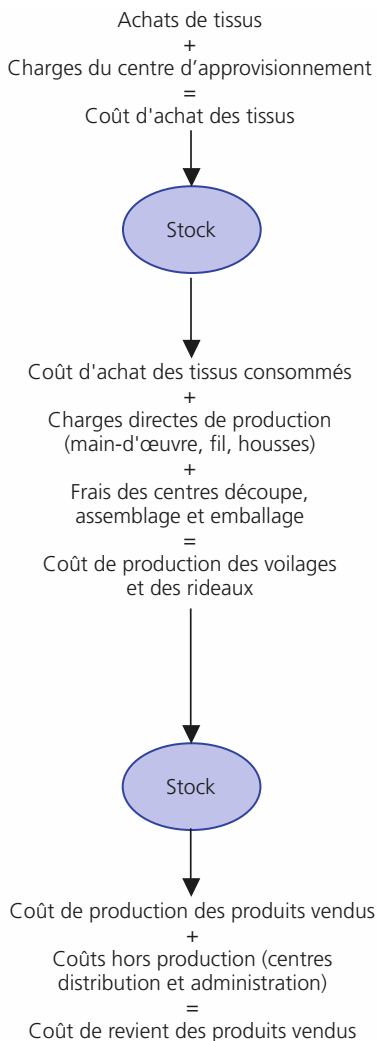
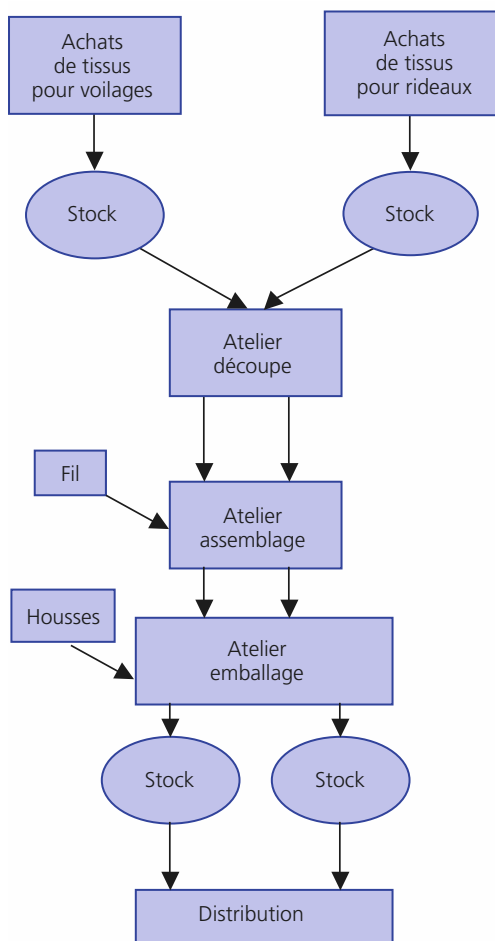
- *le coût de distribution* qui comprend les charges directes (rémunération des commerciaux...) et indirectes (coûts du centre d'analyse) générées par la fonction de distribution ;
- *les autres coûts hors production* concernent les centres de structure (administration générale, gestion financière, etc.) et les « autres frais à couvrir » (charges de caractère général, non imputables à une unité fonctionnelle. Exemple : les frais d'établissement).

Le calcul des coûts

❑ Coût d'achat des matières consommées

Pour l'exemple de l'entreprise Tenaux, les éléments suivants sont fournis :

Stocks de début de période		
	Tissu pour voileage	500 mètres à 4,50 euros le mètre
	Tissu pour doubles rideaux	300 mètres à 5,00 euros le mètre

Schéma de production et calcul hiérarchique des coûts

• Le coût d'achat

Éléments du coût d'achat	Tissu pour voilages			Tissu pour doubles rideaux		
	Qté	PU	Montant	Qté	PU	Montant
Tissu	1 250	4,00	5 000,00	900	5,50	4 950,00
Charges indirectes approvisionnement	1 250	0,233	291,25	900	0,233	209,70
Coût d'achat des matières achetées	1 250	4,233	5 291,25	900	5,733	5 159,70

• Les comptes de stock

Dans notre exemple, les stocks de tissu sont tenus selon la méthode 1^{er} entré – 1^{er} sorti ► fiche 85 :

	Tissu pour voilages			Tissu pour doubles rideaux		
	Qté	PU	Montant	Qté	PU	Montant
Stock initial	500	4,500	2 250,00	300	5,000	1 500,00
Entrées (au coût d'achat)	1 250	4,233	5 291,25	900	5,733	5 159,70
Totaux	1 750		7 541,25	1 200		6 659,70
Consommations	500	4,500	2 250,00	300	5,000	1 500,00
	850	4,233	3 598,05	800	5,733	4 586,40
Total des consommations	1 350		5 848,05	1 100		6 086,40
Stock final	400	4,233	1 693,20	100	5,733	573,30

□ **Coût de production des produits vendus**

Pour l'exemple de l'entreprise Tenaux, les éléments suivants sont fournis :

Achats de fournitures Fil pour voile Fil pour doubles rideaux Housses	240 euros 292 euros 985 euros (dont 400 euros pour les voilages)
Main-d'œuvre directe Atelier « Découpe » Atelier « Assemblage »	203 heures à 11 euros l'une (dont 75 heures pour les voilages) 290 heures à 14 euros l'une (dont 130 heures pour les voilages)
Stock initial de voilages	50 unités à 47,65 euros l'une, 10 unités à 34,75 euros l'une

• Le coût de production

Éléments du coût de production	Voilages			Doubles rideaux		
	Qté	PU	Montant	Qté	PU	Montant
Coût d'achat des matières consommées	1 350		5 848,05	1 100		6 086,40
Fil consommé			240,00			292,00
Main-d'œuvre directe « Découpe »	75	11,00	825,00	128	11,00	1 408,00
Main-d'œuvre directe « Assemblage »	130	14,00	1 820,00	160	14,00	2 240,00
Housses consommées			400,00			585,00
Charges indirectes « Découpe »	1 350	0,555	749,25	1 100	0,555	610,50
Charges indirectes « Assemblage »	220	2,129	468,38	410	2,129	872,89
Charges indirectes « Emballage »	220	1,031	226,82	410	1,031	422,71
Coût de la production du mois	220	48,080	10 577,50	410	30,530	12 517,50

• Les comptes de stock

Dans notre exemple, les comptes de produits sont tenus selon la méthode du coût moyen pondéré ➤ fiche 85 :

	Voilages			Doubles rideaux		
	Qté	PU	Montant	Qté	PU	Montant
Stock initial	50	47,65	2 382,50	10	34,75	347,50
Entrées (au coût de production)	220	48,08	10 577,50	410	30,53	12 517,50
Totaux (CMP)	270	48,00	12 960,00	415	31,00	12 865,00
Sorties	255	48,00	12 240,00	300	31,00	9 300,00
Stock final	15	48,00	720,00	115	31,00	3 565,00

Le coût de production des produits vendus global s'élève à :

$12\,240 + 9\,300 = 21\,540$ €. Il est maintenant possible de compléter le tableau de répartition des charges indirectes pour le centre « Administration » ➤ fiche 81.

□ Coût de revient

Il regroupe le coût de production des produits vendus et les coûts hors production (uniquement indirects dans notre exemple).

Éléments du coût de revient	Voilages			Doubles rideaux		
	Qté	PU	Montant	Qté	PU	Montant
Coût de production des produits vendus	255	48,00	12 240,00	300	31,00	9 300,00
Charges indirectes « Distribution »	255	0,605	154,28	300	0,605	181,50
Charges indirectes « Administration »	122,40	9,894	1 211,03	93,00	9,894	920,14
Coût de revient	255	53,355	13 605,41	300	34,672	10 401,64

□ Détermination du résultat analytique

Il est égal à la différence entre le prix de vente des produits et leur coût de revient, soit pour l'entreprise Tenaux :

Éléments du résultat analytique	Voilages			Doubles rideaux		
	Qté	PU	Montant	Qté	PU	Montant
Prix de vente	255	62,000	15 810,00	300	45,000	13 500,00
Coût de revient	255	53,355	13 605,41	300	34,672	10 401,64
Résultat analytique	255	8,645	2 204,59	300	10,328	3 098,36

Le résultat global est égal à : $2\,204,59 + 3\,098,36 = 5\,302,95$ euros (bénéfice).

Les limites du coût complet

□ Les limites liées au délai d'obtention de l'information

Le coût complet est établi *a posteriori* : il ne permet donc pas d'anticiper les décisions de gestion ;

De plus, sa détermination est complexe (processus long) : malgré l'utilisation de moyens automatisés, les coûts sont obtenus tardivement.

□ Les limites liées à l'évolution des modes de production et des organisations

Le modèle du PCG 82 s'applique de préférence à des entreprises industrielles connaissant une organisation de type taylorien (modèle hiérarchique à forte main-d'œuvre spécialisée).

- **Le développement des charges indirectes** : il est dû à l'automatisation et à l'intégration des processus de production, substituant un capital et une main-d'œuvre polyvalents à une main-d'œuvre directe, il s'explique aussi par le développement des activités de soutien, telles que la logistique ou la gestion de la qualité.

- **L'importance croissante des activités en amont et en aval du processus de production** : citons pour exemples les activités de recherche, en amont de la production et les activités liées à la communication commerciale et au service après vente, en aval de la production.

L'analyse des coûts sur une périodicité mensuelle ou annuelle n'intègre pas un certain nombre de ces coûts.

□ Les limites liées au modèle lui-même

- **Une information insuffisante**

Le coût complet ne permet pas de répondre à certaines questions que se pose le décideur : faut-il abandonner un produit ou une activité non rentable ? Quels effets

cet abandon aurait-il sur la rentabilité globale de l'entreprise ? Le coût complet ne permet pas de répondre à ces questions.

- **L'approximation liée au traitement des charges indirectes** : le PCG 82 constate le risque de « coûts approximatifs » issus des modalités de traitement des charges indirectes, qui génère une hétérogénéité des coûts des centres d'analyse, c'est-à-dire qui varient selon des critères différents :

- du fait du traitement en cascade des charges indirectes (répartition primaire puis secondaire)
- du fait de la simplification issue de la modélisation.

En conséquence, l'imputation des coûts des centres d'analyse par une seule unité d'œuvre peut alourdir le coût de certains produits en faveurs d'autres et afficher des résultats apparents non représentatifs de la performance réelle de chaque production. Le développement des charges indirectes accroît ce risque de subventionnement entre les produits.

- **Un modèle peu explicatif** : les unités d'œuvre sont déterminées sur la base d'un lien statistique avec le coût des centres sans lien de causalité avec le montant de leurs coûts. Le coût d'une unité d'œuvre n'a donc pas de signification économique.

Les limites liées aux modalités de mise en œuvre du modèle

Définir un modèle de calcul de coûts demande de construire une représentation de l'entreprise suffisamment simplifiée pour une obtention rapide à un coût acceptable des informations de gestion et suffisamment fidèle pour ne pas apporter une forte distorsion des coûts.

La simplification excessive du modèle, facteur d'hétérogénéité des coûts des centres d'analyse, combinée avec le choix d'unités d'œuvre non représentatives des consommations de ressources (heure de main d'œuvre directe) explique en grande partie les distorsions résultant du subventionnement entre les produits.

Le modèle à base d'activités : notions et réseau d'analyse

Le modèle à base d'activités, également appelé modèle ABC (Activity Based Costing) propose une solution alternative au modèle du PCG 82. Il peut se caractériser de la façon suivante : objet de calcul : tout objet de coût ou de marge ; modèle de représentation de l'entreprise : transversal, à base d'activités et de processus ; modalité d'attribution des charges, par la notion de traçabilité.

Notions de base du modèle

□ Définitions

• Activité

Une activité est un ensemble de tâches complémentaires et coordonnées pour fournir une prestation identifiée (H. Bouquin).

Les activités peuvent être décrites par des verbes.

◆ Exemple :

Assurer le suivi des clients, assurer l'ordonnancement de la production, assembler les composants.

• Processus

Un processus est défini comme l'enchaînement d'activités déclenchées par une même cause et délivrant un produit, un service ou une information ayant de la valeur pour un client interne ou externe (Pierre Mévellec).

◆ Exemples :

Assurer la gestion de la qualité, concevoir un produit.

Un processus nécessite la coordination d'activités transversales à l'organisation fonctionnelle de l'entreprise. C'est un objet de coût.

• Charge traçable

Une charge traçable est une charge rattachable à une cause précise (dont on peut suivre la trace).

◆ Exemple

Charges indirectes traçables à un produit : les charges engagées dans l'activité « assurer la maintenance des machines » sont allouées aux produits en fonction du nombre d'opérations de maintenance.

Dans certaines entreprises, 70 % des coûts sont traçables quand 30 % seulement des charges sont directes. La notion de traçabilité permet donc d'allouer, sans ambiguïté, une grande partie des charges aux objets de calcul des coûts, qu'elles soient directes ou indirectes.

- **Inducteur (d'activité)**

Un inducteur mesure le niveau de réalisation de l'activité, par **le volume produit**.

- ◆ *Exemples d'inducteurs :*

- le nombre de lignes de facture pour l'activité de facturation (inducteur volumique) ;
- le nombre de composants assemblés pour l'activité de montage, le nombre d'opérations pour l'activité de maintenance (inducteurs de complexité) ;
- le nombre de séries lancées pour l'activité de production industrielle en séries (inducteur traduisant le mode de production).

Le calcul du coût de l'inducteur permet d'affecter le coût de l'activité aux produits et/ou aux processus en fonction de leur consommation de la production des activités, exprimée en nombre d'inducteurs.

$$\text{Coût de l'inducteur} = \frac{\text{Coût total de l'activité pour une période}}{\text{Nombre d'inducteurs pour la même période}}$$

L'élaboration du modèle

La conception du modèle à base d'activités nécessite le recensement des activités, préalable à une simplification.

□ **Le recensement des activités**

L'objectif du recensement des activités est l'identification de l'ensemble des activités, de leur production (exprimée en inducteurs), de leurs ressources et des liens entre les activités. Cette analyse est faite à partir de la documentation existant dans l'entreprise et par enquête auprès des personnels des différents niveaux hiérarchiques.

□ **La simplification du modèle**

Il s'agit de réduire le nombre d'activités par concentration et sélection.

- **La concentration des activités**

Les activités qui ont le même inducteur sont regroupées dans des *centres de regroupement*, homogènes vis à vis de leur production.

- **La sélection**

Les activités de faible importance sont intégrées dans des activités auxquelles elles sont fortement liées.

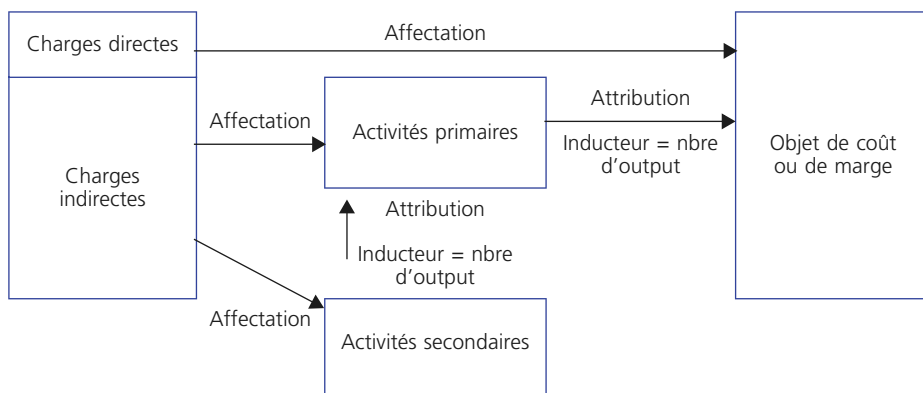
◆ *Exemple*

La société Julien a établi la carte de ses activités et défini les inducteurs pour chacune d'entre elles. Elle obtient les centres de regroupement suivants :

Centres de regroupement	Activités	Inducteurs
Gestion des références	Étude de marché Gestion des sous- traitants Réception	La référence
Gestion des modèles	Conception, étude	Le modèle
Gestion des lots	Ordonnancement	Le lot
Production industrielle	Fusion industrielle Moulage industriel Maintenance industrielle	Le lot industriel
Finition industrielle	Polissage industriel	Le flacon industriel
Production artisanale	Fusion artisanale Moulage artisanal Maintenance artisanale Polissage manuel Contrôle manuel Impression du chromo	Le flacon de luxe
Gestion d'activités de support	Expédition Administration	Le « coût ajouté » au flacon

Le réseau d'analyse

Le réseau d'analyse des charges peut être représenté de la façon suivante :



✎ *Remarque*

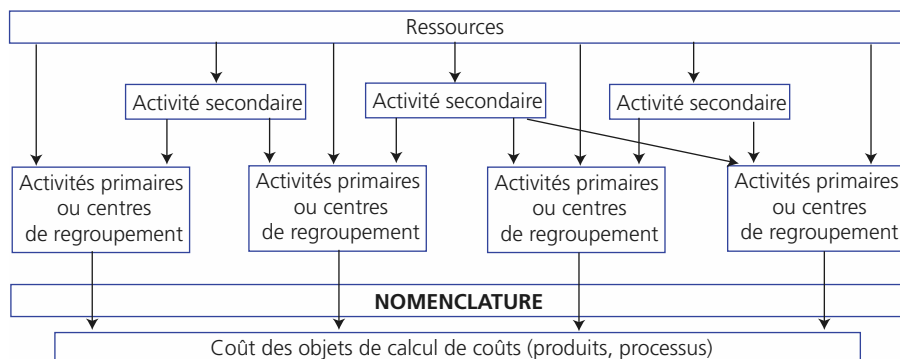
Le réseau ci-dessus met en évidence les activités secondaires dont la production est consommée par d'autres activités.

Le modèle à base d'activités : le calcul des coûts complets

Le calcul des coûts complets, qui s'appuie sur le réseau d'analyse ► fiche 83, est effectué à partir des consommations, de matières, main d'œuvre et d'activités par chaque produit, famille de produits ou processus. Il est possible d'établir une **nomenclature d'activités** qui définit ses consommations d'activités, exprimées en nombre d'inducteurs pour chaque objet de calcul (produit, service...).

La démarche de calcul des coûts

□ Le schéma général



Remarque

Les charges directes par rapport à l'objet de calcul des coûts peuvent lui être directement affectées.

□ Les étapes du calcul des coûts

1. Affectation des charges aux activités primaires (ou aux centres de regroupement) et aux activités secondaires
2. Attribution du coût des activités secondaires aux activités primaires (ou centres de regroupement)
3. Calcul du coût de chaque activité primaire et du coût de chaque inducteur
4. Calcul du coût du produit ou du processus, à partir de ses consommations réelles (matières, main-d'œuvre, activités) ou de sa nomenclature.

Le calcul des coûts

◆ Exemple

La société Julien produit et commercialise quatre modèles de flacons pour parfums : lavande, myosotis, jasmin et œillet. Elle a préalablement déterminé le coût de chacune de ses activités et le nombre d'inducteurs par activité.

Centres de regroupement	Coûts en euros	Inducteurs	Nombre d'inducteurs
Gestion des références	374 400	La référence	12
Gestion des modèles	464 000	Le modèle	4
Gestion des lots	378 400	Le lot	478
Production industrielle	218 400	Le lot industriel	46
Finition industrielle	120 000	Le flacon industriel	900 000
Production artisanale	691 200	Le flacon de luxe	140 000
Gestion d'activités de support	249 600	Le « coût ajouté » au flacon	11 232 000

Elle fournit également :

– les consommations en charges directes par type de produit (exprimées en euros) :

	Lavande	Myosotis	Jasmin	Œillet
Silice, soude et chaux	3	3	3	3
Sélénium	0	0	0	1
Silicate de plomb	0	0	0	5
Oxyde de fer	0	0	0,5	0
Oxyde de cuivre	0	1	0	0
Oxyde de cobalt	0	0	1	0
Potasse	0	0	1	1
Bouchon	0,5	0,6	0	0
Chromo	0	0	0	5

– le nombre d'inducteurs par modèle :

Inducteurs	Lavande	Myosotis	Jasmin	Œillet
Gestion des références	1,75	2,75	3,25	4,25
Gestion des modèles	1	1	1	1
Gestion des lots	11	35	75	357



Production industrielle	11	35	0	0
Finition industrielle	600 000	300 000	0	0
Production artisanale	0	0	100 000	40 000

– la production et le prix de vente unitaire de chaque produit (toute la production a été vendue) :

	Lavande	Myosotis	Jasmin	Œillet
Ventes	600 000	300 000	100 000	40 000
Prix de vente	6 €	7 €	15 €	45 €

Calcul du coût de chaque inducteur

Centres de regroupement	Coûts en euros	Inducteurs	Nombre d'inducteurs	Coût par inducteur
Gestion des références	374 400	La référence	12	31 200
Gestion des modèles	464 000	Le modèle	4	116 000
Gestion des lots	378 400	Le lot	478	791,632
Production industrielle	218 400	Le lot industriel	46	4 747,826
Finition industrielle	120 000	Le flacon industriel	900 000	0,134
Production artisanale	691 200	Le flacon de luxe	140 000	4,938
Gestion d'activités de support	249 600	Le « coût ajouté » au flacon (1)	11 232 000	0,022

(1) Le coût ajouté aux flacons correspond aux charges d'exploitation hors coûts directs et hors frais d'expédition et d'administration.

Calcul du coût de chaque produit

Le calcul de coût s'appuie sur les nomenclatures fournies : tableau page 271

Calcul du résultat par produit

	Lavande	Myosotis	Jasmin	Œillet
Coût de revient	4,03	6,08	13,38	33,62
Prix de vente	6,00	7,00	15,00	45,00
Résultat unitaire	1,97	0,92	1,62	11,38

Éléments	Coût unitaire	Lavande		Myosotis		Jasmin		Œillet	
		Nombre	CT	Nombre	CT	Nombre	CT	Nombre	CT
Gestion des références	31 200,00	1,75	54 600,00	2,75	85 800,00	3,25	101 400,00	4,25	132 600,00
Gestion des modèles	116 000,00	1,00	116 000,00	1,00	116 000,00	1,00	116 000,00	1,00	116 000,00
Gestion des lots	791,63	11,00	8 707,95	35,00	27 702,12	75,00	59 372,40	357,00	282 612,62
Production industrielle	4 747,83	11,00	52 226,09	35,00	166 173,91	0,00	0,00	0,00	0,00
Finition industrielle	0,13	600 000,00	80 400,00	300 000,00	40 200,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Production artisanale	4,94	0,00	0,00	0,00	0,00	100 000,00	493 800,00	40 000,00	197 520,00
Coût ajouté			311 934,00		435 881,00		770 572,40		728 732,62
Gestion d'activités de support	0,02	311 934,038	6 862,55	435 881,03	9 589,38	770 572,40	16 952,59	728 732,62	16 032,12
Coût indirect total			318 796,5		445 470,41		787 524,99		744 764,74
Nombre de flacons			600 000,00		300 000,00		100 000,00		40 000,00
Coût indirect du flacon			0,53		1,48		7,88		18,62
Coût variable direct du flacon			3,50		4,60		5,50		15,00
Coût du flacon			4,03		6,08		13,38		33,62

La mise en œuvre des inducteurs

Selon la nature des inducteurs, leur mode d'attribution aux produits peut différer. On distingue trois cas :

❑ L'inducteur est rattachable à chaque unité produite

On connaît dans ce cas le nombre d'inducteurs consommés par unité.

