

Préface

Les activités de direction deviennent de plus en plus complexes et exigeantes pour les cadres de tous niveaux. C'est la raison pour laquelle les cadres dirigeants se doivent de maîtriser les principaux instruments de la gestion financière de l'entreprise.

Ce manuel traite moins des processus de technique comptable que des interrelations dans l'entreprise, qui sont à la fois précisées et mises en évidence. Il se limite donc à l'essentiel et donne un aperçu sur :

Le tableau des flux de trésorerie et la planification financière	Le calcul des coûts et prix de revient
L'analyse de bilan et de résultat	Le calcul d'investissement

Le manuel repose sur les connaissances de base de la comptabilité en partie double et s'adresse essentiellement aux^① :

- ▷ candidats des examens professionnels supérieurs ainsi qu'aux responsables commerciaux techniques, aux planificateurs marketing, aux coordinateurs de vente, aux spécialistes bancaires et en assurances, aux analystes financiers ou aux informaticiens de gestion ;
- ▷ participants des filières de formation de cadres telles que les hautes écoles de gestion (HEG) ou les études postgrades pour les non-économistes ;
- ▷ collaborateurs qualifiés dans le secteur de la comptabilité ;
- ▷ étudiants des universités et des hautes écoles spécialisées ;
- ▷ praticiens de l'économie et de la gestion.

Le manuel est structuré comme suit :

- ▷ La **partie théorique** transmet les connaissances de base sous une forme claire et transparente.
- ▷ La **partie des activités** contient de nombreux exercices variés pour approfondir la matière à l'aide d'exemples.
- ▷ Un volume distinct contenant des **solutions** permet de contrôler les acquis et rend ce manuel d'enseignement également séduisant pour les autodidactes.

Nous remercions tous les collègues qui nous ont soutenus par leurs conseils lors de l'élaboration de ce manuel. Nous remercions tout particulièrement Theres Prochinig pour sa relecture minutieuse et sa critique du manuscrit. Nous recevrons volontiers toute suggestion constructive.

Nous vous souhaitons beaucoup de plaisir lors de votre lecture et une grande réussite lors de l'application de ce qui aura été appris.

Jürg Leimgruber
Urs Prochinig

^① Les termes ayant une forme féminine et une forme masculine ne sont pas différenciés dans ce manuel, mais utilisés dans l'une ou l'autre forme. Ils doivent être considérés comme équivalents.

Préface à la quatrième édition

La nouvelle édition de cet ouvrage intègre les modifications apportées par les auteurs dans les neuvième et dixième éditions originales en allemand.

Le **droit révisé des sociétés anonymes** est entré en vigueur début 2023. La nouvelle disposition de l'art. 959a CO, stipulant que le bénéfice reporté et le bénéfice doivent figurer dans le bilan de clôture, est déterminante pour ce manuel. En conséquence, le bénéfice selon le bilan de clôture ne peut être viré au bénéfice reporté qu'au cours du nouvel exercice.

Détail des principales nouveautés

Chapitre	Modifications
12	<p>En vertu de la révision du Code des obligations, les fonds propres ont dû être réorganisés dans la plupart des bilans. Le bénéfice n'est viré aux fonds propres qu'au cours du nouvel exercice. La partie des exercices n'a pas changé, hormis les exceptions suivantes :</p> <p>12.02 nouveau, avec utilisation du bénéfice ; exercice partiel f) supprimé 12.04 nouveau, avec aide à la solution 12.19 nouveau, avec deux bilans de clôture et des comptes auxiliaires pour loyers et intérêts ; chiffres modifiés</p> <p>Des indications supplémentaires pour la résolution ont été insérées dans le volume Solutions. En outre, à la demande d'enseignants, les signes pour le passage de charges à paiements ont été inversés.</p>
22 a)	<p>Adaptations de la structure des fonds propres en raison de la révision du Code des obligations. Les exercices 22.01 – 22.03 et 22.05 sont légèrement modifiés.</p>
22 c)	<p>Les exemples théoriques et les exercices sur les réserves latentes ont été entièrement reformulés car, selon le Code des obligations révisé, le bénéfice annuel doit figurer dans le bilan de clôture et le bénéfice ne peut être viré sur le capital propre qu'au moment du nouvel exercice.</p>
23 – 26	<p>En raison de la révision du CO, le bénéfice est désormais présenté séparément en tant que partie des fonds propres, sans que cela ne change matériellement les exercices. Il convient de relever les modifications suivantes :</p> <p>Les exercices 24.07, 24.08 et 24.10 sont désormais accompagnés d'aides à la solution ; l'ancien exercice 24.10 a été supprimé, le 24.11 est nouveau.</p>
34 – 36	<p>La nouvelle édition contient exactement les mêmes exercices que la précédente.</p> <p>Au chapitre 35, le variateur a été remplacé par des indications allant dans le même sens.</p>