◆ Exemple

L'inducteur « Nombre de flacons industriels » de l'activité « Production industrielle ». Chaque flacon se voit affecter le coût d'un inducteur, soit 0,134 €.

❑ L'inducteur est rattachable à chaque famille de produits

On connaît dans ce cas le nombre d'inducteurs par famille de produits. Le coût de l'activité par produit est alors obtenu par division : coût affecté à la famille de produits/nombre de produits.

◆ *Exemple*

L'inducteur « nombre de modèles » de l'activité « Gestion des modèles ». Chaque modèle consomme un inducteur et se voit affecter un coût de 116 000 €. Pour un flacon lavande, le coût de l'activité est égal à : $116\,000/600\,000 = 0,19$ €.

□ **L'inducteur est rattachable à plusieurs familles de produits**

Il est alors partagé entre les familles de produits afin de déterminer le coût par famille. On calcule ensuite le coût par produit selon la logique du cas précédent.

◆ *Exemple*

L'inducteur « nombre de références » de l'activité « Gestion des références ».

La référence potasse étant consommée par deux modèles (jasmin et œillet), chacun des deux modèles consomme 1/2 inducteur et supporte donc un coût de $156\,000/2 = 78\,000$ €.

□ **Intérêt du modèle**

- **La pertinence des coûts** : la recherche de traçabilité des flux internes, via les activités, permet une meilleure allocation des charges indirectes aux objets de calcul des coûts.

Les inducteurs, volumiques, de complexité ou traduisant le processus productif, assurent une meilleure allocation des ressources consommées par les produits.

- **Le pilotage de la performance** : les inducteurs (d'activité) apportent une première approche de la performance de chaque activité. La mise en place d'inducteurs de performance (inducteurs de coût, de délai, de qualité,...) enrichit cette analyse.

◆ *Exemple*

La société Julien évalue la performance de l'activité « livraison » à partir du temps de main d'œuvre (inducteur de coût), du délai moyen de livraison (inducteur de délai) et du nombre de réclamations (inducteur de qualité).

Le maillage des activités en processus met en valeur le processus de création de valeur et prend en compte la nécessaire coordination entre activités au sein d'un même processus.

- **Un modèle stable** : les activités présentent une stabilité supérieure aux produits qui subissent des modifications et dont la durée de vie se raccourcit.

Le changement qualitatif de la production n'affecte donc pas le modèle : le changement de la production se traduit par l'adaptation des nomenclatures.

□ **Limites du modèle**

La principale limite du modèle à base d'activités réside dans sa complexité. La simplification du modèle par concentration et sélection nuit forcément à la qualité de l'information obtenue.

Comme pour le modèle du PCG 82, la qualité du modèle est tributaire de la façon dont il est défini au sein de chaque entreprise : contraintes d'homogénéité des coûts au sein de chaque activité ou de chaque centre de regroupement, et définition des inducteurs.

L'évaluation des stocks

Afin de calculer ses coûts, l'entreprise doit évaluer les consommations de matières, fournitures, produits intermédiaires et le coût des produits vendus. Elle doit donc être en mesure d'évaluer les sorties de stock en cours d'exercice, grâce à un inventaire permanent des stocks.

L'inventaire comptable permanent

L'inventaire comptable permanent, contrairement à l'inventaire intermittent ► fiche 35, permet d'assurer le suivi des entrées et des sorties de stock en quantités et en valeurs, au cours de l'exercice. Il est déterminé à partir de documents comptables (bons d'entrée, de sortie). Il s'agit donc d'un inventaire théorique qui est périodiquement rapproché de l'inventaire physique.

Remarque

Il n'est pas tenu d'inventaire permanent des en-cours de production.

L'évaluation des entrées en stock

Le coût d'entrée en stock est :

- le coût d'achat pour les approvisionnements : prix d'achat hors taxes + frais accessoires d'achat (hors taxes récupérables, droits de mutation, honoraires, commissions et frais d'acte) + coût de stockage ;
- le coût de production pour les produits intermédiaires, semi-finis et finis, déterminé par la comptabilité de gestion.

Remarque

Le plan comptable précise que « la quote-part de charges correspondant à la sous-activité n'est pas incorporable au coût de production ». Ainsi, en cas de sous-activité, les stocks sont évalués au coût d'imputation rationnelle ► fiche 88.

L'évaluation des sorties de stock

Le plan comptable préconise deux méthodes : le coût moyen pondéré et la méthode du « premier entré, premier sorti », également dénommée méthode d'épuisement des lots, PEPS ou FIFO (first in, first out).

◆ *Exemple*

Le stock de matières premières comprend au début du mois d'avril 60 unités évaluées pour un montant total de 1 800 €.

Les mouvements du mois sont les suivants :

- 2 avril : sortie de 50 unités,
- 9 avril : approvisionnement de 200 unités pour un coût total de 5 800 €,
- 15 avril : sortie de 140 unités,
- 20 avril : sortie de 50 unités,
- 25 avril : entrée de 120 unités évaluées à 3 540 €,
- 28 avril : sortie de 130 unités.

Le coût moyen pondéré

□ Principe

Le coût moyen pondéré (CMP) s'applique aux articles interchangeables, qui ne peuvent pas être identifiés unitairement après leur entrée en magasin.

Il est calculé selon la formule suivante :

$$\text{CMP} = \frac{\text{Valeur du stock initial} + \text{valeur des entrées en stock}}{\text{Quantités en stock initial} + \text{Quantités entrées en stock}}$$

Le Plan comptable général propose de calculer le coût moyen pondéré à chaque entrée ou « sur une période n'excédant pas la durée moyenne de stockage ». (PCG 333-2)

□ Coût moyen pondéré calculé à chaque entrée

La fiche de stock suivante présente l'ensemble des mouvements et leur évaluation, pendant le mois de mai.

Dates	Entrées			Sorties			Stock		
	Qtés	CU	CT	Qtés	CU	CT	Qtés	CU	CT
Stock initial	60	30,00	1 800,00				60	30,00	1 800,00
02-avr				50	30,00	1 500,00	10	30,00	300,00
09-avr	200	29,00	5 800,00				210	29,05	6 100,00
15-avr				140	29,05 ⁽¹⁾	4 066,67	70	29,05	2 033,33
20-avr				50	29,05	1 452,38	20	29,05	580,95
25-avr	120	29,50	3 540,00				140	29,44	4 120,95
28-avr				130	29,44	3 826,60	10	29,44	294,35

1. 29,05 = (300 + 5 800) / (10 + 200).

❑ **Coût moyen pondéré calculé par périodes (en fin de mois)**

Dates	Entrées			Sorties		
	Quantités	CU	CT	Quantités	CU	CT
Stock initial	60	30,00	1 800,00	50	29,32	1 465,79
02-avr	200	29,00	5 800,00			
15-avr				140	29,32	4 104,21
20-avr				50	29,32	1 465,79
25-avr	120	29,50	3 540,00			
28-avr				130	29,32	3 811,05
Stock final				10	29,32	293,16
Total	380	29,32	11 140,00	380	29,32	11 140,00

$CMP = 11\,140/380 = 29,32$.

Méthode du premier entré-premier sorti

❑ **Principe**

Cette méthode est utilisée lorsque les éléments stockés ne sont pas interchangeables et sont identifiés. Les entrées et les sorties sont suivies et évaluées article par article ou lot par lot.

Le principe d'évaluation est que les éléments les plus anciens en stock sont consommés en premier.

❑ **Mise en œuvre**

Dates	Qtés	Entrées			Sorties			Stock	
		CU	CT	Qtés	CU	CT	Qtés	CU	CT
Stock initial	60	30,00	1 800,00				60	30,00	1 800,00
02-avr				50	30,00	1 500,00	10	30,00	300,00
09-avr	200	29,00	5 800,00				10 200	30,00 29,00	300,00 5 800,00
15-avr				10 130	30,00 29,00	300,00 3 770,00	70	29,00	2 030,00
20-avr				50	29,00	1 450,00	20	29,00	580,00
25-avr	120	29,50	3 540,00				20 120	29,00 29,50	580,00 3 540,00
28-avr				130	29,00	3 770,00	10	29,50	295,00

Produits résiduels et produits en cours de production

Le processus productif génère des déchets et des rebuts qui pèsent sur les coûts. En outre, au moment du calcul des coûts, certains produits sont inachevés. Il est donc nécessaire d'évaluer ces produits résiduels et ces sous produits afin d'estimer la valeur de la production terminée.

Les produits résiduels

❑ Définitions

• Déchet

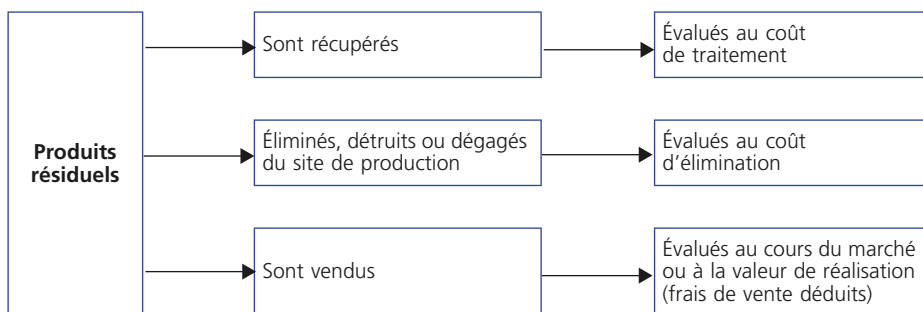
Un déchet est le produit obtenu lors du processus d'élaboration du produit principal et dont l'entreprise n'a pas l'utilisation. Sa valeur marchande est faible ou nulle.

• Rebut

Un rebut est un produit qui ne correspond pas aux normes de qualité de l'entreprise.

❑ Évaluation

Trois cas peuvent se présenter :



Dans les deux premiers cas, le coût de traitement ou d'élimination est ajouté au coût de production du produit principal. En cas de vente, la recette nette est déduite du coût de production du produit principal.

Les en-cours de production

❑ Définition

Les en-cours de production sont les biens (ou les services) en cours de formation au travers du processus de production (PCG 82).

❑ Évaluation des en-cours

Deux cas peuvent se présenter :

- l'entreprise a les moyens d'évaluer les consommations exactes des en-cours. Leur coût est alors calculé par la totalisation des charges les concernant ;
- l'entreprise procède à une évaluation approchée par équivalents de produits finis pour chaque facteur de production.

◆ *Exemple : évaluation par équivalents de produits achevés*

Les en-cours initial et final de la société M. présentent les stades d'achèvement suivants :

Éléments	Coût unitaire	Degrés d'achèvement	
		En-cours initial (100 unités)	En-cours final (120 unités)
Matières premières	50	100 %	100 %
Main d'œuvre directe	20	70 %	80 %
Frais d'atelier	30	50 %	60 %

Coût de l'en-cours initial = $(100 \% \times 50) + (70 \% \times 20) + (50 \% \times 30) = 7\,900 \text{ €}$.

De la même façon on détermine la valeur de l'en-cours final : 10 080 €.

Évaluation de la production achevée

Le coût de la production des produits achevés se calcule de la façon suivante :

Coût de production des produits achevés =
 coût de production de la période
 + coût de production de l'en-cours initial
 – coût de production de l'en-cours final.

Charges opérationnelles et charges de structure

La connaissance du coût complet ne suffit pas pour analyser les résultats de l'entreprise et prendre les décisions de gestion pertinentes. Un ensemble d'analyses se fonde sur la distinction entre charges opérationnelles et charges de structure : coût variable, seuil de rentabilité, coût marginal et imputation rationnelle des charges fixes ► fiches 88 à 91.

Définitions

□ Charges opérationnelles ou variables

« Charges liées au fonctionnement de l'entreprise. L'évolution de ces charges dépend étroitement du degré d'utilisation, de l'intensité et du rendement dans l'emploi des capacités et moyens disponibles. Ces charges sont, le plus généralement, « variables » avec le volume d'activité sans que cette variation lui soit nécessairement proportionnelle » (PCG 82).

Parmi les charges opérationnelles, on distingue les *charges variables* qui, par simplification, présentent une certaine proportionnalité avec l'activité des *charges semi-variables*, qui comportent une part fixe.

◆ *Exemple* : Les consommations de matières premières sont des charges variables. Les consommations d'énergie sont des charges semi-variables.

□ Charges de structure ou charges fixes

« Charges liées à l'existence de l'entreprise et correspondant, pour chaque période de calcul, à une capacité de production déterminée. L'évolution de ces charges avec le volume d'activité est discontinue. Ces charges sont relativement « fixes » lorsque le niveau d'activité évolue peu au cours de la période de calcul » (PCG 82).

◆ *Exemple* : l'amortissement des machines. En cas de développement important de l'activité, l'acquisition de nouvelles machines génère une hausse de cette charge de structure qui évolue par paliers.

Évolution en fonction de l'activité

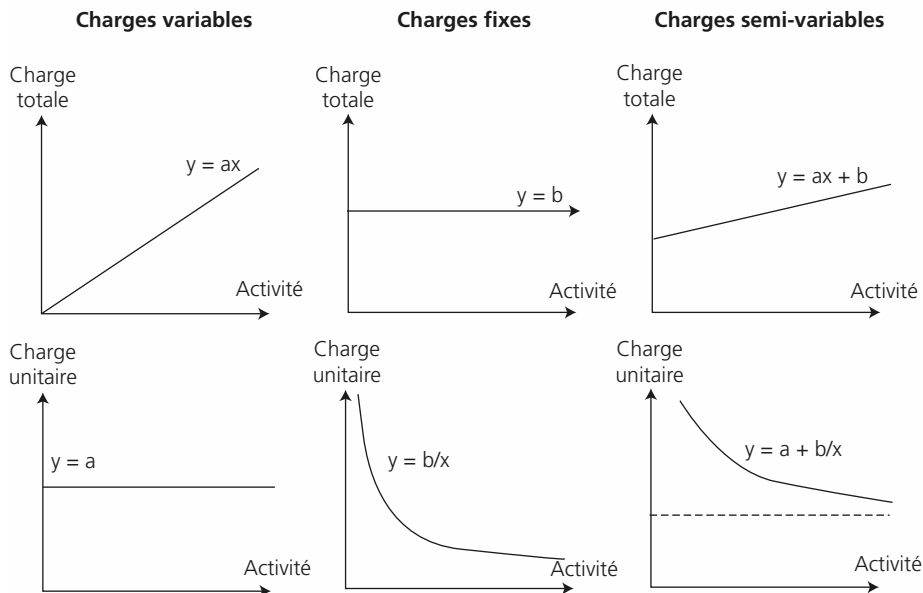
Les schémas ci-dessous mettent en évidence les modes d'évolution des charges totales et unitaires, avec :

y = charge totale,

a = charge variable unitaire

x = niveau d'activité,

b = charge fixe totale.



On constate que :

- les charges variables totales sont proportionnelles à l'activité et que les charges variables unitaires sont constantes ;
- les charges fixes totales sont constantes et les charges fixes unitaires diminuent avec l'activité (économies d'échelle) ;
- les charges semi-variables totales peuvent être exprimées sous la forme $y = ax + b$.

Méthode statistique de distinction des charges variables et des charges fixes

Lorsqu'une charge semi-variable présente une linéarité suffisante avec l'activité qui permet de l'exprimer sous la forme $y = ax + b$, la méthode des moindres carrés permet de déterminer les valeurs a et b ► fiche 94.

L'imputation rationnelle des charges fixes

Du fait de charges fixes, le coût unitaire d'un produit varie avec le niveau d'activité. La méthode d'**imputation rationnelle des charges fixes** a pour effet d'effacer l'impact du niveau d'activité sur les coûts, en référence à une activité normale.

Calcul du coût d'imputation rationnelle

❑ Le coefficient d'activité

$$\text{Coefficient d'activité} = \frac{\text{Activité réelle}}{\text{Activité normale}}$$

Un coefficient d'activité supérieur à 1 traduit une suractivité qui permet une bonne absorption des charges fixes.

Un coefficient d'activité inférieur à 1 traduit une sous-activité qui alourdit les coûts unitaires du fait d'une moins bonne absorption des charges fixes.

❑ Le coût d'imputation rationnel

Le coût d'imputation rationnelle (IRCF) efface l'effet de la sous-activité ou de la suractivité.

- Les charges fixes imputées

$$\text{Charges fixes imputées} = \text{charges fixes} \times \text{coefficient d'activité}$$

- Le coût d'imputation rationnelle

$$\text{Coût d'imputation rationnelle} = \text{coût variable} + \text{charges fixes imputées}$$

- La différence d'imputation

$$\text{Différence d'imputation} = \text{charges fixes réelles} - \text{charges fixes imputées}$$

Si cette différence est négative, l'entreprise réalise un *boni de suractivité*, si elle est positive, elle réalise un *mali de sous-activité*.

- ◆ Exemple

L'activité du mois de janvier est de 1 260 heures, l'activité normale s'élevant à 1 200 heures.

Le coefficient d'activité est égal à : $1\,260 / 1\,200 = 1,05$.

Les coûts sont les suivants :

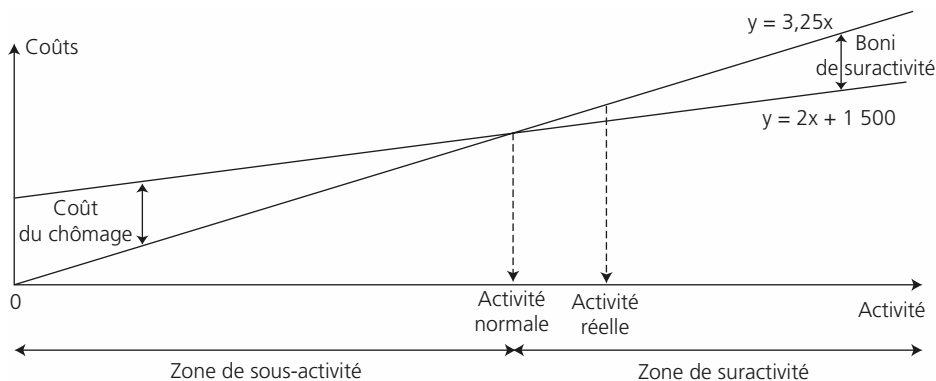
	Activité normale	Activité réelle	
	Coût complet	Coût complet	Coût d'IRCF (coefficient = 1,05)
Niveau d'activité	1 200	1 260	1 260
Charges variables (2 €)	2 400	2 520	2 520
Charges fixes	1 500	1 500	1 575
Coût total	3 900	4 020	4 095
Coût unitaire	3,25	3,19	3,25

Différence d'incorporation = 1 500 – 1 575, soit un boni de suractivité de 75 €. Cette différence d'incorporation affecte la valeur du résultat qui est ici réduit de 75 €.

Remarque

L'unité de mesure du niveau d'activité dépend du coût analysé : unité d'œuvre pour une activité, chiffre d'affaires ou quantité produite pour un produit.

Représentation graphique



Intérêt et limites de la méthode

Intérêt

Elle permet de comparer les coûts d'une période à l'autre, malgré des variations d'activité, qui peuvent être importantes en particulier pour les activités saisonnières. La mise en évidence de coûts de chômage ou de boni de suractivité fournit une information pour la gestion des centres d'analyse.

Elle est à la base de l'évaluation des stocks. En effet, en cas de sous-activité, le PCG 99, préconise de ne pas incorporer au coût de production des stocks la quote-part de charges correspondant à la sous-activité.(PCG 321-3).

Le coût d'imputation rationnelle est à la base de l'analyse d'écarts sur charges indirectes ➤ fiche 100.

❑ **Limites**

La méthode comporte les mêmes limites que le coût complet pour tout ce qui concerne le traitement des charges indirectes quand les coûts sont calculés selon le modèle du PCG 82 ➤ fiche 82.

————— NOTES —————

Les coûts partiels : coût variable et coût spécifique

Les coûts partiels ne prennent pas en compte la totalité des charges. Le coût variable et le coût spécifique sont mobilisés en fonction du problème de gestion à résoudre.

Le coût variable

□ Définitions

Le *coût variable* (CV) est constitué des seules charges variables.

La *marge sur coût variable* (MCV) est la différence entre le chiffre d'affaires et le coût variable.

$$MCV = CA - CV$$

Elle exprime ce qui reste du chiffre d'affaires à l'entreprise après avoir pris en compte l'ensemble de ses charges variables. La marge sur coût variable permet de couvrir les charges fixes et, si elle est suffisante, de dégager un bénéfice.

Le *coefficient de marge sur coût variable* (coef MCV) exprime la marge sur coût variable par euro de chiffre d'affaires.

$$\text{Coef MCV} = \frac{MCV}{CA}$$

□ Le compte de résultat différentiel

Le compte de résultat différentiel, présenté par variabilité, a pour intérêt de faire ressortir les éléments des coûts qui présentent une certaine stabilité :

- le coefficient de charges variables ou la charge variable unitaire ;
- le coefficient de marge sur coût variable ou la marge sur coût variable unitaire ;
- le montant total des charges fixes.

◆ Exemple

L'entreprise 3P a calculé les coûts complets de ses trois produits :

	Produit P1	Produit P2	Produit P3	Total
Chiffres d'affaires	220 100	1 062 500	634 200	1 916 800
– Coût complet	259 040	684 450	654 330	1 597 820
= Résultat	– 38 940	378 050	– 20 130	318 980

Pour analyser ces résultats, elle a établi le compte de résultat différentiel par produit :

	Produit P1		Produit P2		Produit P3		Total	
	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%
Chiffres d'affaires	220 100	100,0	1 062 500	100,0	634 200	100,0	1 916 800	
– Charges variables	229 040		528 050		404 330		1 161 420	
= Marge sur coût variable	– 8 940	– 8,6	534 450	50,3	229 870	36,3	755 380	39,41
– Charges fixes							436 400	
= Résultat							318 980	16,6

L'abandon du produit P1 sera bénéfique pour l'entreprise, sa marge sur coût variable étant négative. La marge sur coût variable est positive pour les produits P2 et P3. Cela signifie que chacun de ces deux produits contribue à la couverture des charges fixes globales de l'entreprise. L'abandon par l'entreprise du produit P3 conduirait au report des charges fixes qu'il couvre sur le produit P2, ce qui n'améliorerait pas la rentabilité globale de l'entreprise.

Intérêt et limites du coût variable

□ Intérêt

La méthode du coût variable est simple à mettre en œuvre. Elle évite la répartition des charges fixes qui sont souvent des charges indirectes.

Elle permet de mesurer l'apport de chaque produit à la couverture des charges fixes. Elle est aussi à la base des prévisions de coûts en fonction d'hypothèses d'activité par la distinction des charges variables et des charges fixes (budgets flexibles).

□ Limites

Elle est peu pertinente pour les activités qui présentent d'importantes charges fixes. Il ne faut pas perdre de vue qu'elle est simplificatrice et que des variations importantes d'activité, ayant un effet sur les prix négociés à l'achat comme à la vente, sur les rendements voire sur les investissements, changent les charges variables unitaires ainsi que les charges fixes.

Le coût spécifique

□ Définitions

Coût direct : il est constitué des charges qui peuvent être directement affectées à l'objet de calcul, qu'elles soient variables ou fixes.

Coût spécifique : il est constitué : du coût variable et des charges fixes directes (ou spécifiques).

◆ *Exemple*

Pour le produit P3 (voir plus haut), les éléments de charges suivants ont pu être déterminés :

		Charges variables	Charges fixes
Charges directes	350 000	300 000	50 000
Charges indirectes	304 330	104 330	200 000

Le coût spécifique sera égal à :

$$\text{Coût variable} + \text{Charges fixes directes (spécifiques)} = (300\,000 + 104\,330) + 50\,000 = 354\,330$$

On en déduit la marge sur coût spécifique :

$$(\text{chiffre d'affaires} - \text{coût spécifique}) = 634\,200 - 354\,330 = 279\,870 \text{ €}.$$

Le produit P3 dégage donc une marge positive après avoir couvert l'ensemble de ses charges spécifiques. Il contribue donc à la couverture des charges fixes générales et ainsi à la rentabilité de l'exploitation.

□ **Intérêt et limites du coût spécifique**

• **Intérêt**

Le coût spécifique constitue un outil d'aide à la décision intéressant :

- il permet d'ajouter au coût variable d'un produit (d'une activité) des charges fixes dont l'incorporation est sans équivoque. Il est donc plus complet que le coût variable. Il n'intègre pas les charges fixes indirectes dont l'affectation, dans la méthode du coût complet, peut entraîner des biais ;
- il permet de prendre des décisions de gestion :
 - marge sur coût spécifique > 0 : maintien du produit ou de l'activité ; développement des produits qui contribuent le plus à la rentabilité globale de l'entreprise ;
 - marge sur coût spécifique < 0 : recherche de réduction des coûts ; abandon du produit ou de l'activité.

• **Limites**

La décision de maintien ou d'abandon d'un produit doit prendre aussi en compte des dimensions commerciales telles que la gamme des produits ou la complémentarité entre produits.

Il faut aussi prendre en compte l'impact des décisions sur la structure de l'entreprise et donc sur les charges fixes indirectes.

L'analyse de l'exploitation : seuil de rentabilité et risque d'exploitation

L'**analyse de l'exploitation** permet au gestionnaire de savoir si les conditions générales de l'exploitation permettent la rentabilité de l'entreprise et de mesurer le risque de ne pas être rentable si les réalisations s'éloignent des prévisions.

Le seuil de rentabilité

□ Définition

Le *seuil de rentabilité* (ou chiffre d'affaires critique) est le montant du *chiffre d'affaires* pour lequel l'entreprise ne *réalise ni bénéfice ni perte*.

Il représente donc le chiffre d'affaires minimum à atteindre pour un exercice.

L'analyse du seuil de rentabilité s'appuie sur la distinction charges variables et charges fixes.

□ Détermination du seuil de rentabilité

• Par le calcul

Soient :

- SR, le seuil de rentabilité,
- CF, les charges fixes,
- coef MCV, le coefficient de marge sur coût variable ► fiche 89.

Le seuil de rentabilité, exprimé en euros, est calculé à partir de la formule suivante :

$$SR = \frac{CF}{\text{Coef MCV}}$$

Il est possible de déterminer le seuil de rentabilité en quantité :

$$SR (\text{quantités}) = \frac{CF}{\text{MCV unitaire}}$$

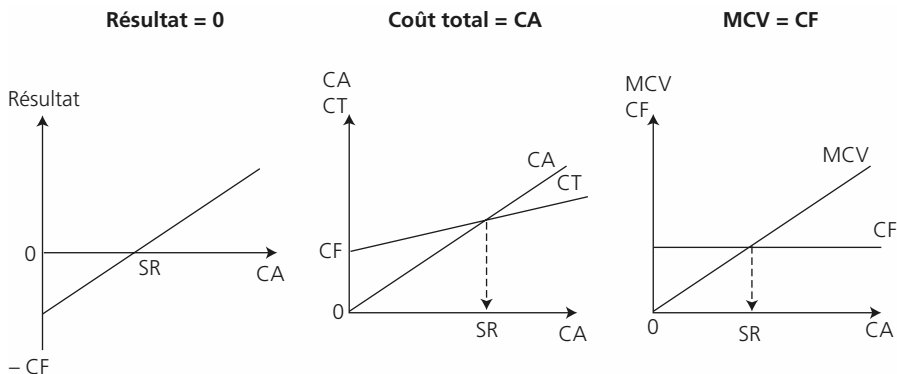
◆ Exemple

Les éléments de l'exploitation sont les suivants :

- charges fixes = 655 200 €,
- coefficient de marge sur coût variable = 40 %,
- prix de vente unitaire = 200 €,
- SR = 655 200/0,40 = 1 638 000 euros,
- SR (quantités) = 655 200/80 = 8 190 unités.

• Résolution graphique

On peut proposer trois modes de résolution graphique :



Remarque

Il ne faut pas confondre résolution (ou détermination) graphique et représentation graphique. Dans le premier cas, on détermine le seuil à partir de la construction des courbes. Dans le deuxième cas, il s'agit d'une illustration, le seuil ayant été préalablement défini par le calcul.

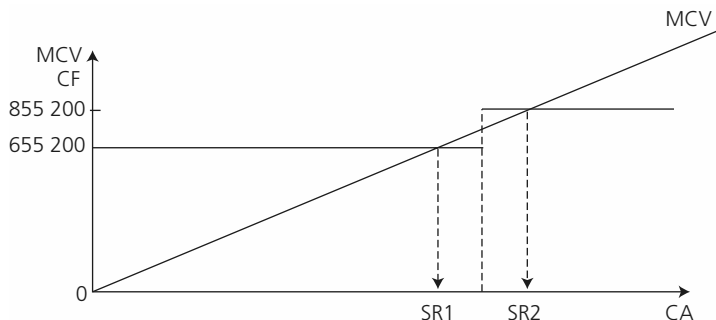
• Changement de structure

À partir d'un certain volume de production, les capacités productives sont insuffisantes, ce qui nécessite d'investir.

◆ Exemple

Reprenons l'exemple précédent : une étude de marché montre que l'entreprise peut vendre jusqu'à 12 000 unités. Cependant, pour produire au-delà de 10 000 unités, il est nécessaire de procéder à des investissements qui ont pour effet d'augmenter les charges fixes de 50 000 €. Cette opération n'a pas d'effet sur les charges variables unitaires. Calcul du nouveau seuil : $SR = (655\,200 + 200\,000) / 80 = 10\,690$ unités.

Représentation graphique :



Intérêt et limites

□ Intérêt

Le seuil de rentabilité, chiffre d'affaires minimum à atteindre, est un indicateur de base du tableau de bord.

Le seuil de rentabilité met en relation la politique de vente, les coûts et le résultat de l'entreprise (relation coût, volume, profit). Il est possible de procéder à des simulations en fonction de différentes hypothèses commerciales, économiques et techniques.

□ Limites

En cas de multiproduction (ce qui est le plus fréquent), le seuil de rentabilité ne permet pas de définir le volume de ventes par produit.

◆ Exemple

Supposons qu'une entreprise fabrique 2 produits P_1 et P_2 pour lesquels la marge sur coût variable unitaire est respectivement de 50 et 40 euros. Les charges fixes globales s'élèvent à 250 000 euros.

Il ne sera pas possible de déterminer un seuil de rentabilité par produit car les charges fixes ne peuvent pas être réparties entre les produits.

Le seuil de rentabilité est atteint lorsque la marge sur coût variable est égale aux charges fixes, soit :

$50X_1 + 40X_2 = 250\,000$ euros (avec X_1 = quantité de produit P_1 et X_2 = quantité de produit P_2).

Il existe donc une infinité de solutions. Par exemple :

Combinaisons	MCV totale	
0 P_1 et 6 250 P_2	$0 + (40 \times 6\,250)$	250 000
5 000 P_1 et 0 P_2	$(5\,000 \times 50) + 0$	250 000
2 000 P_1 et 3 750 P_2	$(2\,000 \times 50) + (3\,750 \times 40)$	250 000
3 500 P_1 et 1 875 P_2	$(3\,500 \times 50) + (1\,875 \times 40)$	250 000

Le risque d'exploitation

□ Le point mort

Le point mort est la date à laquelle le seuil de rentabilité est atteint :

$$\text{Point mort (en mois)} = \text{SR/CA} \times 12$$

Cette date se détermine de façon différente selon les conditions dans lesquelles se réalise l'activité de l'entreprise :

L'activité est régulière

Exemple

SR = 1 638 000 euros ; CA annuel = 2 457 000 euros.

Point mort = $1\,638\,000 / 2\,457\,000 \times 12 = 8$ mois. Le seuil de rentabilité sera atteint environ le **1^{er} septembre**.

Si l'entreprise arrête son activité pendant 1 mois (congés), le rapport SR/CA sera multiplié par 11.

L'activité n'est pas régulière

Exemple

SR = 1 638 000 euros ; CA annuel = 2 457 000 euros répartis comme suit :

	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre
CAHT	512 000	491 000	601 000	823 000
CAHT cumulé	512 000	1 033 000	1 634 000	2 457 000

Le seuil de rentabilité est atteint au cours du 4^e trimestre, plus précisément :
 $9 \text{ mois} + [(1\,638\,000 - 1\,634\,000) / 823\,000] \times 3 \text{ mois} = 9,01 \text{ mois}$, soit **début octobre**.

□ La marge de sécurité et l'indice de sécurité

Ces deux indicateurs complètent l'information sur le risque d'exploitation.

$$\text{Marge de sécurité} = \text{CAHT} - \text{SR}$$

$$\text{Indice de sécurité} = (\text{CAHT} - \text{SR}) / \text{CAHT}$$

Le risque d'exploitation est d'autant plus faible que l'indice de sécurité est élevé.

□ Le risque d'exploitation en avenir aléatoire

Lorsque l'entreprise peut définir la loi de la demande, il lui est possible de calculer la probabilité d'atteindre le seuil, ce qui exprime ses chances d'être rentable.

◆ *Exemple*

Les quantités vendues suivent une loi normale de paramètres $m = 10\,000$ et $\sigma = 1\,000$.
 Nous avons déterminé le seuil de rentabilité qui est de 8 190 unités.

Quelle est la probabilité que l'exploitation soit rentable ?

$$P(D \geq 8\,190) = 1 - P(D < 8\,190) = 1 - \Pi((8\,190 - 10\,000) / 1\,000) = \Pi(1,81) = 0,9649.$$

Il y a donc plus de 96 % de chances que l'exploitation soit rentable.

Le coût marginal

Le coût marginal s'intéresse au coût d'une production supplémentaire et permet de déterminer le résultat de cette production. Il aide, à partir de calculs simples, à prendre des décisions de gestion telles que l'acceptation d'une offre commerciale ou le choix entre la production et la sous-traitance.

Définitions

- **Coût marginal** : coût constitué par la différence entre l'ensemble des charges courantes nécessaires à une production donnée et l'ensemble de celles qui sont nécessaires à cette même production majorée ou minorée d'une unité (PCG 82). Très souvent il s'agit du coût d'une série, d'un lot ou d'une commande supplémentaire :

- **Recette marginale** : recette procurée par la vente d'une unité, d'une série ou d'un lot supplémentaire,
- **Résultat marginal** : recette marginale – coût marginal.

Composantes du coût marginal

Deux situations peuvent se présenter :

La production d'une série supplémentaire n'entraîne pas de changement de structure.	La production d'une série supplémentaire entraîne un changement de structure
Coût marginal = coût variable de la série supplémentaire	Coût marginal = coût variable de la série supplémentaire + augmentation des charges de structure.

◆ Exemple

Dans un atelier la capacité de production est de 100 articles. Les charges de structure sont de 500 euros. Le coût variable unitaire est de 8 euros. La production habituelle est de 90 articles. Au-delà de 100 articles, il faut investir dans une nouvelle machine soit 800 euros.

Le coût marginal pour passer de 90 à 100 articles est de $10 \times 8 = 80$ euros.

Le coût marginal pour passer de 100 à 110 articles est de $(10 \times 8) + 800 = 880$ euros pour 10 articles.

 Remarque

Le calcul présenté ci-dessus suppose que la production supplémentaire ne modifie pas les conditions du reste de la production.

Intérêt et limites**□ Intérêt pour les décisions de gestion**

Accepter une commande supplémentaire	Recette marginale > Coût marginal	Accepter
	Recette marginale < Coût marginal	Refuser
Investir ou sous-traiter	Coût d'achat > Coût marginal	Produire
	Coût d'achat < Coût marginal	Sous-traiter

Le coût marginal permet aussi aux entreprises de procéder à une politique de différenciation de prix d'un même produit pour des clientèles différentes.

□ Limites du coût marginal

Accepter une offre à un prix inférieur au prix habituel peut poser des problèmes d'ordre commercial. En effet, les clients servis à ce prix auront tendance à l'exiger la fois suivante. De plus, cela risque d'entraîner une réaction de la concurrence. Il est parfois difficile de mesurer le coût d'une commande supplémentaire. Par exemple, celle-ci peut générer des changements organisationnels dont on pourra difficilement mesurer l'impact sur les coûts.

NOTES

Les coûts préétablis

Fiche

93

Les coûts préétablis permettent de prévoir les coûts des périodes suivants, d'évaluer rapidement un coût et de contrôler les conditions de l'exploitation en les comparant aux coûts réels.

Définitions

- **Coût préétabli** : « coût évalué *a priori* soit pour faciliter certains traitements analytiques soit pour permettre le contrôle de gestion par l'analyse des écarts » (PCG 82).
- **Coût standard** : « coût préétabli avec précision par une analyse à la fois technique et économique ; il présente généralement le caractère d'une norme » (PCG 82).
- **Coût budgété** : coût issu de la prévision budgétaire, construit sur la distinction charges variables, charges fixes.
- **Coût prévisionnel** : il est fondé sur l'analyse des coûts passés. Il résulte d'une étude statistique.

La fiche de coût standard

La fiche de coût standard d'un produit résume les quantités consommées par facteur de production et leurs coûts.

◆ Exemple

Fiche de coûts standard de tubes électroniques.

	Tube X			Tube Y		
	Q	PU	Coût	Q	PU	Coût
Charges directes : matières emballages			3,00 0,45			1,00 0,25
Charges indirectes : montage vide-fermeture conditionnement	9,50 0,09 0,10	1,60 4,00 1,20	15,20 0,36 0,12	3,50 0,06 0,10	1,60 4,00 1,20	5,60 0,24 0,12
Coût standard unitaire			19,13			7,23

Les quantités standard résultent d'analyses techniques, faites par le bureau des méthodes, qui définissent les gammes (temps de main d'œuvre) et les nomenclatures (quantités de matières consommées).

Le budget flexible

Le budget flexible présente des coûts budgétés en fonction de différentes hypothèses d'activité.

◆ Exemple

Budget flexible du centre vide-fermeture pour la fabrication des tubes électroniques.

Activité (heures de MOD)	23 000	25 000	27 000
Charges variables (Coût unitaire = 3,20)	73 600	80 000	86 400
Charges fixes	20 000	20 000	20 000
Total	93 600	100 000	106 400
Coût de l'heure de MOD	4,07	4,00	3,94

Intérêt et limites des coûts préétablis

□ Intérêt

- l'évaluation rapide d'une production, en particulier lorsqu'il s'agit d'établir des devis ;
- le contrôle de gestion, par la comparaison entre les coûts réels et les coûts préétablis ► fiche 100 ;
- la gestion décentralisée, les coûts préétablis servant de repères voire d'objectifs de réalisation.

□ Limites

L'établissement de coûts préétablis risque de conduire à une gestion normative, figée, oubliant de prendre en compte les évolutions internes et externes. Lors de l'analyse des écarts entre les coûts préétablis et les coûts réels, la prévision peut aussi être remise en cause.

◆ Exemple

Une saison particulièrement pluvieuse incite à réduire les objectifs de ventes dans le secteur des loisirs.

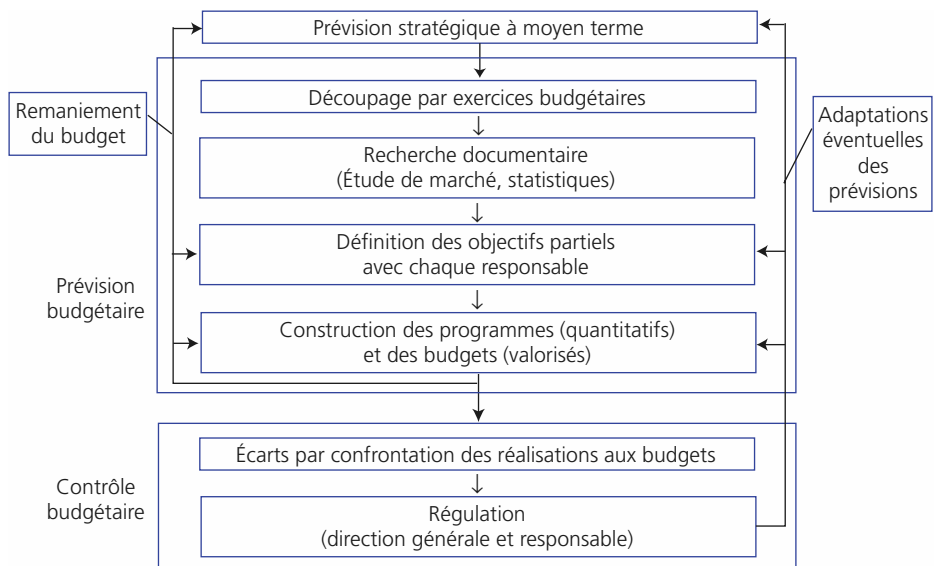
La construction budgétaire

La gestion budgétaire est un mode de gestion prévisionnelle qui consiste en la traduction d'objectifs en un ensemble de programmes et de budgets.

Définitions

- **Programme** : il établit les prévisions exprimées en quantités : nombre de produits fabriqués, quantités vendues.
- **Budget** : c'est la valorisation en unités monétaires d'un programme grâce à une prévision des prix et des coûts.

Les étapes de la démarche budgétaire

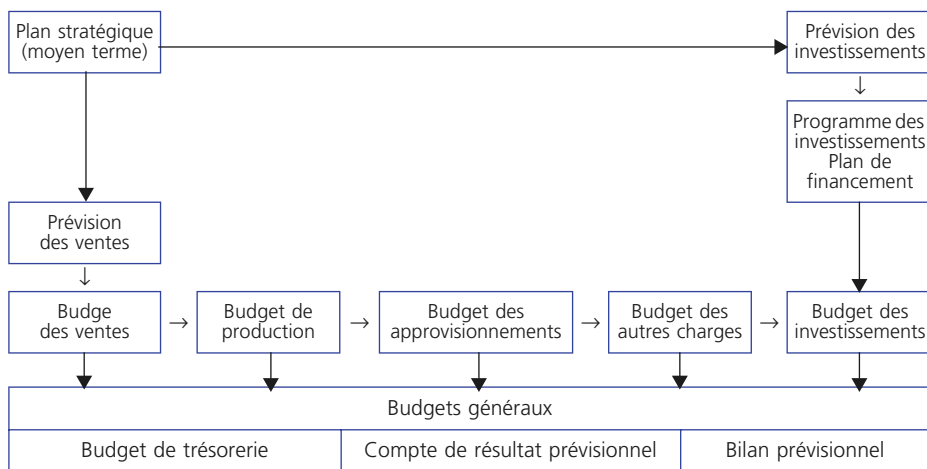


La démarche budgétaire s'appuie sur la définition des objectifs de l'entreprise qui sont traduits en objectifs opérationnels annuels ; c'est la phase de *prévision budgétaire* qui guide les différents centres de responsabilité dans leurs actions. Elle permet

ensuite, par la comparaison des réalisations aux prévisions, d'expliquer les écarts et de procéder aux mesures correctrices nécessaires. C'est la phase de *contrôle budgétaire*. La démarche budgétaire, qui s'appuie sur l'organisation fonctionnelle de l'entreprise, crée les conditions de l'échange entre les responsables des fonctions ou autres centres de responsabilité et leur hiérarchie tant au moment de l'élaboration des prévisions que lors de l'analyse des réalisations. Elle peut donc constituer un moyen d'animation et de responsabilisation (gestion par exceptions).

L'interdépendance des budgets

La procédure d'élaboration des différents budgets est une *procédure ordonnée* qui traduit la hiérarchie entre les différents budgets. Par exemple, les prévisions de vente conditionnent les prévisions de production et, éventuellement, de nouveaux investissements. C'est aussi une *procédure itérative* car des ajustements des prévisions peuvent se révéler nécessaires du fait, par exemple, de goulets d'étranglement ou d'une trésorerie déséquilibrée.



La cohérence de l'ensemble de la construction budgétaire se traduit dans les budgets généraux : équilibre de la trésorerie (budget de trésorerie), équilibre financier (bilan prévisionnel) et rentabilité de l'exploitation (compte de résultat prévisionnel).

La présentation des budgets

Les budgets se présentent sous la forme de tableaux la plupart du temps mensuels. Leur structure est adaptée aux besoins d'information des destinataires.

□ Le budget des ventes

Il exprime les ventes mois par mois. Plusieurs présentations peuvent être adoptées : budget des ventes par produit, par représentant, par région.

◆ *Exemple de budget par secteur et par produit*

Secteurs	Janvier			Février			Mars			
	Produit 1	Produit 2	Produit 3	Produit 1	Produit 2	Produit 3	Produit 1	Produit 2	Produit 3	...
Secteur 1	150	300	60	200	300	80	200	350	80	
Secteur 2	400		150	420		150	450		150	
Secteur 3	300	1 000	100	300	1 050	110	300	1 100	1 200	
Total	850	1 300	310	920	1 350	340	950	1 450	1 430	

► Fiche 94 : la prévision des ventes.

□ **Le budget de production**

Le budget de production valorise le programme de production ► fiche 95 à partir des coûts standards ou des budgets flexibles. Il peut mettre en relation les ventes, la production et les stocks.

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril
Stock initial	100	150	130	80
Production	400	400	450	450
Ventes	350	420	500	500
Stock final	150	130	80	30

□ **Le budget des approvisionnements**

Le budget des approvisionnements comporte :

- le budget des frais d'approvisionnement (coût de possession et coût de passation) en distinguant les charges variables des charges fixes ;
- le budget des achats ► fiche 96.

□ **Le budget des investissements**

Le budget des investissements, dans le cadre de l'exercice budgétaire, détaille mois par mois :

- les dates d'engagements, moments à partir desquels l'entreprise s'engage à payer les livraisons et prestations, selon un calendrier prédéfini, ou à verser un dédit ;
- les dates de réception dont la connaissance est indispensable à la mise en œuvre matérielle du projet ;
- les dates de règlement qui permettent d'organiser la trésorerie de l'entreprise.

□ **Le budget de trésorerie**

Le budget de trésorerie présente mois par mois les encaissements, les décaissements et les soldes de trésorerie ► fiche 97.

La prévision des ventes

La prévision des ventes conditionne l'ensemble de la construction budgétaire. Elle résulte d'analyses statistiques et économiques qui permettront d'établir le programme puis le budget des ventes.

Les méthodes d'ajustement : corrélation et régression

La mobilisation de méthodes basées sur l'ajustement linéaire nécessite :

- une représentation graphique de la série statistique afin d'observer les tendances d'évolution ;
- une confirmation de l'évolution linéaire par le calcul *du coefficient de corrélation linéaire*.

La corrélation linéaire

La corrélation linéaire exprime l'intensité de la liaison entre deux variables.

Le coefficient de corrélation entre deux variables x et y a pour valeur :

$$r = \frac{\sum x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}}{\sqrt{\sum x_i^2 - n \bar{x}^2} \sqrt{\sum y_i^2 - n \bar{y}^2}}$$

avec $\bar{x}$: moyenne des valeurs de X ;
 $\bar{y}$: moyenne des valeurs de Y ;
 n : nombre d'observations

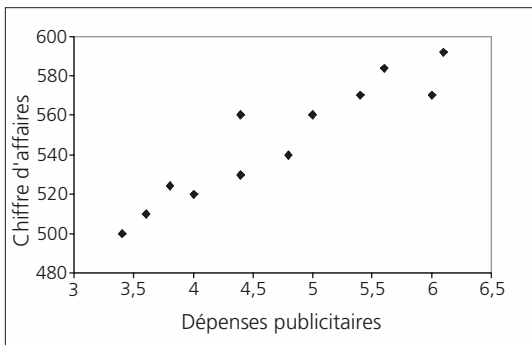
- r est toujours compris entre -1 et 1 ,
- une corrélation est bonne quand $|r| > 0,95$,
- si r est positif, les variables évoluent dans le même sens, si r est négatif, les variables évoluent en sens contraire.

La valeur de r peut être obtenue directement sur calculatrice ou sur tableur, après saisie des séries de données.

◆ Exemple

Le tableau statistique suivant présente l'évolution des ventes en fonction du budget de dépenses publicitaires (en millions d'euros).

Années	Dépenses publicitaires	Chiffre d'affaires
1	5,0	560
2	3,4	500
3	3,6	510
4	5,6	584
5	4,4	530
6	4,0	520
7	3,8	524
8	4,4	560
9	6,0	570
10	6,1	592
11	5,4	570
12	4,8	540



Le nuage de points semble traduire une relation linéaire entre les deux variables. Le coefficient de corrélation linéaire est égal à 0,94, ce qui confirme une relation de type $y = ax + b$ entre les deux variables.

L'ajustement linéaire

Lorsque la corrélation linéaire entre deux variables est significative, on peut exprimer la valeur d'une variable (y) en fonction de la valeur de l'autre (x) sous la forme $y = ax + b$.

□ La méthode des moindres carrés

C'est la méthode statistique d'ajustement linéaire la plus fiable. Elle fournit les formules de calcul des valeurs a et b de la droite d'ajustement linéaire : $y = ax + b$:

$$a = \frac{\sum x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}}{\sum x_i^2 - n \bar{x}^2} \quad b = \bar{y} - a \bar{x}$$

Les fonctions statistiques des calculatrices et des tableurs permettent, après saisie des séries de données, d'obtenir automatiquement ces deux valeurs.

Dans notre exemple, l'équation de la droite d'ajustement est :

$$y = 30,558x + 402,8.$$

□ La prévision

La relation linéaire entre deux caractères étant établie, il est possible d'effectuer une prévision

◆ Exemple

Pour l'année à venir, il est prévu d'engager des dépenses publicitaires de 6,3 millions d'euros. On peut en déduire un chiffre d'affaires prévisionnel de :

$$y = (30,558 \times 6,3) + 402,8 = 595 \text{ millions d'euros.}$$

📌 Remarque

Lorsque l'on prévoit la valeur d'une variable y en fonction de celle d'une autre variable x , la droite d'ajustement est appelée **droite de régression**.

L'ajustement exponentiel

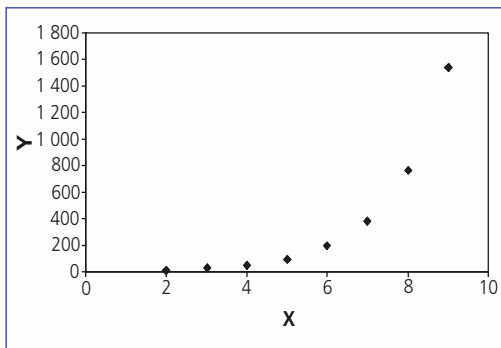
Les évolutions exponentielles de la forme $y = BA^x$ peuvent être ramenées à une tendance linéaire sous la forme $\log y = x \log A + \log B$.

En procédant aux changements de variable $Y = \log y$, $a = \log A$ et $b = \log B$ nous pouvons écrire $Y = ax + b$ et recourir aux méthodes d'ajustement linéaire.

◆ Exemple

On souhaite analyser la série suivante :

X	Y	$\ln y$
2	12	2,48
4	48	3,87
6	192	5,26
3	24	3,18
8	768	6,64
5	96	4,56
5	96	4,56
7	384	5,95
9	1 536	7,34



La représentation graphique montre bien une relation de nature exponentielle entre les deux variables X et Y. Il s'agit donc de calculer les valeurs A et B en procédant au changement de variables qui permet de revenir à un ajustement linéaire.

1. Calcul des valeurs $\ln y$ (logarithme népérien). Ces valeurs figurent dans le tableau ci-dessus.
2. Calcul des valeurs a et b de l'équation $\ln(y) = ax + b$, par la méthode des moindres carrés. On trouve $a = 0,6931$ et $b = 1,0986$
3. Calcul des valeurs A et B, sachant que $a = \ln(A)$ et $b = \ln(B)$.
4. $A = e^a = e^{0,6931} = 2$ de même, $B = e^b = e^{1,0986} = 3$
5. Écriture de l'équation : $Y = 3 \times 2^X$

📎 Remarque

Cette logique peut s'appliquer dès lors qu'un changement de variable permet de revenir à une forme linéaire.

L'analyse des séries chronologiques

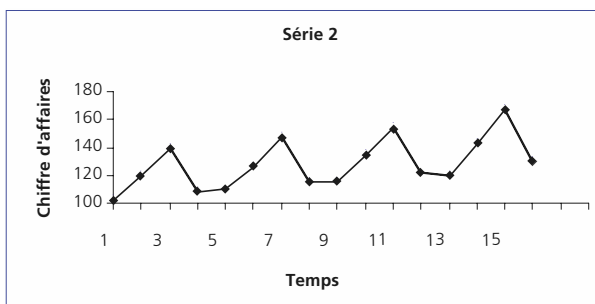
Une série chronologique est une suite d'observations ordonnées dans le temps. Il s'agit donc d'une série dont les deux caractères sont :

- X : le temps (exprimé en mois, trimestres, semestres, années) ;
- Y : un autre caractère variable dans le temps (chiffre d'affaires, quantités vendues, dépenses, etc.).

◆ *Exemple*

Nous disposons de la série chronologique des ventes sur 4 ans :

Trimestres	Chiffre d'affaires
1TN-3	102
2TN-3	120
3TN-3	140
4TN-3	108
1TN-2	110
2TN-2	126
3TN-2	148
4TN-2	115
1TN-1	115
2TN-1	135
3TN-1	155
4TN-1	122
1TN	120
2TN	143
3TN	167
4TN	130



La représentation graphique de la série met en évidence :

- un mouvement de tendance générale (ou *trend*) de croissance du chiffre d'affaires ;
- un mouvement saisonnier correspondant à des variations renouvelées à des périodes déterminées.

L'analyse d'une série chronologique revient

- à déterminer la tendance générale d'évolution
- puis à calculer les coefficients saisonniers pour prévoir les ventes par mois, par trimestres...

L'étude de la tendance

La tendance est déterminée par la méthode des moindres carrés. Elle peut être précédée par un lissage par les moyennes mobiles, qui permet d'obtenir une série épurée des irrégularités.

□ Le lissage par les moyennes mobiles

La méthode des moyennes mobiles consiste à remplacer chaque valeur statistique par la moyenne d'une série de valeurs calculées sur une base annuelle. Cette méthode permet un lissage du nuage de points, qui gomme les variations périodiques (mensuelles, trimestrielles, etc) afin de faire ressortir la tendance. Elle peut être mobilisée avant de procéder à un ajustement linéaire par la méthode des moindres carrés.

Si l'année est analysée en un nombre impair de périodes tel que trois périodes de quatre mois : Q1, Q2 et Q3

$$QM2N = (Q1N + Q2N + Q3N)/3$$

$$QM3N = (Q2N + Q3N + Q1N + 1)/3, \text{ etc.}$$

Si l'année est analysée en un nombre pair de périodes tel que quatre trimestres, T1, T2, T3 et T4

$TM_{3N} = (T_{1N}/2 + T_{2N} + T_{3N} + T_{4N} + T_{1(N+1)}/2)/4$, etc., l'objectif étant de conserver le centrage de la moyenne.

◆ *Exemple*

Reprenons la série chronologique présentée ci-dessus. La première moyenne mobile qui peut être calculée est celle du troisième trimestre :

$3T(N-3) = (1T(N-3)/2 + 2T(N-3) + 3T(N-3) + 4T(N-3) + 1T(N-2)/2)/4 = 119$ (valeur arrondie)

On obtient les résultats suivants :

Trimestres	Chiffre d'affaires	Trimestres	Chiffre d'affaires
1TN-3		1TN-1	129
2TN-3		2TN-1	131
3TN-3	119	3TN-1	132
4TN-3	120	4TN-1	134
1TN-2	122	1TN	137
2TN-2	124	2TN	139
3TN-2	125	3TN	
4TN-2	127	4TN	

Le lissage de la courbe montre un accroissement régulier des ventes dans le temps.

□ **La détermination de la tendance par la méthode des moindres carrés**

  partir de la série chronologique, on obtient l'équation suivante :

$$y = 2,002x + 111,5.$$

Le calcul des coefficients saisonniers : la méthode du rapport à la tendance

Le calcul des coefficients saisonniers suit les étapes suivantes :

1. valorisation de la tendance pour chaque valeur de la série,
2. calcul du rapport valeur réelle/valeur de la tendance,
3. calcul des coefficients saisonniers en faisant la moyenne arithmétique des rapports de chaque période.

□ **Valorisation de la tendance et rapport valeur réelle/valeur de la tendance**

Trimestres (rang)	Chiffre d'affaires (valeur réelle)	Valorisation de la tendance	Valeur réelle/valeur tendance	Trimestres (rang)	Chiffre d'affaires (valeur réelle)	Valorisation de la tendance	Valeur réelle/valeur tendance
1	102	113,5 ⁽¹⁾	0,899	9	115	129,5	0,888
2	120	115,5 ⁽²⁾	1,039	10	135	131,5	1,026
3	140	117,5	1,191	11	155	133,5	1,161



4	108	119,5	0,904	12	122	135,5	0,900
5	110	121,5	0,905	13	120	137,5	0,873
6	126	123,5	1,020	14	143	139,5	1,025
7	148	125,5	1,179	15	167	141,5	1,180
8	115	127,5	0,902	16	130	143,5	0,906

(1) $(2,002 \times 1) + 111,5$.

(2) $(2,002 \times 2) + 111,5$.

□ Calcul des coefficients saisonniers (moyenne arithmétique des rapports de chaque période)

	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trimestre	4 ^e trimestre
1996	0,899	1,039	1,191	0,904
1997	0,905	1,020	1,179	0,902
1998	0,888	1,026	1,161	0,900
1999	0,873	1,025	1,180	0,906
Moyenne	0,891	1,028	1,178	0,903

La somme des coefficients saisonniers trimestriels doit être égale à 4 (à 12 pour des coefficients mensuels). Si cela n'est pas le cas, il faut les ajuster pour atteindre cet objectif :

Coefficient rectifié = coefficient non rectifié / total de coefficients non rectifiés $\times 4$.

La prévision incluant les variations saisonnières

Pour effectuer la prévision, il faut utiliser l'équation de la droite d'ajustement et les coefficients saisonniers :

Trimestre	Rang	Trend	Coefficient saisonnier	Prévision
1TN +1	17	145,5	$\times 0,891$	130
2TN +1	18	147,5	$\times 1,028$	152
3TN +1	19	149,5	$\times 1,178$	176
4TN +1	20	151,5	$\times 0,903$	137

Si on place ces 4 points sur le graphique, il apparaît que la prévision intègre la tendance et les variations saisonnières.

La correction des variations saisonnières

Il peut être utile de corriger une série chronologique des effets saisonniers afin de faire ressortir la tendance et les accidents.

Dans ce cas, il suffit de diviser la valeur réelle de chaque mois (trimestre, semestre) par le coefficient saisonnier correspondant.

La prévision de la production : la programmation linéaire

Le programme de production résulte directement du programme des ventes. Il doit aussi prendre en compte les contraintes de production afin d'utiliser au mieux les capacités productives. En effet, des ajustements sur les ventes peuvent être nécessaires du fait de goulets d'étranglement, a moins de procéder à des investissements complémentaires.

Le programme linéaire

Un programme linéaire de production recherche à optimiser une fonction économique en prenant en compte les contraintes de production, liées aux facteurs disponibles, exprimées sous forme linéaire.

□ La fonction économique

Il s'agit le plus souvent de maximiser la marge sur coût variable totale en fonction du nombre de produits fabriqués et vendus.

◆ Exemple

La société Toutinox fabrique deux types de pièces, A et B, chacune dégagant respectivement une marge sur coût variable unitaire de 20 € et 25 €.

Si X exprime les quantités produites et vendues de pièces A et Y celles de pièces B, on obtient : $MCV = 20 X + 25 Y$.

□ Les contraintes de production

Le système de contraintes de production exprime sous forme d'inégalités l'utilisation maximale des capacités productives.

◆ Exemple

Le tableau suivant présente le temps nécessaire dans chaque atelier pour produire les pièces A et B ainsi que leurs capacités maximales de production.

Ateliers	Pièce A	Pièce B	Capacité maximale
Découpe	1 h	1,5 h	240 h
Emboutissage	0,5 h	1 h	120 h
Finition	2 h	1 h	240 h

Ces informations peuvent se traduire sous la forme du système d'inégalités suivant :

- Découpe : $1 X + 1,5 Y \leq 240$ (D1),
- Emboutissage : $0,5 X + 1 Y \leq 120$ (D2),
- Finition : $2 X + 1 Y \leq 240$ (D3).

Les quantités produites ne pouvant être que positives ou nulles, on ajoute les deux contraintes suivantes : $X \geq 0$ et $Y \geq 0$.

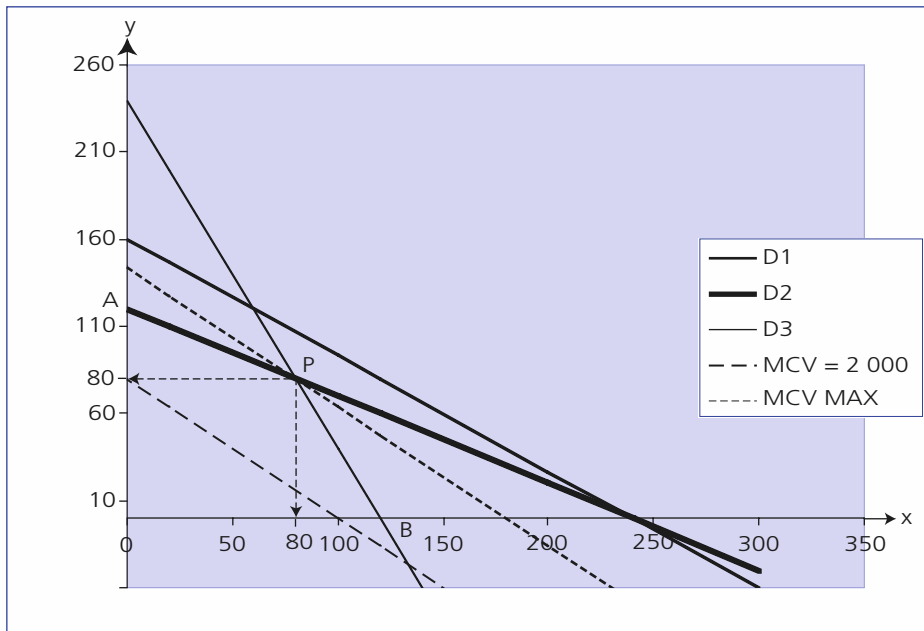
La résolution (méthode graphique)

□ La construction du graphique

Le graphique ci-dessous présente :

- les droites exprimant les contraintes : D1, D2, et D3 afin de déterminer la zone des solutions admissibles (qui respectent les contraintes) zone OAPB ;
- une droite quelconque de MCV (ici $MCV = 2\ 000$) afin d'en représenter la pente ;
- la droite de MCV qui représente l'optimum : c'est la droite parallèle à $MCV = 2\ 000$, la plus éloignée que possible de l'origine (plus on s'éloigne, plus la MCV augmente) mais qui conserve au moins un point dans la zone des solutions admissibles.

L'optimum est le point P (80 ;80) dont on peut lire les coordonnées sur le graphique.



 Remarque

La résolution graphique d'un problème de programmation linéaire se limite à deux produits.

□ La vérification par les calculs

L'optimum se trouve à l'intersection des droites D2 ET D3. On a donc :

$$\left. \begin{array}{l} 0,5 X + Y = 120 \\ 2X + Y = 240 \end{array} \right\} \Rightarrow \left\{ \begin{array}{l} X = 80 \\ Y = 80 \end{array} \right.$$

□ L'interprétation des résultats

La solution optimale est donc de produire 80 pièces A et 80 pièces B.

On peut en déduire :

- la marge sur coût variable optimale : $MCV = (20 \times 80) + (25 \times 80) = 3\,600$
- les capacités employées :
 - dans l'atelier « Découpe » : $80 + (1,5 \times 80) = 200$. Il reste donc 40 heures inemployées.
 - atelier emboutissage : $(0,5 \times 80) + 80 = 120$
 - atelier « Finition » : $(2 \times 80) + 80 = 240$

Ces deux ateliers sont en plein emploi ce qui correspond à l'optimum graphique qui se trouve à l'intersection des droites D2 et D3.

Les limites de la méthode

La méthode d'ajustement suppose, par définition, la linéarité des contraintes, ce qui n'est pas toujours réaliste.

La méthode de résolution graphique se limite à deux produits. Il faut sinon recourir à d'autres méthodes telles que la méthode du Simplexe (qui n'est pas inscrite au référentiel du BTS CGO).

NOTES _____

La prévision des approvisionnements et la gestion des stocks

L'objectif de la gestion des stocks est d'éviter toute rupture, tout en minimisant les coûts des stocks. Il s'agit donc de trouver une solution optimale.

Les modèles de gestion des stocks

□ **Le modèle traditionnel**

Le modèle traditionnel se fonde sur l'existence de stocks qui constituent une garantie contre les ruptures normales (productions discontinues) ou accidentelles (ruptures d'approvisionnement, pannes, incertitudes sur la demande, produits défectueux). La gestion des stocks a alors pour objectif de définir le niveau de stock optimum qui offre une sécurité suffisante, pour un coût minimum.

Afin de diminuer les coûts de gestion des stocks, des méthodes telles que le 20 – 80 ou la méthode ABC déterminent des catégories de matières ou produits stockés dont le suivi sera assuré de façon plus ou moins élaborée.

□ **Le modèle en flux tendus**

Ce modèle résulte de la notion de juste à temps. Il repose sur le principe que les stocks sont constitués pour répondre aux aléas qu'il faut combattre par la qualité, la flexibilité, le partenariat avec les fournisseurs, etc. Le modèle des flux tendus est donc un modèle général, tourné vers le progrès continu (KAIZEN).

La méthode du Kanban est un outil organisationnel associé aux flux tendus.

La gestion des approvisionnements

La gestion des approvisionnements a pour objectif de définir les quantités approvisionnées à chaque commande et le rythme des approvisionnements qui minimisent les risques de rupture et les coûts des approvisionnements.

□ **Définitions**

- **Stock critique minimum**

Il correspond au niveau de stock qui permet de répondre aux besoins dans le laps de temps qui sépare la commande de la livraison (délai de livraison).

◆ *Exemple*

Si le délai d'approvisionnement est de 5 jours et que les consommations quotidiennes de composants sont de 100 unités, il doit rester, au moment de la commande, au minimum $5 \times 100 = 500$ unités en stock.

• **Le stock de sécurité**

C'est le niveau de stock qui permet de répondre aux aléas les plus fréquents.

◆ *Exemple*

Des analyses statistiques ont montré que les fluctuations de la demande sont telles qu'il faut prévoir un stock de sécurité de 1 000 composants.

• **Stock critique (ou stock d'alerte)**

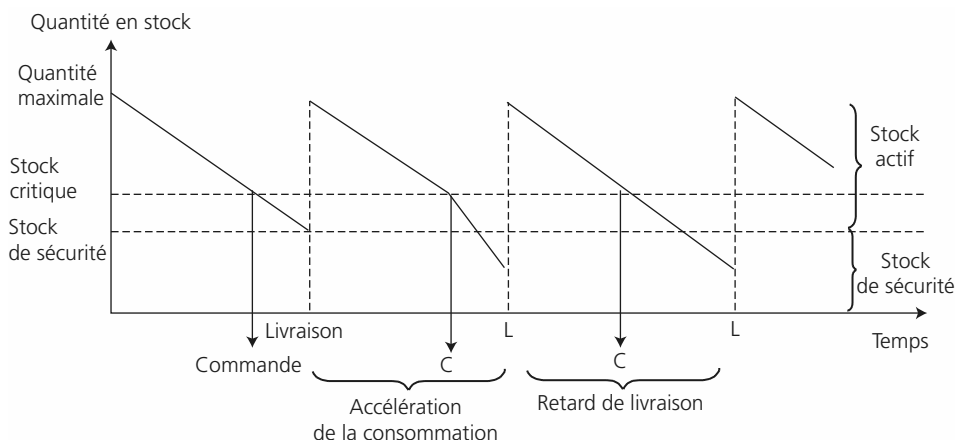
Le stock critique est le niveau de stock auquel il faut passer commande au risque sinon de connaître une rupture. On peut donc écrire :

$$\text{Stock critique} = \text{stock critique minimum} + \text{stock de sécurité}$$

◆ *Exemple*

Dans notre cas, le stock critique est de $500 + 1\,000 = 1\,500$ composants.

Représentation graphique



Les composantes des coûts de gestion des stocks

□ **Le coût de possession des stocks (C_p)**

Le coût de possession des stocks comprend le coût des locaux occupés, de gardiennage, d'assurance, etc. Il est en général proportionnel à la valeur des stocks et la

durée de leur détention. Il est exprimé par un taux de possession (t) qui s'applique à la valeur moyenne stockée.

◆ *Exemple*

Le taux de possession est de 4 %, les quantités commandées de composants sont de 6 000 unités à chaque commande. Chaque composant vaut 20 €.

Stock moyen = stock de sécurité + stock actif/2 = 1 000 + 6 000/2 = 4 000.

Valeur du stock moyen = 4 000 x 20 = 80 000 €.

Cp annuel = 4 % x 80 000 = 3 200 €.

□ **Le coût de passation d'une commande (C_a)**

Le coût de passation correspond aux frais engagés par chaque commande. C'est un coût fixe par commande.

◆ *Exemple*

Cinq commandes de composants sont passées chaque année. Chaque commande génère un coût de 120 €.

C_a annuel = 120 x 5 = 600 €.

✎ **Remarque**

Le coût de possession et le coût de passation de commandes varient en sens inverse : plus le nombre de commandes est important et moins le stock moyen est élevé.

□ **Le coût de rupture (ou de pénurie) (C_r)**

Le coût de rupture correspond au surcroît de charges généré par les retards de livraison ou de production du fait de stocks insuffisants. Il comporte aussi le manque à gagner lié aux ventes non réalisées.

□ **Le coût total annuel des stocks**

C'est la somme des coûts présentés ci-dessus :

$$\text{Coût total annuel} = C_p \text{ annuel} + C_a \text{ annuel} + C_r \text{ annuel}$$

◆ *Exemple*

Si on considère dans notre exemple qu'il n'y a pas de rupture, CT = Cp annuel + Ca annuel = 3 200 + 600 = 3 800 €.

Le modèle de Wilson (sans rupture)

Le modèle de Wilson propose de déterminer le lot de commande optimum qui minimise le coût des approvisionnements. Ce modèle n'intègre pas le coût éventuel de rupture.

□ La formule de Wilson

Exprimons de façon générale le coût des approvisionnements, sans stock de sécurité. Soient :

- C la consommation annuelle de l'élément approvisionné, exprimée en quantités,
- p le prix unitaire de ces éléments,
- Q la quantité approvisionnée à chaque commande. Le stock moyen est donc de $Q/2$, (On suppose qu'il n'y a pas de stock de sécurité),
- N le nombre annuel de commandes,
- t le taux de possession des stocks,
- Ca le coût de passation d'une commande,
- CT le coût total annuel des stocks.

On en déduit :

$$\left. \begin{array}{l} \text{Cp annuel} = t \times p \times Q/2 \\ \text{Ca annuel} = \text{Ca} \times N = \text{Ca} \times C/Q \end{array} \right\} \Rightarrow \text{CT}(Q) = (t \times p \times Q/2) + (\text{Ca} \times C/Q)$$

Cette fonction de coût total est minimale lorsque sa dérivée première est nulle et sa dérivée seconde positive.

$$\text{CT}'(Q) = 0 \Leftrightarrow t \times p - \text{Ca} \times C/Q^2 = 0 \Leftrightarrow Q = \sqrt{\frac{2 \text{Ca} \times C}{t \times p}}$$

◆ Exemple

Au travers des illustrations précédentes nous avons établi que $t = 4\%$, $p = 20$, $Q = 6\,000$, $\text{Ca} = 120$ et $N = 5$.

On en déduit la valeur de $C = Q \times N = 6\,000 \times 5 = 30\,000$.

Le lot optimum est donc égal à :

$Q = \sqrt{(2 \times 120 \times 30\,000)/(4\% \times 20)} = 3\,000$, ce qui revient à passer 10 commandes par an.

On en déduit le coût total :

$\text{CT annuel} = \text{Cp annuel} + \text{Ca annuel} = (4\% \times 20 \times 3\,000/2) + (10 \times 120) = 2\,400 \text{ €}$.

Selon le modèle de Wilson, il faut donc passer 10 commandes par an au lieu de 5, ce qui permet de réaliser une économie annuelle de $3\,800 - 2\,400 = 1\,400 \text{ €}$.

Remarques

On démontre que l'optimum serait le même s'il y avait un stock de sécurité. Le modèle de Wilson est donc applicable lorsque l'entreprise détient un stock de sécurité.

Il est préférable de retenir la démarche d'optimisation plutôt que la formule de Wilson.

□ Intérêt et limites du modèle

Le modèle de Wilson a pour intérêt principal de présenter une démarche d'optimisation. Il présente cependant un certain nombre de limites :

- ses hypothèses sont peu réalistes : avenir certain, absence de rupture, comportement des coûts de possession et de passation de commande ;
- il ne s'adapte pas à tous les cas de figure : denrées périssables, par exemple.

Le risque de rupture en avenir aléatoire

Lorsque l'entreprise peut établir la loi de la demande, il lui est possible de déterminer le risque de rupture en fonction du stock initial. En effet, il y a rupture lorsque la consommation ou la demande est supérieure aux quantités disponibles en stock.

$P(\text{rupture}) = P(\text{demande} > \text{quantités en stock})$.

◆ Exemple

On recherche le risque de rupture pendant le délai de réapprovisionnement, sachant que la demande quotidienne suit une loi normale de paramètres $m = 90$, $\sigma = 20$ et que le stock disponible est, au moment de la commande de 500 unités.

Il faut préalablement établir les paramètres de la demande sur 5 jours :

$m(5 \text{ jours}) = 5m = 450$ $\sigma(5 \text{ jours}) = \sqrt{5} \times \sigma = 44,72$.

$P(\text{rupture}) = P(D(5 \text{ jours}) > 500) = P(t > (500 - 450)/44,72) = 1 - \Pi(1,181) = 1 - 0,881 = 11,9 \%$.

Le programme des approvisionnements

Il établit, de façon périodique, les mouvements et niveaux de stock.

Lorsque les consommations sont régulières, les entrées en stock seront régulières, pour des quantités constantes.

Lorsque les consommations ne sont pas régulières dans l'année, il faut choisir entre une périodicité constante avec des lots variables ou une périodicité variable avec des lots constants.

◆ Exemple

Au 1^{er} janvier, le stock de pièces est de 1 200 unités. Le stock de sécurité est de 1 000 unités et le délai de livraison est de 5 jours. On prévoit les consommations mensuelles suivantes :

Mois	Consommations	Mois	Consommations
Janvier	2 500	Juillet	2 400
Février	2 600	Août	2 300
Mars	2 700	Septembre	2 500
Avril	2 600	Octobre	2 600
Mai	2 500	Novembre	2 500
Juin	2 400	Décembre	2 400

On prévoit une consommation de 2 500 unités pour le mois de janvier de l'année suivante. Le rythme optimal d'approvisionnement est de 7 500 pièces, tous les trois mois.

❑ **Programme des approvisionnements par périodes constantes**

Le tableau ci-dessous permet d tablir les quantités approvisionnées. Le stock initial étant inférieur aux consommations, la première livraison aura lieu début janvier.

Mois	Consommations	Stock nécessaire ⁽¹⁾	Stock initial	Livraison	Stock fin de mois
Janvier	2 500	8 800	1 200	7 600	6 300
Février	2 600		6 300		3 700
Mars	2 700		3 700		1 000
Avril	2 600	8 500	1 000	7 500	5 900
Mai	2 500		5 900		3 400
Juin	2 400		3 400		1 000
Juillet	2 400	8 200	1 000	7 200	5 800
Août	2 300		5 800		3 500
Septembre	2 500		3 500		1 000
Octobre	2 600	8 500	1 000	7 500	5 900
Novembre	2 500				3 400
Décembre	2 400				1 000

1. Stock nécessaire = 3 mois de consommations + stock de sécurité.

On en déduit le programme des approvisionnements suivant :

Dates de commande	Dates de livraison	Quantités command�es
25/12/N	1/1/N +1	7 600
25/3/N +1	1/4/N +1	7 500
25/6/N +1	1/7/N +1	7 200
25/9/N +1	1/10/N +1	7 500

❑ **Programme des approvisionnements par quantités constantes**

Sachant que le lot de commande est de 7 500 pièces, le tableau ci-dessous permet de déterminer les dates de commande. Par simplification, on raisonnera avec des livraisons en début de mois.

Mois	Consommations	Stock nécessaire (1)	Stock initial	Livraison	Stock fin de mois
Janvier	2 500	3 500	1 200	7 500	6 200
Février	2 600	3 600	6 200		3 600
Mars	2 700	3 700	3 600	7 500	8 400
Avril	2 600	3 600	8 400		5 800
Mai	2 500	3 500	5 800		3 300
Juin	2 400	3 400	3 300	7 500	8 400
Juillet	2 400	3 400	8 400		6 000
Août	2 300	3 300	6 000		3 700
Septembre	2 500	3 500	3 700		1 200
Octobre	2 600	3 600	1 200	7 500	6 100
Novembre	2 500	3 500	6 100		3 600
Décembre	2 400	3 400	3 600		1 200

1. Stock nécessaire = consommation du mois + stock de sécurité.

On constate que le programme des approvisionnements est légèrement diff rent.

NOTES

Les documents de synthèse prévisionnels : budget de trésorerie, compte de résultat et bilan

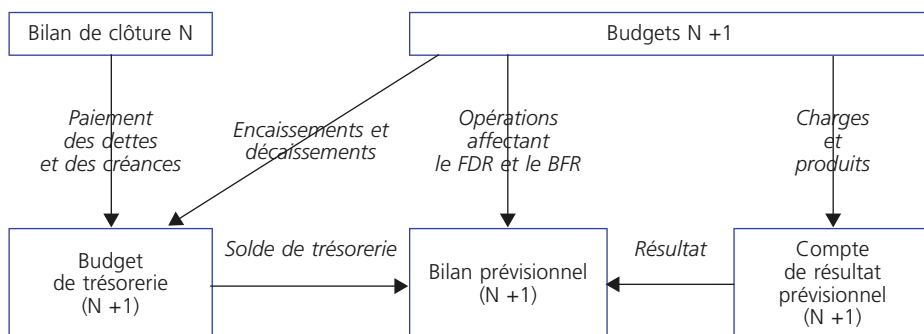
Les documents de synthèse résultent de l'ensemble de la construction budgétaire. Ils permettent d'en mesurer la cohérence au travers de trois équilibres fondamentaux : l'équilibre de la trésorerie (budget de trésorerie) ; l'équilibre du financement (bilan prévisionnel) ; la rentabilité de l'entreprise (compte de résultat prévisionnel).

Méthodologie générale

Les documents de synthèse de l'exercice N + 1 sont établis à partir :

- du bilan de clôture de l'exercice N ;
- de l'ensemble des budgets de l'exercice N + 1.

Leur construction suit la logique présentée dans le schéma suivant :



L'élaboration du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie regroupe les encaissements déterminés à partir du budget des ventes, les décaissements d'exploitation et hors exploitation. Les montants sont donc TTC.

L'élaboration du budget de trésorerie nécessite des informations complémentaires relatives aux délais et aux modes de règlement.

❑ Le budget des encaissements

Les principales recettes d'une entreprise sont constituées par l'encaissement de ses ventes.

Les flux de trésorerie correspondants seront déterminés à partir de la prévision des ventes (► fiche 94) et en tenant compte des délais de règlement accordés aux clients.

◆ *Exemple*

Extrait d'un budget des encaissements, sachant que : 20 % des clients règlent au comptant par chèque, 40 % des clients règlent à 30 jours fin de mois par traite, 40 % des clients règlent à 60 jours fin de mois par traite.

Mois	Total	J	F	M	A	M
Créances 31/12	306,8	199,6	107,2			
CA janvier	293,0	58,6	117,2	117,2		
CA février	305,0		61,0	122,0	122,0	
CA mars	278,7			55,7	111,5	111,5

D'autres types d'encaissements sont possibles. Par exemple : emprunts, dividendes reçus, remboursements de prêts, remboursement de crédits de TVA ou d'autres impôts (notamment IS).

□ **Le budget des décaissements**

Les décaissements d'une entreprise sont en général analysés en deux catégories : les décaissements d'exploitation et les décaissements hors exploitation.

• **Les décaissements d'exploitation**– *Les approvisionnements*

Ils sont en principe déterminés à partir des besoins de production correspondant aux ventes prévues. Les flux de trésorerie correspondants sont déterminés en tenant compte des conditions de règlement accordées par les fournisseurs.

◆ *Exemple*

Extrait d'un budget des approvisionnements, sachant que : 50 % des fournisseurs sont réglés au comptant par chèque, 50 % des fournisseurs sont réglés à 30 jours fin de mois par traite.

Mois	Total	J	F	M	A	M
Dettes 31/12	44,5	44,5				
Achats janvier	80,5	40,3	40,3			
Achats février	85,8		42,9	42,9		
Achats mars	89,3			44,6	44,6	

– *Les autres charges soumises à TVA*

Il s'agit des autres charges de production et des charges de gestion qui sont souvent réglées le mois même.

Mois	J	F	M	A	M
Charges de production	11,96	11,96	11,96	11,96	11,96
Charges de gestion	8,37	8,37	8,37	8,37	8,37
Totaux	20,33	20,33	20,33	20,33	20,33

 Attention

Les dotations aux amortissements sont des charges calculées et non des charges décaissées. Elles ne sont donc pas prises en compte dans les décaissements.

– *La TVA à décaisser*

C'est la résultante de la TVA collectée (ventes) et de la TVA déductible (charges et investissements).

	J	F	M	A	M
CA TTC	293,0	305,0	278,7	265,5	281,1
CA HT	245,0	255,0	233,0	222,0	235,0
<i>TVA collectée (19,60 %)</i>	<i>48,0</i>	<i>50,0</i>	<i>45,7</i>	<i>43,5</i>	<i>46,1</i>
Approvisionnements HT	67,3	71,7	74,6	68,2	65,0
Charges production HT	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Charges gestion HT	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Total charges HT	84,3	88,7	91,6	85,2	82,0
<i>TVA déductible (19,60 %)</i>	<i>16,5</i>	<i>17,4</i>	<i>18,0</i>	<i>16,7</i>	<i>16,1</i>
TVA à décaisser	31,5	32,6	27,7	26,8	30,0
Décaissement	23,5	31,5	32,6	27,7	26,8

En matière de décaissement, il existe un décalage puisque la TVA à décaisser au titre d'un mois l'est lors du mois suivant ou par trimestre civil.

– *Les salaires et charges sociales*

	J	F	M	A	M
Salaires nets	30	30	30	30	30
Charges sociales	13	14	14	14	14

En matière de décaissement, il peut exister des décalages : les salaires d'un mois peuvent être décaissés le mois suivant ; les charges sociales d'un mois peuvent être décaissées le mois suivant ou par trimestre civil.

• **Les décaissements hors exploitation**

◆ *Exemple*

Annuités d'emprunt, dividendes, impôt sur les bénéfices.

	J	F	M	A	M
Remboursements d'emprunts					27
Charges financières sur emprunts					16
Dividendes			15		
Impôt sur les bénéfices			25	32	

Le budget de trésorerie

Le budget de trésorerie *avant équilibrage* regroupe tous les encaissements et décaissements de la période. Compte tenu de la position bancaire de début de période, il permet de déterminer la situation bancaire à la fin de chaque mois.

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Total des encaissements	258,2	285,4	294,9	286,6	273,9	268,1	262,2	247,8	246,4	245,9	249,0	250,7
Total des décaissements	252,1	264,2	313,6	290,7	292,0	281,5	237,4	237,7	253,6	235,2	238,1	252,9
Solde Encaissements/ Décaissements	6,1	21,2	- 18,6	- 4,1	- 18,1	- 13,3	24,8	10,1	- 7,2	10,7	11,0	- 2,2
Solde début de mois	17,8	23,9	45,1	26,5	22,3	4,3	- 9,0	15,7	25,8	18,6	29,3	40,3
Solde fin de mois	23,9	45,1	26,5	22,3	4,3	- 9,0	15,7	25,8	18,6	29,3	40,3	38,1

On remarque que la situation prévisionnelle de trésorerie de cette entreprise est favorable, sauf pour le mois de juin.

L'ajustement du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie doit faire l'objet d'un équilibrage dans l'objectif d'une trésorerie proche de zéro pour éviter le coût d'un découvert bancaire ou le manque à gagner que représente une trésorerie trop importante. Plusieurs situations peuvent être envisagées.

– *découvert permanent* : il est donc structurel et révèle une insuffisance globale du niveau des encaissements par rapport aux décaissements. La solution doit également être structurelle. On peut envisager : une augmentation des prix de vente, une recherche de réduction des dépenses ou une modification des délais de paiement.

– *découvert occasionnel* : il est donc conjoncturel et révèle simplement une situation temporaire. La solution pourra être (notamment) : ne rien faire et accepter le découvert et son coût, mobiliser certaines créances (escompte, cessions Dailly), négocier des délais nouveaux avec les clients et fournisseurs, payer la TVA au moyen d'obligations cautionnées, solliciter un prêt inter-entreprises, souscrire des billets de trésorerie. ► Fiches 61 et 62.

– *trésorerie fortement positive* : ceci peut être conjoncturel ou structurel. Il faut effectuer des placements qui permettent de percevoir des revenus financiers à court ou moyen terme. ► Fiche 63

Le budget de trésorerie après équilibrage intègre toutes les conséquences de cet équilibrage, y compris les décaissements et encaissements nouveaux correspondants aux solutions envisagées (agios d'escompte, de découvert, revenus financiers...).

La performance de l'entreprise

Fiche

99

La notion de **performance** d'une organisation s'exprime différemment selon les acteurs auxquels elle s'adresse, internes ou externes à l'organisation, et selon le contexte de sa réalisation. Différentes approches permettent de mesurer et de piloter la performance.

La notion de performance

□ Définitions

« En matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs organisationnels » (Annick Bourguignon).

« La performance, c'est faire mieux que le « concurrent » sur le moyen et le long terme » (Michel Lebas).

L'analyse de la performance peut s'opérer sur deux axes :

- La performance externe dans le but d'informer les partenaires (actionnaires, fournisseurs, clients, institutions financières) sur les grands équilibres grâce à une analyse financière ➤ fiches 53 et 70 ;
- La performance interne afin d'évaluer le degré de réalisation des objectifs, d'en rechercher les causes pour définir les axes d'action futurs et de coordonner les actions de chaque acteur afin de converger vers un même but.

□ La mesure et le pilotage de la performance interne

• Les critères d'appréciation de la performance interne

Le langage de la performance fait intervenir les notions de rentabilité, productivité, rendement, efficacité et efficience.

Efficacité : aptitude à atteindre les objectifs.

Efficience : maximisation de la quantité obtenue à partir d'une quantité donnée ou minimisation des ressources consommées pour une production donnée.

La mesure de la performance ne peut se lier à un simple indicateur de résultat :

- il est nécessaire de le comparer à un référentiel (objectifs, réalisations passées, concurrents) ;
- il faut construire un système d'indicateurs de performance, cohérents entre eux, en référence aux champs de responsabilité et permettant de faire ressortir les causes de la performance ;
- les indicateurs doivent être tels qu'ils soient compréhensibles et qu'ils relèvent du champ d'action des acteurs.

◆ *Exemple*

Dans les services de production, la performance est analysée non en termes financiers, mais en termes de qualité, de temps, de délais, ces indicateurs physiques étant directement perceptibles.

• **Le pilotage de la performance interne**

Le pilotage de la performance interne peut être approché sous des angles différents :

- la performance de l'organisation : calcul et analyse d'écarts ► fiche 100, tableau de bord ► fiche 101 ;
- la performance à l'intérieur d'un groupe : les prix de cession internes (voir ci-dessous), la remontée des comptes ► fiche 101 ;
- la performance en référence au marché : le coût cible (voir ci-dessous).

Les prix de cession internes

□ **Définition**

Le prix de cession interne est le prix auquel est échangé un bien ou un service entre centres de profit d'une même entreprise ou d'un même groupe, dans le cadre d'une relation client – fournisseur.

C'est un outil de pilotage de la performance.

□ **Objectifs**

- obtenir de meilleures performances au sein de l'entreprise ou du groupe ;
- mesurer cette performance par le calcul du résultat par centre de profit ;
- motiver les acteurs, rendus plus autonomes, dans la recherche d'une meilleure performance.

□ **Modalités**

Le prix de cession interne peut être défini par la direction ou par le centre de responsabilité, en fonction du degré de décentralisation des décisions.

Il peut être fixé en référence au marché ou en référence aux coûts.

◆ *Exemples*

Le prix de cession interne est défini par rapport au prix du marché. Le centre fournisseur de l'entreprise est alors mis en concurrence avec des fournisseurs extérieurs. Le prix de cession interne est égal au coût standard plus une marge. Le centre fournisseur est mobilisé dans la recherche d'une minimisation du coût réel.

□ **Limites**

Selon les cas, des effets pervers qui compromettent la performance globale de l'entreprise peuvent apparaître.

◆ Exemples

- Prix de cession interne en référence au prix du marché : si la concurrence externe offre des prix plus faibles, le centre de profit fournisseur peut être appelé à disparaître ;
- Prix de cession interne en référence au coût : la non performance d'un centre de profit se répercute sur les centres clients.

Le coût cible

□ Définition

Le coût cible (ou coût objectif) est défini à partir du prix du marché et d'une marge recherchée :

$$\text{Coût cible} = \text{prix du marché} - \text{marge}$$

C'est un outil de pilotage de la performance.

□ Objectifs

La démarche de définition du coût cible a pour objectif de rechercher, en même temps que la satisfaction des clients, la réduction des coûts dès la conception du produit. C'est en effet à ce stade que sont définis les facteurs et les procédés de production et donc l'essentiel des éléments qui structurent les coûts.

Elle nécessite la constitution d'équipes pluridisciplinaires : techniciens, commerciaux et gestionnaires. Elle est transversale et mobilisatrice.

□ Modalités

La démarche du coût cible comporte plusieurs étapes :

- définition du coût cible à partir d'études du marché et du taux de marge attendu ;
- détermination du *coût estimé* du produit : il s'agit du coût prévisionnel, déterminé en fonction de la définition du produit (fonctions auxquelles il doit répondre pour satisfaire les besoins des clients) et des potentiels de l'entreprise (technologie, compétences, réseaux de fournisseurs...) ;
- comparaison du coût estimé au coût cible. Si le coût estimé est supérieur au coût cible, les équipes pluridisciplinaires réétudient le projet afin de le faire baisser. Si cela s'avère impossible, le projet est abandonné.

Le contrôle de gestion et le contrôle budgétaire

Fiche

100

Le **contrôle de gestion** participe au système de pilotage de la performance. Il peut s'appuyer sur le **contrôle budgétaire** qui conduit à l'analyse d'écarts entre prévisions et réalisations.

Le contrôle de gestion

C'est l'ensemble des dispositions prises pour fournir aux dirigeants et aux divers responsables des données chiffrées périodiques caractérisant la marche de l'entreprise. Leur comparaison avec des données passées ou prévues peut, le cas échéant, inciter les dirigeants à déclencher rapidement les mesures correctives appropriées » (PLG 82).

La définition du contrôle de gestion s'élargit aujourd'hui selon les axes suivants : le contrôle de gestion participe au système d'animation par une fonction de motivation, d'éducation et d'évaluation des acteurs concernés ; il s'inscrit dans une logique prospective, dans un processus d'amélioration continue ; il intègre non seulement les indicateurs financiers mais aussi des indicateurs qualitatifs.

Le contrôle de gestion peut d'appuyer sur le contrôle budgétaire, le tableau de bord, la remontée des comptes. ➤ fiche 101

Le contrôle budgétaire

Le contrôle budgétaire consiste en la confrontation périodique des réalisations avec les budgets, mettant en évidence des écarts qui sont analysés afin d'entreprendre les mesures de régulation nécessaires ➤ fiche 100. Il permet d'identifier les causes et les responsabilités internes et externes.

Il favorise un contrôle par exception, les actions correctives n'étant étudiées que pour les écarts les plus significatifs.

❑ Limites

Le budget risque cependant de devenir normatif et de ne pas être remis en cause au moment de l'analyse des performances. En outre, l'information, périodique, est obtenue avec un délai qui nuit à la réactivité de l'organisation. Il ne traduit la performance qu'en termes financiers, mettant de côté les performances en termes de qualité, de délais, de sécurité. Enfin, désignant le responsable, le contrôle de gestion peut être mal vécu par les acteurs, en particulier lorsque les causes d'écarts sont exogènes.

Le calcul et l'analyse des écarts

Fiche

101

Le calcul et l'analyse des écarts entre les réalisations et les prévisions font partie du contrôle de gestion. Ils ont pour but d'expliquer les divergences entre ce qui a été prévu et les réalisations effectives afin d'entreprendre les mesures correctives.

Le calcul des écarts

□ Principes

Par convention, un écart se calcule dans le sens réel – prévu :

Écart sur marge = marge réelle – marge prévue

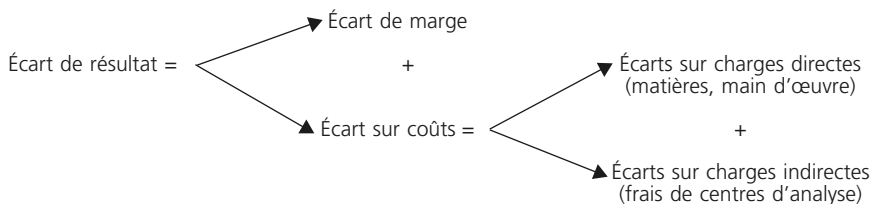
Écart sur coût = coût total réel – coût total prévu

Un écart est toujours qualifié : favorable ou défavorable, le signe n'étant pas significatif.

En effet :

- un écart sur marge positif traduit une situation favorable ;
- un écart sur coût positif traduit une situation défavorable.

Les écarts sont déterminés de telle sorte que leur somme traduise l'écart sur résultat de l'exercice.



□ L'écart de marge

La marge qui sert de base au calcul est la différence : Chiffre d'affaires – coût préétabli. La référence au coût préétabli est liée à la volonté d'isoler les effets liés aux ventes (écart de marge) des effets liés aux coûts (écarts sur coûts).

Écart de marge = marge réelle – marge prévue = (mr × Qr) – (mp × Qp)

avec mr = marge unitaire réelle = prix réel – coût préétabli unitaire

avec mp = marge unitaire prévue = prix prévu – coût préétabli unitaire

◆ *Exemple*

Une entreprise fabrique un composant dont le coût standard unitaire est le suivant :

Éléments	Quantité	Coût unitaire	Coût par composant
Charges directes			
Matières	2	0,5	1,00
Main d'œuvre directe	0,5	6	3,00
Charges indirectes de montage	0,5	2	1,00
Dont : charges variables (unitaire = 1)	0,5	1	0,50
charges fixes (total = 5 000)			0,50
Total			5,00

L'unité d'œuvre du centre montage est l'heure de main d'œuvre directe.

Ce coût standard a été établi pour une activité normale de 5 000 heures de main d'œuvre, ce qui correspond à une production de 10 000 composants.

Le prix de vente prévu est de 6 € par unité.

La comptabilité analytique du mois de mars a fourni les éléments suivants :

Production réelle : 9 800 composants vendus à 5,9 € l'unité.

Coût total réel :

Éléments	Quantités	Coûts unitaires	Coût totaux
Charges directes			
Matières	18 620	0,45	8 379
Main d'œuvre directe	4 800	6,20	29 760
Charges indirectes de montage			
Variables	4 800	0,90	4 320
Fixes			5 100
Total	9 800	4,58	47 559

• **Démarche de calcul de l'écart de marge**

1. Calcul de la marge unitaire sur coût préétabli

$mr = \text{prix réel} - \text{coût préétabli unitaire} = 5,9 - 5 = 0,9 \text{ €}$.

$mp = \text{prix prévu} - \text{coût préétabli unitaire} = 6 - 5 = 1 \text{ €}$.

2. Calcul de l'écart de marge

$\text{Écart de marge} = (mr \times Qr) - (mp \times Qp) = (0,9 \times 9\,800) - (1 \times 10\,000)$
 $= -1\,180 \text{ (écart défavorable)}$

□ **Les écarts sur coûts**

Pour chaque coût, l'écart s'écrit sous la forme suivante :

Écart sur coût = coût réel – coût prévu, adapté à la quantité réelle
= $QrCur - QpCup$

• Démarche de calcul

1. Déterminer les quantités préétablis adaptées à la production réelle.
2. Calculer chaque écart à partir d'un tableau de comparaison.

◆ Exemple

Reprenons la production de composants.

1. Calcul des quantités de facteurs préétablis (issues de la fiche de coûts standard). adaptées à la production réelle.

Matières : $2 \times 9\,800 = 19\,600$ unités MOD : $0,5 \times 9\,800 = 4\,900$ heures.

2. Tableau de comparaison pour une production réelle de 9 800 unités.

Éléments	Réalisations			Prévisions			Écarts
	Qr	Cur	CTr	Qp	Cup	CTp	
Matières	18 620	0,450	19 600	19 600	0,5	9 800	- 1 421 fav
MOD	4 800	6,200	29 760	4 900	6,0	29 400	+ 360 déf
Centre	4 800	1,9625	9 420	4 900	2,0	9 800	- 380 fav
Total			47 559			49 000	- 1 441 fav

Comptabilité de gestion

Fiche de coût standard
Quantités standard adaptées à la production réelle

Contrôle

On doit retrouver l'égalité suivante :

Écart de résultat = écart de marge – écart sur coûts.

Écart de résultat = résultat réel – résultat prévu = $(9\,800 \times 5,9 - 47\,559) - (6 - 5) \times 10\,000 = 261$ favorable.

Écart de marge – somme des écarts sur coûts = $- 1\,180 + 1\,441 = + 261$ favorable.

L'analyse des écarts

□ Principes

- Chaque écart calculé peut être analysé sous la forme :

Écart = écart sur quantité + écart sur prix ou sur coût unitaire

Écarts	Objectifs	Calcul
Écart sur quantité	Mesurer l'effet de ventes ou de consommations de facteurs plus ou moins importantes.	$(Qr - Qp) \times Pp$
Écart sur prix ou sur coût unitaire	Mesurer l'effet de variations de prix ou de variations de coûts unitaires.	$(Pr - Pp) \times Qr$

Remarques

On constate que les différences sont toujours dans le sens réel-prévu. Les écarts sur quantité sont valorisés à un prix ou un coût préétabli, les écarts sur prix ou sur coûts unitaires sont pondérés par des quantités réelles.

□ L'écart de marge

- L'analyse de l'écart de marge donne :

$\text{Écart sur quantité} = (Q_r - Q_p) \times m_p$
$\text{Écart sur prix} = (m_r - m_p) \times Q_r$

Q désignant les quantités vendues et P les prix de vente.

◆ Exemple

Analysons l'écart sur marge des composants.

Écart sur quantités ($Q_r - Q_p$) $\times m_p$	Écart sur prix ($m_r - m_p$) $\times Q_r$	Total
$(9\,800 - 10\,000) \times 1 = -200$	$(0,9 - 1) \times 9\,800 = -980$	- 1 180

Remarque

L'analyse de l'écart sur marge peut être plus détaillée, faisant apparaître un écart sur composition des ventes. Il n'est pas développé ici, n'étant pas inscrit dans le référentiel du BTS CGO.

Les écarts sur charges directes (ne comportant pas de charges fixes)

Les écarts sur charges directes s'analysent de la façon suivante :

$\text{Écart sur quantité} = (Q_r - Q_p) \times C_{up}$
$\text{Écart sur prix} = (C_{ur} - C_{up}) \times Q_r$

Q désignant les quantités de facteurs pour la production réelle et C_u les coûts unitaires de ces facteurs.

◆ Exemple

Analyse des écarts sur matières et main d'œuvre directe :

Facteurs	Écart sur quantités ($Q_r - Q_p$) $\times C_{up}$	Écarts sur coûts unitaires ($C_{ur} - C_{up}$) $\times Q_r$	Total
Matières MOD	$(18\,620 - 19\,600) \times 0,5 = -490$ $(4\,800 - 4\,900) \times 6 = -600$	$(0,45 - 0,5) \times 18\,620 = 931$ $(6,2 - 6) \times 4\,800 = 960$	- 1 421 fav + 360 déf

On constate que l'utilisation des facteurs a été plus efficace que prévu. Mais les gains qui en résultent sont compensés par une hausse du coût de la main d'œuvre et des matières.

Remarques

On vérifie que la somme des sous écarts est égale à la valeur de l'écart de l'élément analysé.

Pour la main d'œuvre, l'écart sur prix s'appelle écart sur taux horaire et l'écart sur quantités, écart sur temps.

Le cas particulier de l'écart sur charges indirectes (comportant des charges fixes)

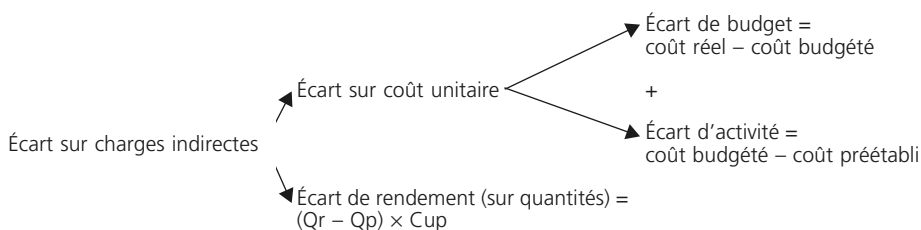
□ Principe

Les charges indirectes comportent le plus souvent des charges fixes. Une variation du niveau d'activité d'un centre a donc un effet sur le coût des unités d'œuvre. Par exemple, si l'activité réelle est supérieure à l'activité normale, le coût d'une unité d'œuvre diminue du fait d'économies d'échelle. (► Fiche 88, l'imputation rationnelle des charges fixes). Une variation du coût unitaire des facteurs a donc deux explications possibles que l'on analyse en deux sous écarts :

- une hausse réelle du prix des facteurs qui est évaluée par *l'écart de budget*,
- l'effet d'activité qui est mesuré par *l'écart d'activité*.

Pour les frais de centre, l'écart sur quantité est appelé écart de rendement.

□ Le calcul



Le coût budgété est déterminé à partir d'un budget flexible en référence à l'activité réelle (nombre réel d'unités d'œuvre), ce qui est logique puisque les écarts sur coûts sont pondérés par des quantités réelles.

□ La démarche

1. Repérer l'unité de mesure du niveau d'activité (l'unité d'œuvre du centre).
2. Établir le budget flexible du centre afin de calculer le coût budgété en référence à l'activité réelle.
3. Analyser l'écart sur charges indirectes.

◆ *Exemple*

1. L'unité d'œuvre du centre montage est l'heure de main-d'œuvre directe. Le niveau d'activité réelle est de 4 800 heures.
2. Budget flexible.

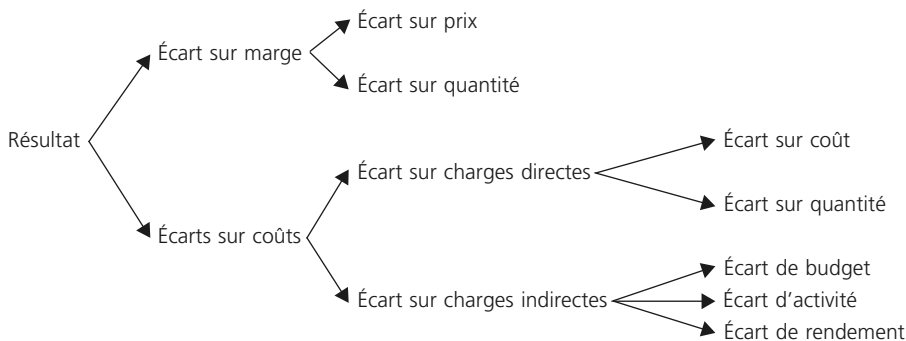
	Activité normale (5 000 uo)	Activité réelle (4 800 uo)
Charges variables (1)	$5\,000 \times 1 = 5\,000$	$4\,800 \times 1 = 4\,800$
Charges fixes (5 000)	5 000	5 000
Coût budgété	10 000	9 800

3. Analyse.

Écart	Formule	Calcul
Écart sur budget	Coût réel – coût budgété (activité réelle)	$9\,420 - 9\,800 = -380$ fav
Écart d'activité	Coût budgété (activité réelle) – coût préétabli (activité réelle)	$9\,800 - (2 \times 4\,800) = 200$ déf
Écart de rendement	$(Q_r - Q_p) \times C_{up}$	$(4\,800 - 4\,900) \times 2 = -200$
Total		- 380 fav

La baisse du coût des facteurs est en partie compensée par le coût de la sous-activité. L'amélioration des rendements contribue à la baisse des coûts. On vérifie que la somme des trois sous écarts est égale à l'écart sur coût unitaire du centre.

Récapitulatif



Le tableau de bord et la remontée des comptes

Le **tableau de bord et la remontée des comptes** fournissent un ensemble d'indicateurs nécessaires au pilotage de la performance de l'organisation. Répondant à des objectifs différents, ils sont construits en fonction des spécificités des organisations.

Le tableau de bord

❑ Définition

Le tableau de bord regroupe un ensemble d'indicateurs de pilotage, construits de façon périodique, à l'intention d'un responsable afin de lui permettre de connaître l'état et l'évolution de l'unité qu'il pilote et de guider ses décisions en vue d'atteindre les objectifs de performance qui lui sont assignés.

C'est un outil de pilotage à court terme pour le responsable d'une unité.

❑ Objectifs

Le tableau de bord permet au responsable d'une unité d'en assurer le pilotage :

- en mettant en évidence les performances réelles et en alertant sur les dysfonctionnements ;
- en assurant un contrôle permanent, complémentaire de la planification budgétaire qui peut se révéler insuffisante ;
- en favorisant la prise de décision corrective ou la saisie des opportunités qui se présentent.

Il permet aussi de communiquer entre responsables sur les conditions de la performance de l'unité.

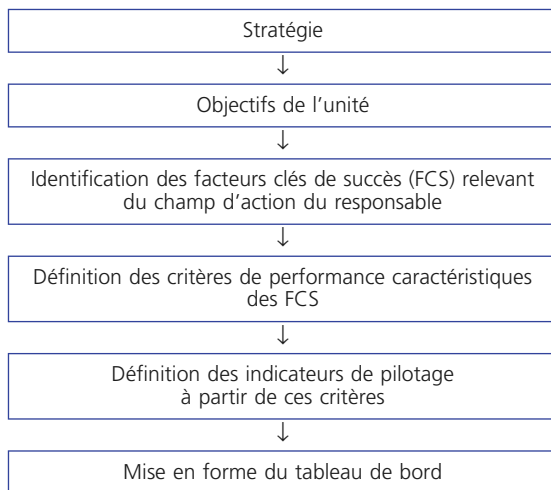
❑ Structure

La structure d'un tableau de bord dépend de l'organisation, de sa structure, de ses objectifs et de l'unité (centre de responsabilité, établissement, filiale) qu'il concerne. Il est fait « sur mesure »

Il existe donc plusieurs tableaux de bord qui correspondent aux différents centres de responsabilité (production, qualité...). L'organisation peut aussi concevoir des tableaux de bord correspondant à différents niveaux hiérarchiques. L'ensemble doit alors être construit de façon cohérente.

- **Méthodologie de construction**

D'une manière générale, la mise en place d'un tableau de bord suppose une réflexion approfondie sur les paramètres à surveiller (appelés facteurs clés de succès) ainsi que sur les critères de performance caractéristiques de ces facteurs clés de succès.



- **Facteurs clés de succès, critères et indicateurs**

Facteurs clés de succès : ils correspondent à la déclinaison des objectifs stratégiques de l'organisation entre les différentes unités.

- ◆ *Exemple*

Sur un marché concurrentiel sur lequel les produits se distinguent par les services associés, le facteur clé de succès du service après-vente est la qualité de ce service. (En d'autres circonstances, cela aurait pu être le moindre coût).

Critères : ils expriment les axes de réalisation des facteurs clés de succès.

- ◆ *Exemple*

La qualité du service après vente peut être définie à partir de deux critères : la réactivité du service et la qualité des interventions.

Indicateurs : les indicateurs sont les outils de mesure des critères. Plusieurs indicateurs peuvent se compléter pour traduire un critère.

- ◆ *Exemples*

Indicateur de réactivité : délai moyen de traitement des demandes, exprimé en nombre de jours. Indicateurs de qualité : coût des ré-interventions, nombre de réclamations. Un indicateur peut se présenter sous une forme numérique ou graphique.

Les indicateurs doivent :

- être pertinents, c'est-à-dire correspondre étroitement aux besoins du responsable ;
- être rapidement disponibles pour permettre une prise de décision dans les délais les plus brefs ;
- présenter, dans leur ensemble, une vue complète de l'activité du responsable concerné ou de l'entreprise s'il s'agit du tableau de bord général.

• Forme de tableau de bord

Le tableau de bord présente la valeur des indicateurs pour la période étudiée ainsi que des éléments de comparaison tels que les valeurs objectifs ou les valeurs de la période précédente.

◆ Exemple

Extrait du tableau de bord du responsable du service après-vente d'une entreprise spécialisée dans le montage et la vente de micro-ordinateurs :

Tableau de bord du SAV				
Responsable : M. Moreau				Exercice N
Critères	Valeurs Exercice N	Valeurs objectifs	Écarts	Valeurs Exercice (N-1)
GARANTIE Nombre d'interventions Délai moyen d'attente Durée moyenne intervention Nombre de retours Nombre de réclamations Nombre de litiges Coût total des « ré-interventions » Coût moyen de l'intervention				

La remontée des comptes (*reporting*)

□ Définition

La remontée des comptes (*reporting*) est un ensemble d'indicateurs de résultat, établis *a posteriori*, afin d'informer la hiérarchie. C'est un outil de contrôle.

□ Objectifs

La remontée des comptes a pour objectif d'informer la hiérarchie sur la marche de ses différentes unités. C'est donc un outil de contrôle dans un contexte de gestion décentralisée. Elle se distingue donc du tableau de bord par ses destinataires (document destiné à la hiérarchie) et par ses objectifs (outil de contrôle).

Les techniques de communication orale

Fiche

103

Parler est un moyen d'échange naturel dans les entreprises, comme dans les groupes. La communication orale peut être informelle, autour de la machine à café par exemple, mais elle fait aussi l'objet de procédures et techniques plus formelles. De nombreuses techniques existent pour améliorer **la communication orale** et être performant. Quelques-unes seulement seront ici envisagées.

Les principes de la communication orale

Quand on parle de communication, on pense essentiellement au langage verbal. Pourtant l'essentiel de la communication est non verbale. Rien ne sert d'avoir préparé un beau discours si l'on est trahi par sa tenue, ses gestes, la posture du corps ou son regard.

□ Le langage verbal

Le registre de langage	La voix
Le choix des mots, du vocabulaire, du style oral est fonction de la situation de communication : – registre familier avec les proches, amis, – registre courant avec les collègues, collaborateurs..., – registre soutenu avec les supérieurs hiérarchiques, clients, professionnels... Le langage doit être structuré, les phrases clairement et simplement construites...	L'auditoire est influencé par le son de la voix : – le volume ne doit être ni trop fort, ni trop faible, car il provoque irritation et fatigue, – le débit est la vitesse de parole : varier les changements de débit pour relancer l'intérêt de l'auditoire, – la ponctuation orale : silences, accentuation et intonation de la voix permettent de retenir l'attention, de mettre en valeur un discours, de convaincre...

□ Le langage non verbal (paralangage)

La présentation	Le regard	La gestuelle
Le choix des vêtements, une tenue vestimentaire nette, appropriée aux circonstances et conforme à sa personnalité La coiffure, le maquillage, les chaussures, les mains sont autant de signes révélateurs de la personnalité et qu'il ne faut en aucun cas négliger	La communication passe par le regard : – savoir regarder est un signe d'équilibre, de franchise, – en public, le regard doit être direct, intense et tourné vers l'auditoire pour mobiliser l'attention, – le sourire, les mimiques appuient le langage verbal	Les gestes accompagnent souvent la parole pour l'appuyer, l'illustrer... Les gestes traduisent aussi des sentiments, des émotions non exprimés par le langage. Ainsi, les mains (ou bras) croisées traduisent une volonté de « s'auto-protéger » dans des situations de vulnérabilité

La communication non verbale est le plus souvent en conformité avec le message que l'on veut faire passer ; mais parfois elle trahit celui qui parle (voix qui tremble, sourire ambigu...)

L'écoute

Il arrive, dans différentes situations de communication (réunions, conférences...), que l'on passe plus de temps à écouter qu'à parler. La réussite d'une réunion ou d'une conférence dépendra autant de la qualité des interventions, que de la qualité d'écoute des participants.

1 Les comportements d'écoute	2 Comment améliorer son écoute ?
L'auditeur conformiste n'écoute que ce qu'il connaît L'auditeur habituel écoute tout en partie L'auditeur sélectif est attentif à la nouveauté L'auditeur attentif écoute le message dans sa totalité	Prendre son temps Écouter avant de juger ou de parler Être concentré, être attentif aux gestes, mimiques... Anticiper

La reformulation

Elle permet d'améliorer l'écoute et aussi de vérifier le message.

Elle facilite et aide l'expression en reprenant les mots-clés.

Elle nécessite une écoute objective et doit être validée par la personne qui a formulé l'idée. Elle permet de se placer dans l'attitude de compréhension de Porter (voir infra : la conduite de l'interview)

La reformulation-reflet	La reformulation-clarification	La reformulation-reflet inversé
Elle reprend ce qui a été dit avec d'autres mots	Elle reprend l'essentiel de ce qui a été dit	Elle exprime l'implicite. On s'intéresse au vécu et à la personne
Utilisée dans les entretiens d'enquête ou de négociation	Utilisée dans les entretiens de recrutement, promotion, concertation...	Utilisée dans les entretiens d'orientation professionnelle

Le questionnement

Quand on questionne, on se place dans l'attitude d'enquête de Porter.

▣ Les différents types de questions

Les questions fermées	La réponse est courte et précise, de type oui/non
Les questions ouvertes	La réponse est libre ; elle fait appel à la réflexion. À privilégier en début d'entretien pour mettre à l'aise et/ou lorsqu'il faut obtenir les informations les plus larges possibles
Les questions investigatrices	Il faut répondre précisément à une question qui commence par : Quoi ? Qui ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ?
Les questions d'inversion	Elles génèrent des idées négatives pour trouver des remèdes positifs : par exemple, l'interlocuteur doit envisager tous les moyens pour ne pas résoudre un problème
Les questions cafétéria	Elles offrent un choix multiple mais la réponse est cadrée
Les questions relais	Elles exploitent la réponse de l'interlocuteur et sont renvoyées à un autre interlocuteur
Les questions orientées	Elles induisent une réponse généralement positive
Les questions « controverse »	Elles sont utilisées dans les débats polémiques
Les contre-questions	La réponse à la question est elle-même une autre question

▣ L'interview

C'est une série de questions posées à un interlocuteur. Elles ont pour objet de s'informer, d'approfondir certains points, de faire prendre conscience à son interlocuteur de faits qui permettront ensuite de passer à l'action.

La préparation de l'interview	L'objectif doit être défini au préalable Il est nécessaire de se documenter sur le thème Une grille d'entretien doit être élaborée Les conditions matérielles de l'interview sont mises au point
La conduite de l'interview	Il est préférable d'adopter une attitude ouverte Le propos doit être clair La stratégie d'interview préalablement définie doit être suivie Il faut être attentif à la communication non verbale (gestes, mimiques...) La méthode de l'entonnoir permet d'obtenir le maximum d'informations : dans le déroulement de l'entretien, il est préférable de commencer par des questions ouvertes, puis des questions fermées, et d'utiliser la reformulation.

Lyman Porter a dégagé les attitudes les plus courantes observées dans les relations à deux ou dans les réunions :

Attitude d'évaluation	Jugement moral (bien ou mal), jugement de valeurs Critique ou approbation Attitude défensive vis à vis de tout ce qui est extérieur à son propre système de valeurs
Attitude de décision	Attitude directive ou autoritaire Suggestions, conseils, directives Solution autoritaire immédiate, décide pour l'autre
Attitude de support ou de soutien	Soutien affectif, encouragement, consolation, réconfort Être un soutien de départ ; doit être de courte durée
Attitude d'enquête (découverte, curiosité, questionnement)	On cherche à en savoir davantage, On aide à prendre conscience, à préciser
Attitude d'interprétation	Chercher une explication Donner une explication interrogative (est-ce parce que ?...) : permet de faire préciser Donner une explication affirmative (je fais un diagnostic...) : risque de distorsion et d'interprétation tendancieuse.
Attitude de compréhension	Effort pour comprendre la personne (reformulation) Communication de ce qu'on a compris : on porte attention à la personne

En situation de conduite d'interview, il est préférable d'adopter les attitudes d'enquête et de compréhension qui sont des attitudes d'écoute.

La prise de parole

□ La prise de parole en réunion

Dans tous les cas de figure, adopter un ton poli et mesuré, soutenir la réponse d'un regard vers l'interlocuteur. Éviter de couper la parole, d'attaquer, de critiquer, de s'écarter du sujet, de dire des banalités, de se perdre dans des digressions...

Intervenir pour expliquer	Proposer une définition Décrire une situation Comparer, situer, raconter
Intervenir pour argumenter	Construire un raisonnement avec un point de départ et un point d'arrivée Être clair et bref
Intervenir pour réfuter	Écouter et préparer la réponse Argumenter la réfutation

□ La prise de parole en public

Se préparer	Connaître son public pour répondre à ses attentes : nombre de personnes, raisons de la réunion, type de public (professionnels, étudiants...) Construire un discours adapté au public : plan, longueur du discours, exemples, anecdotes Vérifier le matériel visuel et audiovisuel : prises, écrans, rétroprojecteurs, vidéo Vérifier que la salle est bien adaptée (nombre de places, insonorisation...)
Bien débiter	Regarder le public, attendre qu'il soit prêt pour débiter, sourire... Se faire connaître du public : se présenter soi-même ; l'orateur est parfois présenté par une tierce personne Introduire le sujet avec une accroche originale : raconter une anecdote, se référer à l'actualité, donner une note personnelle...
Susciter et maintenir l'attention	S'exprimer clairement, soigner les enchaînements Garder à l'esprit l'objectif recherché et l'effet attendu sur le public Relancer l'attention du public avec des exemples, des outils de visualisation (schémas, diapositives, transparents...) Utiliser la gestuelle, varier le débit, faire des pauses...
Conclure	Répéter les points clés, soulever des questions, lancer le débat Regarder le public, ponctuer les points forts

NOTES

L'exposé

Fiche

104

Un **exposé** permet d'apporter en un temps court un éclairage d'ensemble sur un sujet. La préparation de l'exposé peut être assez longue et doit être minutieuse : un exposé réussi exige en effet une connaissance approfondie du sujet. La présentation de l'exposé doit être claire, rigoureuse et convaincante.

Préparer l'exposé

Analyser le sujet	Définir l'objectif Trouver un fil conducteur Situer les destinataires Fixer la durée de l'exposé Être conscient que la capacité d'écoute diminue au bout de 15 minutes et varie par cycles
Se documenter	Consulter des ouvrages, banques de données... Faire un tri en fonction de l'objectif et du fil conducteur que l'on s'est fixé
Bâtir le plan de l'exposé	Plan linéaire : présentation analytique du sujet, facile à suivre mais qui peut être lassante Plan autour d'une problématique : présentation qui favorise le débat mais qui peut être plus difficile à suivre

Rédiger

Dans un premier temps, il est préférable de rédiger l'exposé dans son intégralité. Dans un second temps, on élague, au profit de notes courtes et précises qui reprennent les points essentiels. Les notes sont rédigées sur des fiches cartonnées, au recto uniquement, avec une marge qui facilitera les annotations. La présentation sur les fiches est claire et aérée pour faciliter le repérage lors de l'exposé. Les transitions entre les principales parties sont rédigées.

On rédige entièrement sur une feuille à part l'introduction et la conclusion.

S'entraîner

Il faut répéter l'exposé pour connaître le sujet, apprendre les transitions et la manipulation des différents supports de l'exposé, et pour gérer son temps de parole. Il ne faut pas oublier que les notes ne sont là que pour rassurer et qu'en aucun cas, un exposé ne doit être lu.

Présenter l'exposé

Vérifier au préalable l'implantation des lieux : prises de courant, rétroprojecteurs, tableaux, magnétoscope...

Le déroulement se fait en quatre phases :

Le lancement	L'orateur s'installe et se présente Il attend que l'auditoire soit prêt pour commencer
L'introduction	Choisir si possible une accroche originale (anecdote, actualité...) Annoncer le plan qui sera suivi
Le développement	Le raisonnement doit être repérable Les transitions sont soignées Les points clés sont appuyés par des gestes, anecdotes, exemples qui permettent de soutenir l'attention de l'auditoire
La conclusion	Les points clés sont résumés Des questions sont soulevées, le débat est lancé

L'utilisation de supports visuels : le recours à une image, fixe ou animée, à un schéma, tableau ou graphique, permet d'illustrer un propos, d'éviter de longues (et parfois complexes) explications.

Remarque

Ne pas oublier qu'un bon schéma vaut mieux qu'un long discours !

Attention

Ne pas négliger la préparation des supports :

- *présenter des transparents lisibles de loin, simples et dépouillés des détails superflus,*
- *positionner le film sur la bonne image,*
- *ne pas multiplier les images (fixes ou animées) : le message sera d'autant plus fort que l'image sera bien choisie.*

NOTES

Les principes de la communication écrite professionnelle

90 % des messages internes passent par des supports écrits : l'écrit reste le premier vecteur de la communication interne professionnelle.

Communication : pour communiquer, il faut être deux. À quoi sert un rapport s'il n'est pas lu ? Il faut donc penser au lecteur et savoir se mettre à sa place. **Écrite** : à l'écrit, le lecteur est libre de lire en entier ou partiellement un texte ; il faut donc lui donner des points de repères visuels, organiser des parties, sous-parties, etc., visualiser, reformuler l'information pour éviter la déperdition d'information. **Professionnelle** : dans les écrits d'affaires, il faut savoir écrire vite et bien. Il faut avoir des idées et des méthodes ! Les supports sont très divers : lettres, notes de service, affichage, journal interne...

Les écrits externes

La lettre	Texte de quelques paragraphes qui informe ou répond à une demande
Le curriculum vitae	Texte synthétique qui présente le parcours professionnel d'un individu
La lettre commerciale (publipostage)	Texte destiné à un prospect
Le document publicitaire	Plaquette, encart publicitaire

Remarque

L'écrit externe est un produit commercial ; il véhicule l'image de l'entreprise à l'extérieur.

Les écrits internes

Note de service	Document interne descendant qui a pour objet de transmettre un ordre, des consignes...
Note d'information	Document interne descendant qui a pour objet d'informer avec précision et objectivité
Note de synthèse	Document concis et organisé qui puise son information dans des sources variées et fait le point sur un sujet donné ; c'est un document de travail

Même si certains cadres tapent de plus en plus souvent leur texte, il ne faut pas oublier que l'assistant(e) reste préposé(e) à la présentation « officielle » des documents et veille aux côtés « esthétiques ». L'informatique a même accentué l'obligation de perfection de présentation des documents aussi bien externes qu'internes.

 Compte rendu	Récit plus ou moins détaillé ou circonstancié de faits, événements, discussions auxquels le narrateur a assisté
Circulaire	Document destiné à faire circuler, dans l'entreprise, ou à l'extérieur de l'entreprise, une information complexe
Procès-verbal	Document qui retrace le témoignage écrit et formel de certains actes importants
Rapport	Document interne ascendant d'aide à la prise de décision qui a pour objet l'étude approfondie d'une question et la proposition de solutions

Remarque

L'écrit interne reflète la culture de l'entreprise, reproduit son langage, ses règles de communication...

Les pièges à éviter

Parler le même langage n'autorise pas à présenter un écrit brouillon, mal construit, confus qui ne sera lu par personne.

Les récents outils de communication en réseau (e-mail, internet, intranet) ont accru considérablement le volume des échanges. Dans le même temps, de nouvelles règles d'écritures des messages se sont mises en place : plus simples, plus concises, moins formelles... avec pour principe de répondre à un courrier électronique.

INFOS

Pour bien commencer

Il faut d'abord se poser certaines questions.

Quel est l'objectif de l'écrit ?	Un résultat à obtenir Informer, réfuter, convaincre Faire savoir ou faire faire
Qui est le destinataire ?	Que sait-on sur lui ? Que sait-il déjà ? Quelles informations lui faire parvenir ?
Comment rechercher les idées ?	Utiliser des méthodes de recherche d'idées QQOQCP (qui ? quoi ? où ? quand ? comment ? combien ? pourquoi ?) AIDA (attirer l'attention, susciter l'intérêt, provoquer le désir, inciter à l'action) pour les écrits commerciaux
Comment clarifier le message ?	Organiser, classer, épurer, ou étoffer Soigner la présentation

Les règles à respecter

repérer l'objectif du document	structurer en fonction de l'objectif identifier immédiatement l'objet, la date, l'auteur,
---------------------------------------	--



 repérer son ou ses destinataires	Identifier le ou les destinataires moduler le message selon le lecteur sélectionner les lecteurs
sélectionner l'information	clarté et concision efficacité de la rédaction (déroulement logique, raisonnement)
permettre une lecture efficace	poser des jalons adopter un style clair et précis, sans bavardages soigner la présentation

Pour bien écrire

Il faut connaître les règles de la rédaction professionnelle.

Des phrases toniques	Chercher toujours une formulation positive Utiliser la forme active et personnelle Alterner phrases longues et phrases courtes S'appuyer sur des mots de liaison courts
Un style direct	Privilégier le « vous », Impliquer le lecteur
Être positif	Éviter les négations Préférer des mots positifs
Un vocabulaire précis	Utiliser des mots courts, concrets, Utiliser des verbes actifs Éviter les abréviations Utiliser modérément les sigles Se méfier des clichés, stéréotypes...
Une présentation claire	Visualiser : le plan doit sauter aux yeux du lecteur Ponctuer pour faciliter la lecture Aérer : sauter des lignes, laisser des espaces...

Les pièges à éviter

*Confondre « clair » et « aéré » : ne pas aller à la ligne à chaque phrase !
Éviter de multiplier les paragraphes.
Oublier le lecteur.*

Le courrier électronique (e-mail)

Le courrier électronique permet de recevoir et d'envoyer des messages professionnels, des notes de services, des fichiers de documents, photos, du courrier publicitaire. Il permet de s'abonner, le plus souvent gratuitement, à des listes de diffusion et de recevoir des abonnements à des revues électroniques.

Vous rédigez un message électronique (e-mail)

Indiquer clairement l'objet du message	Votre destinataire doit pouvoir, non seulement vous identifier, mais aussi repérer l'importance ou l'urgence du sujet à traiter
Rédiger un message simple et court	Ne traiter si possible que d'un sujet par message
Éviter les formules de politesse	À remplacer par les expressions du type « cordialement, à bientôt, merci... » Ne pas tomber dans le formalisme de l'écrit classique ; mais éviter également un excès de familiarité avec le destinataire.
Aérer la mise en page	Faciliter la lecture rapide de votre message
Signer le message	Indiquer votre nom, adresse électronique, téléphone, fonction dans l'entreprise, coordonnées de l'entreprise
Attention aux pièces jointes	Des fichiers peuvent être attachés à vos messages électroniques. Mais attention, ils sont une source importante de « contamination virale » des micro-ordinateurs. Préférez les fichiers « .pdf », plutôt que des fichiers « .doc »

Vous consultez votre messagerie électronique

Relever régulièrement le contenu de sa BAL	Au moins une fois par jour Se fixer des plages horaires pour consulter sa BAL et répondre au courrier afin de ne pas se laisser déborder
Répondre dans de brefs délais	Accuser réception si possible dans les 24 heures pour montrer que le message a été lu et traité ; Si la réponse demande un traitement plus long, accuser réception du message et indiquer un délai de réponse

NOTES

La lettre

Fiche

106

Exposé précis et concis sur des faits, **la lettre** a toujours un but pratique : informer, expliquer, convaincre... La lettre est construite selon un plan qui répond à l'objectif. La lettre obéit à des règles de rédaction précises et certaines mentions sont indispensables.

Les règles de fond à respecter

1. Réfléchir avant d'écrire	Analyser la situation (méthodes QQQCP, AIDA...)
2. Dégager l'objectif de la lettre	Répondre à une réclamation, relancer un client...
3. S'intéresser au destinataire	Reformuler clairement sa demande penser au « vous » Avoir le souci de l'informer exactement et entièrement
4. Clarifier le message	Sélectionner l'information principale Organiser le message et sa présentation : souci de clarté dans le style et dans la construction de la lettre Choisir les termes appropriés : prudents, mesurés...

Les débuts de lettres

1er cas : répondre à une lettre	Accuser réception de la lettre à laquelle on répond (rappel de la date et de l'objet sommairement) On peut le cas échéant exprimer un sentiment : « avoir le plaisir de... », « remercier... », « être surpris de... »
2 ^e cas : écrire pour la première fois	Aborder immédiatement le sujet Penser au « vous »
3 ^e cas : confirmer une lettre restée sans réponse	Rappeler la date et l'objet de la première lettre Joindre éventuellement une copie du précédent courrier

Les finales de lettres

Penser à faire une véritable conclusion qui permet de rappeler l'objet de la lettre, l'objectif visé, ce que l'on attend du lecteur...

Attention

Éviter les formules du type « Dans l'attente de vous lire... », « Dans cette attente... » qui n'apportent rien !

Savoir utiliser la « bonne » formule de politesse.

À un supérieur hiérarchique	Veuillez agréer (je vous prie d'agréer, veuillez accepter) l'expression de mes sentiments respectueux et dévoués
À un égal	Croyez... à l'assurance de mes sentiments cordiaux
À un subordonné	Recevez... l'assurance de mes sentiments distingués Croyez... à mes meilleurs sentiments
À une femme	Recevez... mes sincères salutations Recevez... mes salutations distinguées Veuillez agréer... mes salutations respectueuses

Les pièges à éviter

Une femme n'envoie pas de sentiments à un homme.

On assure ou on exprime des sentiments mais pas des salutations.

Les règles de forme à respecter

Voir l'annexe : la norme Afnor, en fin de fiche.

L'émetteur	Nom ou raison (dénomination) sociale, forme juridique, capital social, adresse, téléphone, télécopie, adresse internet... (mentions figurant sur le papier à en-tête)
Le destinataire	Aussi appelé « la suscription » (nom, qualité et adresse du destinataire sur 6 lignes maximum)
Les références	Elles permettent d'identifier rapidement les courriers
Les pièces jointes	Elles indiquent le nombre de documents annexés à la lettre sans préciser leur nature
L'objet	Il reprend de manière concise le but de la lettre
La date	Elle permet le classement des courriers dans les « chronos » ; elle peut aussi être utile en cas de contentieux
L'interpellation ou « formule d'appel »	Elle doit être cohérente avec la suscription Elle est reprise dans la formule de politesse Elle est adaptée au destinataire



 Le texte	Un plan qui se voit : une introduction, deux ou trois parties, une conclusion Une expression correcte : des termes choisis en fonction du destinataire (prudents, courtois ou fermes...) Une présentation claire : paragraphe, ponctuation...
La formule de politesse	Est peu lue mais elle est nécessaire ! c'est une règle de civilité Elle ne contient pas d'information : il faut donc l'isoler du reste de la lettre Elle doit être adaptée au style de la lettre, à son objet et à son destinataire
La signature	Comprend la fonction de l'émetteur (signataire), son paraphe manuscrit, son nom et prénom (mais pas de M. ou Mme !)

Quelques lettres types

1er cas : demande d'information	Pas de motivation préalable Préciser la nature et les limites de l'information souhaitée (information sans engagement par exemple) Conclusion : brève formule de remerciement et formule de politesse
2e cas : demande de prix ou appels d'offres	Formuler la demande : meilleur prix, pour la livraison des biens suivants... ou l'exécution de la prestation de service suivante Préciser clairement l'objet de la demande ou de l'appel d'offres Indiquer les conditions d'achat : modalités de livraison, de règlement, etc. Conclusion : remercier et se tenir à disposition pour tout renseignement complémentaire Formule de politesse
3e cas : réponse aux demandes de documentation	Rappel de la demande reçue (date) Présentation précise de l'offre : toutes les indications doivent être données Plaidoyer en faveur de l'offre Employer le « vous » autant que possible Conclusion : formuler l'espoir que l'offre répondra aux attentes, formuler l'espoir d'une prochaine commande... et formule de politesse
4e cas : commande	Formuler la décision d'achat clairement et précisément Préciser les conditions d'acquisition : ne pas oublier que les termes de la lettre définissent les obligations réciproques du vendeur et de l'acheteur Employer un style sobre et précis Conclusion facultative et formule de politesse obligatoire
5e cas : réclamation	Toute réclamation doit être clairement exposée Relater précisément, de manière objective et complète, les faits Définir le préjudice subi Marquer les responsabilités en cause Formuler la demande de réparation – justifiée – et détailler les modalités de la réparation Conclusion : attendre une réponse favorable... ne pas oublier qu'une solution amiable est toujours préférable à un conflit et formule de politesse

Les pièges à éviter

*Écrire une lettre au fil de la plume.
Adopter le même plan quelle que soit l'information.
Donner trop (ou trop peu) d'informations.
Ne pas s'occuper du destinataire.*

Annexe : Présentation normalisée d'une lettre (d'après norme Afnor NF Z 11-001)

Bord supérieur de la feuille

ZONE 1 (210 mm x 39 mm) : désignation expéditeur (raison ou dénomination sociale, adresse, forme juridique...)

ZONE 2 (100 mm x 34 mm) : renseignements complémentaires (réf. bancaires/postales...)

ZONE 3 (110 mm x 34 mm) : désignation du destinataire (ou suscription) : nom et adresse postale

- 1^{re} ligne de la suscription est placée au 9^e interligne, soit à 39 mm du bord supérieur de la feuille
- les éléments de la suscription sont inscrits au maximum sur 6 lignes.

Marge
25 mm

ZONE 4 (165 mm x 30 mm) : références, objet, nombre (et désignation) des pièces jointes, lieu de départ et date, mention « LR-AR » ou « à l'attention de »
L'ordre et l'emplacement de ces éléments sont déterminés par l'émetteur.

Marge
20 mm

ZONE 5 : Texte de la lettre qui commence par le titre de civilité et s'achève avec la signature et le nom (et qualité) du signataire.

Signe de fin de page

ZONE 6 (165 mm x 25 mm) : renseignements complémentaires

Le compte rendu

Le compte rendu est un récit plus ou moins détaillé ou circonstancié de faits, événements, discussions, auxquels le narrateur a assisté. Les objectifs du compte rendu sont d'informer et de garder une trace écrite d'un événement. Le compte rendu exhaustif rend compte d'une discussion dans son intégralité (compte rendu des débats à l'Assemblée nationale). Le compte rendu synthétique est plus fréquemment utilisé pour des raisons d'efficacité et de gain de temps (compte rendu de réunion et compte rendu d'activité).

Le compte rendu de réunion

Il comprend généralement : un exposé du cadre et des circonstances de la réunion, un développement qui reprend les différentes phases de la réunion et une conclusion qui marque la fin de la réunion.

◆ Exemple

ASSOCIATION CULTURE ET JEUNESSE (**émetteur**)

COMPTE RENDU (**titre**)

Assemblée générale 2000 (**objet**)

(**Exposé**)

L'assemblée générale s'est tenue le (**date, heure, lieu de la réunion**), sous la présidence de M...

Étaient présent(e)s : M...

Étaient représenté(e)s : M...

Étaient excusé(e)s : M...

Secrétaire de réunion : M...

Remarque : lorsque le nombre de personnes à citer est trop élevé, ne mentionner que le nom des personnalités marquantes ou des dirigeants de la réunion.

(**Développement**)

La liste des questions qui doivent être abordées correspond à l'ordre du jour de la réunion.

Remarque : il n'est pas possible, en principe, de débattre de questions qui ne sont pas à l'ordre du jour.

La rédaction du développement respecte l'ordre chronologique ou thématique.

(**Conclusion**)

Exposé du dernier thème abordé,

Annonce de la date (heure, lieu) de la prochaine réunion,

Annonce de la clôture des débats ; l'heure de fin de la réunion est notée.

Les règles de rédaction sont les suivantes :

- clarté, concision et pragmatisme : savoir dégager les aspects pratiques et concrets,
- objectivité et neutralité : tenir compte de la longueur des différentes interventions, faire ressortir les points de convergence ou de discussion, etc.

 Attention

Ne pas s'exprimer à la première personne du singulier ou du pluriel, mais préférer les expressions du type « M. Untel déclare... affirme... ajoute... répond... résume... fait état... ».

Le compte rendu d'activité

C'est un document qui doit être rédigé et transmis, ponctuellement ou périodiquement, par une personne ou un groupe de personnes, à une autorité dont ils dépendent, et qui rend compte d'une mission ou d'une activité dont ils ont été chargés sur une période plus ou moins longue.

◆ *Exemple*

LABORATOIRE DE BIOLOGIE MOLÉCULAIRE (**émetteur**)

Équipe du Professeur Martin

COMPTE RENDU D'ACTIVITÉ POUR L'ANNÉE 2000 (**titre et objet**)

(Introduction)

J'ai l'honneur de vous remettre le compte rendu annuel relatif à...

Notre activité s'est située dans le prolongement des travaux entamés l'année dernière avec l'exploration de nouvelles voies de recherche, porteuses de résultats tangibles.

(Éventuellement page de garde pour les comptes rendus assez longs (plan résumé).

(Développement)

Plan thématique qui ordonne les différents éléments du compte rendu.

(Conclusion)

Résumé des points forts du développement.

Appréciation d'ensemble qui se dégage des faits rapportés.

Les règles de rédaction sont les suivantes : titres et sous-titres apparents qui mettent en évidence le plan ; mise en valeur des informations clés ; recours à des schémas, graphiques, énumérations qui synthétisent l'information.

Le rapport

Fiche

108

Le rapport est un document interne, ascendant, d'aide à la prise de décision qui a pour objet l'étude approfondie d'une question et la proposition de solutions. Les objectifs du rapport sont d'expliquer, de convaincre, et d'inciter à l'action.

Les règles de fond à respecter

La méthodologie est la suivante :

- cibler l'objectif du rapport et le destinataire,
- présenter les faits et collecter l'information,
- avoir une vision précise, complète et objective des faits,
- s'appuyer sur des sources d'informations fiables et diverses,
- trier, classer et traiter les informations recueillies,
- faire un diagnostic : véritable mission d'audit,
- rechercher des solutions,
- évaluer ces solutions : quels sont les critères de choix ? quelles sont les contraintes ? quelles sont les conditions de réussite ?, etc.,
- proposer une solution adaptée au problème étudié.

Les règles de forme à respecter

□ **Les règles de rédaction**

Elles nécessitent :

- un document court et précis (4 à 5 pages) avec des titres et sous-titres apparents, mettant les éléments clés de l'étude en évidence,
- une démonstration logique et progressive, documentée (avec graphiques, tableaux à l'appui de la démonstration)
- un plan qui est fondamental et suit le schéma : introduction → développement → conclusion.

□ **Les règles de présentation**

Elle nécessitent :

- un minimum de formalisme,
- un plan matérialisé par des titres et des sous-titres adaptés au sujet,
- une présentation qui doit fournir une vue d'ensemble au lecteur (lecture rapide).

 Remarque

Un rapport doit servir de base à une discussion ouverte, rapide et éclairée. Il faut donc argumenter et aller au but. Éviter un exposé long, touffu et donc flou.

◆ **Organisation type d'un rapport**

Émetteur

Date
Destinataire

Titre du document « RAPPORT »
Objet : (peut être repris dans le titre « Rapport »)

Introduction (rappel de l'objet de l'étude et annonce du plan)

Développement (exposé de la situation et résultats de l'étude)

Conclusion (proposition d'une solution, émission d'un avis motivé)

Signature : nom et fonction du rédacteur

NOTES

La note (ou rapport) de synthèse

La note (ou rapport) de synthèse est un document concis et organisé qui puise son information dans des sources variées et fait le point sur un sujet donné. C'est un document de travail : document d'aide à l'information ou d'aide à la décision pour le destinataire, il doit permettre une lecture efficace et un gain de temps pour le lecteur.

Les règles de fond à respecter

- Comprendre et répondre à la demande qui a été faite : identifier la demande, cerner l'étendue et les limites du sujet, identifier le destinataire.
- Sélectionner l'information essentielle.

❑ **Valoriser le plan**

Il doit répondre à la demande, faire objectivement le tour de la question (ou du dossier) et permettre une lecture rapide et efficace.

❑ **Faire une introduction brève mais complète**

Rappel des faits et de la question posée, présentation de l'intérêt, des enjeux..., énoncé de la problématique, annonce du plan.

❑ **Faire un développement**

Il est en deux ou trois parties maximum. N'oubliez pas : qu'un paragraphe = une idée, que chaque partie commence par un chapeau introductif qui annonce les grandes lignes, que chaque partie se termine par une conclusion partielle, qu'il y a des transitions entre chaque partie.

❑ **Ne pas oublier la conclusion**

Elle comprend : un rappel des idées forces, les leçons à tirer, les espoirs de réussite...

Les règles de forme à respecter

❑ **Les règles de rédaction**

Sobriété : un ton neutre et objectif. Précision et de la concision : des mots concrets, des phrases courtes. Rigueur logique : un plan clair qui se voit.

□ Les règles de présentation

Titres et sous-titres apparents : ils permettent une lecture rapide. Mise en page claire, aérée.

Pièges à éviter

Pas d'interpellation. Pas de formule de politesse.

◆ Exemple

Émetteur : nom et fonction

Date

Destinataire(s) : nom et fonction

Titre du document « Note » ou « Rapport »

Objet : (peut être repris dans le titre du document)

Introduction :

sujet,
intérêt,
problématique,
annonce du plan.

Développement :

1 ^{re} partie : TITRE	2 ^e partie : TITRE
chapeau introductif	chapeau introductif
A/Sous-titre 1. 2.	A/Sous-titre 1. 2.
B/Sous-titre 1. 2.	B/Sous-titre 1. 2.
Conclusion partielle et transition vers la 2 ^e partie	Conclusion partielle

Conclusion :

- rappel des idées forces,
- prolongements possibles...

Signature du rédacteur : nom et fonction

La note

Fiche

110

Ce peut être une note de service ou d'information. **La note de service** est un document interne, descendant, qui a pour objet de transmettre un ordre, des consignes... Le texte doit se suffire à lui même et provoquer le résultat demandé. **La note d'information** est un document interne, descendant, qui a pour objet d'exposer une information avec précision, objectivité et neutralité. C'est un texte court destiné à un ou plusieurs services qui ne vise qu'à informer.

	Note de service	Note d'information
Les règles de fond à respecter	Clarté : des mots appropriés et fermes Simplicité : ne dire que ce qui peut être compris et ne pas commander plusieurs choses à la fois Concision et précision : les longues explications sont inutiles Rigueur du contenu : énoncé de l'objet, de l'ordre (ou directives) et des modalités d'application	Mettre en évidence l'information clé Être bref et concret Être rigoureux
Les règles de forme à respecter	Utilisation de la forme impersonnelle Futur utilisé comme impératif Emploi de formules qui tempèrent l'ordre « invité à... prié de... »	Ton neutre et impersonnel Recours à la forme passive

La note de service et la note d'information ont des règles de présentation communes.

ENTREPRISE X Service émetteur	Date
	Destinataires pour action (pour attribution) : pour information :
Titre du document « Note » ou « Note de service » ou « Note d'information »	
Objet :	
Pas d'interpellation	
Développement soigné, structuré, allant à l'essentiel	
Pas de formule de politesse	
	Signature : nom et fonction de l'émetteur

Index

- acte de cession de créances professionnelles 201
- actif circulant d'exploitation 137
- actif circulant hors exploitation 137
- actif fictif 213
- actif réel 213
- action 104, 202
- activité 268
 - concentration 269
 - sélection 269
- actualisation 205
- affectation du résultat 129
 - affectations possibles 129
 - comptabilisation 131
 - dans l'entreprise individuelle 129
 - dans une société 129
 - ordre d'affectation 131
 - tableau d'affectation du résultat 131
- ajustement des créances et dettes 102
- ajustement exponentiel 302
- ajustement linéaire 301
- analyse des comptes de tiers 28
 - analyse statistique 28
 - méthode des ratios 29
- annexe 126
 - contenu 126
 - rôle et intérêt 126
- apport en industrie 207
- apport en nature 207
- apport en numéraire 207
- assemblée générale extraordinaire 208
- assemblée générale ordinaire 208
- assignation au fond 196
- augmentation de capital 235
 - par apports nouveaux 235
 - par conversion de créances 240
 - par incorporations de réserves 237
 - simultanée 239
- autre titre immobilisé 178
- autres réserves 130
- aval 195
- bénéfice distribuable 130
- bénéfices industriels et commerciaux 76
 - bénéfice fiscal ou déficit fiscal 77
 - charges non déductibles 76
 - produits non imposables 77
- BFR (besoin en fonds de roulement) 139
- BFRE (besoin en fonds de roulement d'exploitation) 139
- BFRHE (besoins en fonds de roulement hors exploitation) 139
- biens de faible valeur 157
- bilan 122
- bilan fonctionnel 137
 - construction 137
 - outils pour l'analyse 139
 - ratios 139
- bilan prévisionnel 316
- billet à ordre relevé 23, 195, 198
- boni de suractivité 283
- brevet 158

- budget 297
 - budget de production 299
 - budget de trésorerie 299, 316
 - ajustement 319
 - budget des approvisionnements 299
 - budget des investissements 299
 - budget des ventes 298
- budget flexible 296
- calcul et paiement de l'impôt sur les bénéfices 88
 - acomptes 89
 - calcul de l'IS 88
 - comptabilisation de l'IS 88
 - imposition forfaitaire annuelle (IFA) 89
 - liquidation de l'impôt 90
- capacité d'autofinancement 147
 - définition 147
 - détermination 147
- capital minimum 208
- carte bancaire 19
- caution 195
- centre d'analyse 256
 - centre auxiliaire 256
 - centre de coût 256
 - centre de responsabilité 256
 - centre de structure 256
 - centre de travail 256
 - centre opérationnel 256
 - centres principaux 256
- centre de regroupement 269, 270
- cession de créances 200
- cessions d'immobilisations 180
 - comptabilisation 181
 - imposition du prix de cession à la TVA 180
 - principes généraux 180
 - régularisations de TVA 182
- cessions d'immobilisations ayant fait l'objet d'amortissements dérogatoires 183
- champ d'application TVA 64
 - principes de base 64
 - territorialité 65
- charge de structure 281
- charge directe 252, 255
 - affectation 255, 258
 - imputation 255
 - répartition 255
- charge fixe 281
- charge incorporée 254
- charge indirecte 252, 255, 266, 267
 - répartition 258
- charge nette sur cession de VMP 203
- charge non incorporable 253
- charge opérationnelle ou variable 281
- charge semi-variable 281
- charge traçable 268
- charge variable 281, 286
- charges à payer 106
- charges constatées d'avance 106
- chèque certifié 195
- chèque de banque 195
- chèque ou virement 19
- circulaire 341
- classes de comptes 7
- clôture des comptes 122
- coefficient de marge sur coût variable 286
- coefficient de structure 226
- coefficient saisonnier 304
- communication écrite 340
- communication orale 333
- compte consolidé 133
- compte de résultat 122
- compte de résultat différentiel 286
- compte de tiers 27
 - contrôle de cohérence 28
 - justification du solde 27
 - lettrage des comptes de tiers 27
- compte rendu 341, 348
 - d'activité 349
 - de réunion 348
- concours bancaire 199
- congés dits « spéciaux » 47
- congés payés 45
- consignation des emballages 15

- constitution d'une société à responsabilité limitée 208
- constitution d'une société anonyme 210
- contrat de travail 36
 - conditions de validité 37
 - durée déterminée 38
 - durée indéterminée 37
 - formalités de fin de contrat 42
 - obligations des parties 37
 - rupture du contrat 40
 - suspension du contrat 40
 - temporaire 39
- contrôle budgétaire 323
- contrôle conjoint 135
- contrôle de gestion 323
- contrôle exclusif 135
- corrélation linéaire 300
 - coefficient de corrélation 300
- coût 251
 - coût pertinent 251
 - vérité 252
- coût budgété 295
- coût cible 322
- coût complet 261
 - limite 266
- coût d'achat 262
- coût de distribution 262
- coût de passation d'une commande 311
- coût de possession des stocks 310
- coût de production 264
- coût de revient 261, 265
- coût de rupture 311
- coût direct 287
- coût hors production 262
- coût marginal 293
- coût moyen pondéré 277
- coût partiel 286
- coût préétabli 295
- coût prévisionnel 295
- coût spécifique 287
- coût standard 295
- coût variable 286
- créances douteuses 100
- créances irrécouvrables 100
- créances rattachées à des participations 162
- crédit-bail 157, 232
- critère 331
- critère de performance 331
- critères de choix des investissements 188
- curriculum vitae 340
- déchet 279
- déclaration de la TVA 72
 - différents régimes d'imposition 72
 - réel normal 72
 - réel simplifié 72
 - régime des micro-entreprises 72
- déclaration sociale 59
- déconsignation des emballages 15
- déductions complémentaires de TVA 182
- délai de récupération du capital investi (DRCI) 188
- démission 42
- dépenses d'entretien et de réparations 157
- dépôts et cautionnements versés 162
- devise 20
- diagnostic 140
- diagnostic financier 154
- différence d'incorporation 253
 - charge d'usage 253
 - charge étalée 253
- différents types de participations 134
- distinction entre immobilisation et charge 157
- dividende 130
- droit au bail 158
- droit au dividende 207
- droit d'attribution 238
- droit de souscription 236
- droit de tirage 200
- droit de vote 207
- droite de régression 301
- durée du travail 43
- durée moyenne d'écoulement 225

- écart 323, 324
- écart d'activité 328
- écart de budget 328
- écart de marge 324
- écart de rendement 328
- écart sur charge directe 327
- écart sur charge indirecte 328
- écart sur coût 325
 - analyse 327
- écart sur prix 327
- écart sur quantité 327
- écoute 334
- effet de commerce 22
 - création 22
 - encaissement 22
- effet impayé 198
- efficacité 320
- efficience 320
- élément supplétif 253
- emballage non rendu 16
- emploi stable 137
- emprunt indivis 228
 - amortissement constant 228
 - annuité constante 228
 - in fine 230
 - loi de succession des amortissements 229
- En-cours de production 280
- enregistrement comptable 25
- enregistrement comptable des variations de stock 99
- entreprise individuelle 206
 - bilan de création 206
 - création 206
- équilibre du plan de financement 249
- équilibre financier 154
- escompte d'un effet 197
- escompte effectif 197
- espèce 19
- ETE 218
 - à partir de l'excédent brut d'exploitation 219
 - à partir des flux réels d'exploitation 218
 - intérêt 219
- évaluation des apports 209
- évaluation des stocks 276
- évaluation des stocks à l'inventaire 99
- excédent de trésorerie d'exploitation 218
- exposé 338
- facteur clé de succès 331
- facture 9
 - comptabilisation 9
 - exportations 11
 - importations 11
 - mentions obligatoires 9
 - opérations intracommunautaires 10
- facture d'avoir 17
 - réduction commerciale 18
 - réduction financière 18
 - retour de marchandise 17
- fiche de coût standard 295
- flux nets de trésorerie 187, 242
- flux tendus 309
- fond de commerce 177
- fonds commercial 158
- fonds de roulement normatif 225
- frais accessoires 12
 - vente « arrivée » 12
 - vente « départ » 12
 - vente « franco » 12
- frais d'établissement 110, 158
- frais de recherche et développement 110, 158
- FRNG (fonds de roulement net global) 139
- gain de change latent 102
- garantie sur demande 195
- gestion des stocks 309
 - avenir aléatoire 313
 - modèle de Wilson 311
- heure supplémentaire 43
- hypothèque 195

- immobilisation 158
 - comptabilisation 160
 - évaluation à l'entrée dans le patrimoine 159
 - provision pour dépréciation 177
- immobilisation corporelle 159
- immobilisation incorporelle 158
- immobilisation produite par l'entreprise pour elle-même 164
- immobilisations financières 162
 - évaluation à l'entrée dans le patrimoine 163
- impôt sur le revenu 94, 96
 - acomptes provisionnels 97
 - bénéfices agricoles 94
 - bénéfices industriels et commerciaux 94
 - bénéfices non commerciaux 94
 - calcul 96
 - détermination de l'impôt sur le revenu 94
 - foyer fiscal 95
 - nombre de parts 96
 - paiement 97
 - personnes à charge 95
 - plus-values des particuliers 94
 - quotient familial 96
 - rémunérations des gérants et associés de société 94
 - revenu net imposable 96
 - revenus des capitaux mobiliers 94
 - revenus fonciers 94
 - revenus nets catégoriels 94
 - traitements et salaires 94
- impôt sur les sociétés 83
 - assiette 84
 - déductibilité des charges 84
 - imposition des produits 84
 - régime 83
 - territorialité 83
- imputation 258
- imputation rationnelle 283
- incidence de l'emprunt sur les flux nets de trésorerie 242
- incidence du crédit-bail sur les flux nets de trésorerie 244
- indicateur 331
- indice de profitabilité 190
- indice de sécurité 292
- inducteur 269
- influence notable 135
- injonction de payer 196
- inscription des charges à l'actif du bilan 111
 - comptabilisation 111
- installation technique 159
- intégration globale 136
- intégration proportionnelle 136
- intéressement aux résultats 51
 - accord 51
 - aspect comptable 52
 - calcul 52
 - disposition fiscale 52
- intérêt composé 205
- intérêt simple 204
- interview 335
- intuitu personae 208
- inventaire comptable permanent 276
- investissement 185
- jour férié 47
- langage 333
 - non verbal 334
 - verbal 333
- lettre 340, 344
 - finale 345
 - lettre type 346
 - présentation normalisée 347
 - règle de forme 345
- lettre d'intention 195
- lettre de change relevé 23, 195, 198
- licenciement 40
- livraison à soi-même 166
- logiciel 158

- logiciels 165
 - coût de production 165
- mali de sous-activité 283
- marchandises 98
- marge 251
- marge de sécurité 292
- marge sur coût variable 286
- marque 177
- matières consommables et fournitures
 - consommables 98
- matières premières et fournitures 98
- méthode des moindres carrés 301
- méthode des moyennes mobiles 303
- méthodes de consolidation 135
- mise en équivalence 136
- mode de rémunération 53
- modèle à base d'activités 268
 - démarche de calcul des coûts 271
 - intérêt 275
 - limite 275
 - réseau d'analyse 270
- modèle du PCG 82 261
 - démarche de calcul des coûts 261
 - limite 266
- moyenne mobile 303
- nantissement 195
- nomenclature 271
 - démarche de calcul des coûts 271
- note 340, 354
 - d'information 340, 354
 - de service 340, 354
 - de synthèse 340, 352
 - règle de fond 352
 - règle de forme 352
- notion de groupe 133
- objet de coût 252
- objet de marge 252
- obligation 104, 202
- obligation de consolider 133
- option d'achat 157
- paralangage 334
- participation complexe 134
- participation croisée ou réciproque 134
- participation des salariés aux résultats 48, 116
 - accords de participation 48
 - comptabilisation 51, 116, 118
 - formule légale 50
 - régime fiscal 51
- participation directe 134
- participation indirecte 134
- passif circulant d'exploitation 137
- passif circulant hors exploitation 137
- passif réel 213
- paye
 - comptabilisation des charges sociales de l'employeur 63
 - règlement des organismes sociaux 63
- performance 154, 320
- périmètre de consolidation 135
- perte de change latente 102
- plan d'épargne entreprise 48
- plan de financement 249
- plan des comptes 6
 - cadre 6
 - classes de comptes 6
 - de base 6
 - développé 6
 - professionnel 6
 - simplifié 6
 - système 6
- plus et moins-values des entreprises individuelles 78
 - calcul 78
 - plus et moins-values nettes 79
 - qualification fiscale 79
- plus et moins-values des sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés 86
 - plus et moins-values nettes 86
 - plus ou moins-values à long terme 86
 - régime fiscal des parts ou actions d'OPCVM 87

- point mort 291
- pourcentage d'intérêts 134
- pourcentage de contrôle 134
- premier dividende 130
- pré-relance 196
- prêts 162
- price earning ratio 212
- principes 1
 - continuité de l'exploitation 1
 - coûts historiques 1
 - indépendance des exercices 1
 - non-compensation 1
 - permanence des méthodes 1
 - prudence 1
 - régularité 1
 - sincérité 1
- prise de parole 336
- prix de cession interne 321
- procédure de consolidation 136
- processus 268
- procès-verbal 341
- produit net sur cession de VMP 203
- produit résiduel 279
- produits à recevoir 106
- produits constatés d'avance 106
- produits finis 98
- produits intermédiaires 98
- produits résiduels 98
- programmation linéaire 306
- programme 297
 - approvisionnement 313
- provision pour dépréciation 177
 - comptabilisation 178
- provision pour pertes de change 103
- provisions pour amendes et pénalités 120
- provisions pour charges à répartir sur plusieurs exercices 120
- provisions pour dépréciation des stocks 99
- provisions pour garanties données aux clients 120
- provisions pour grosses réparations 120
- provisions pour litiges 120
- provisions pour pertes de change 120
- provisions pour risques 120
- provisions pour risques et charges 119
 - constitution de la provision 121
 - reprise de provision 121
- publipostage 340
- questionnement 335
- rapport 341
 - règle de fond 350
 - règle de forme 350
- rapport de synthèse 352
- rapprochement bancaire 24
- rebut 279
- recette marginale 293
- recouvrement contentieux 196
- recouvrement des créances 196
- recrutement 36
- référé provision 196
- reformulation 334
- régimes d'imposition des entreprises individuelles 81
 - centre de gestion agréé 82
 - obligations fiscales des petites entreprises 81
 - options 82
 - régime des micro-entreprises 81
 - régime du réel simplifié 81
- Registre du commerce des sociétés 207
- relance amiable 196
- remise à l'escompte 197
- remontée des comptes (reporting) 332
- rentabilité économique 185
- rentabilité financière 242
- report à nouveau créateur 130
- report à nouveau débiteur 130
- réseau d'analyse comptable 258
- réserve légale 130
- réserve statutaire 130
- ressource stable 137
- résultat 252, 266
- résultat marginal 293
- résultat prévisionnel 316

- reversement de TVA 182
- risque client 31, 194
 - affacturage 32
 - assurance- crédit 31
 - cautionnement 34
 - lettre de crédit 31
 - renseignement commercial 31
- risque d'exploitation 291
 - avenir aléatoire 292
- risque de change 34, 102
- risque de défaillance 218

- SA 207
- salaire 53
 - à la commission 53
 - au temps 53
- SARL 207
- section homogène 256
- sécurisation du poste clients 195
- série chronologique 302
- seuil de rentabilité 289
 - résolution graphique 290
- SIREN 194
- société 207
- société commerciale 207
 - aspects comptables 208
- stock 276
 - méthode du premier entré-premier sorti 278
- stock critique 309
- stock d'alerte 310
- stock de sécurité 310
- stocks et productions en cours 98
- subvention d'investissement 113
 - immobilisation amortissable 114
 - immobilisation non amortissable 113
 - produit de l'exercice 113
 - rapport progressif 113
 - ressource de financement 113
- superdividende 130
- système d'information 2
 - comptabilité autonome 3
 - comptabilité intégrée 3
 - comptabilité semi-intégrée 3
 - matériels 2
 - méthodes 2
 - personnels 2
 - progiciels de gestion 3
 - système centralisateur 5
 - système classique 4
- système de codification 7

- tableau d'analyse 258
- tableau de bord 330
 - forme 332
- tableau de financement 149
 - élaboration 149
 - rôle 153
- tableau des amortissements 127
- tableau des flux de trésorerie 220
 - présentation 222
 - utilisation du tableau pour le diagnostic 222
- tableau des immobilisations 127
- tableau des provisions 128
- tableau des soldes intermédiaires de gestion 142
- tableau relatif au crédit-bail 128
- taux interne de rentabilité (TIR) 190
- terrain 159, 177
- titre de participation 162, 178
- titre immobilisé de l'activité de portefeuille 178
- titres immobilisés 162
- titres immobilisés de l'activité de portefeuille 162
- TN (trésorerie nette) 139
- traitement comptable 100
- trésorerie d'actif 137
- trésorerie de passif 137
- TVA collectée 66
 - base imposable 66
 - cas particuliers 68
 - fait générateur et exigibilité 66
 - principes de base 66

- TVA déductible 69
 - droit à déduction 69
 - exclusions du droit à déductions 69
 - régularisations de TVA déductible 70
 - TVA déductibles 70
- unité d'œuvre 255, 256
 - choix 257
 - coût 257
 - définition 256
 - imputation 257
 - taux de frais 257
- valeur acquise 204, 205
- valeur actuelle nette 245
- valeur actuelle nette (VAN) 189
- valeur boursière 212
- valeur de rendement 213
- valeur financière 212
- valeur mathématique comptable 213
- valeur mathématique intrinsèque 214
- valeur mobilière de placement 202
 - cession 203
 - comptabilisation 202
 - coût d'acquisition 202
- valeurs mobilières de placement 104
 - ajustement de la provision à l'inventaire 105
 - détermination de la provision pour dépréciation 104
 - évaluation des VMP à l'inventaire 104
- variation globale de trésorerie 220
- virement commercial 195