Table des matières

	Théorie	Exercices
1^{re} partie Tableau des flux de trésorerie	11	159
11 Introduction	11	
12 Tableau des flux de trésorerie	15	160
13 Planification financière	33	206
2^e partie Analyse de bilan et de résultat	40	230
21 Introduction	40	
22 Préparation des données chiffrées	42	230
23 Analyse de bilan	62	250
24 Analyse de résultat	73	259
25 Analyse de cash flow	82	271
26 Analyse de l'activité	86	278
3^e partie Calcul des coûts	91	290
31 Introduction	91	290
32 Coûts fixes et variables, analyse du seuil de rentabilité	93	293
33 Calcul par division	97	307
34 Calcul par majoration	100	315
35 Calcul de la marge contributive	107	368
36 Calcul du coût normal	114	400
4^e partie Calcul d'investissement	119	416
41 Introduction	119	
42 Paramètres	121	
43 Méthodes statiques de calcul	127	416
44 Méthodes dynamiques de calcul	135	432
45 Evaluation d'entreprise basée sur le cash flow	153	454

	Théorie	Exercices
Annexes		
Bibliographie		457
Index		458
Table 1 : facteurs d'actualisation		462
Table 2 : facteurs d'actualisation d'une annuité		464
Définitions des ratios		466
Valeurs de ratios de la pratique		467
Extrait du <i>Plan comptable suisse PME</i>		469



Théorie

1^{re} partie Tableau des flux de trésorerie

Introduction

Bilan = 1^{er} compte annuel

Le bilan est le plus ancien décompte annuel. Il contient les actifs et les passifs présentés sous la forme de deux plateaux d'une balance (italien *bilancia* = balance).

Le bilan est une vision instantanée qui est comparable à une photo. Il ne présente ni les déroulements ni les processus dans un intervalle de temps, mais les états à un moment donné, raison pour laquelle il est nommé compte d'état ou décompte statique.

Dans la comptabilité, le bilan se présente selon les règles de la tenue des comptes en partie double ; dans les rapports de gestion, la présentation du bilan sous forme de rapport (ou liste) lui est souvent préférée.

Bilan

Actifs (patrimoine)	Capitaux étrangers (dettes)
	Solde = fonds propres ^① (patrimoine net)

Bilan

Actifs (patrimoine)
./. Capitaux étrangers (dettes)
= Fonds propres (patrimoine net)

Il ressort des deux présentations que les fonds propres, dans le bilan, sont constitués d'un solde : ils attestent de l'excédent des avoirs par rapport aux dettes.

Les défenseurs de la **théorie statique du bilan** considèrent celui-ci comme la partie la plus importante de la comptabilité et estiment que le but essentiel de la comptabilité consiste à déterminer le patrimoine net et à permettre une reddition des comptes envers les bailleurs de fonds, qui présente l'utilisation du capital et sa couverture par les avoirs. Ce point de vue est sous-jacent aux prescriptions d'évaluation du droit des obligations dont l'idée de base est en fin de compte que la protection des créanciers et la pérennité de l'entreprise semblent plus assurées par une situation saine sur le plan des avoirs que grâce à la capacité bénéficiaire de l'entreprise.

① La terminologie varie selon le contexte. Dans le Code des obligations, on parle de Capitaux propres/Capitaux étrangers. En gestion financière, on parle de Fonds propres/Fonds étrangers. Dans cet ouvrage, les deux termes sont utilisés de façon interchangeable (« fonds » ou « capitaux »).

Compte de résultat = 2^e compte annuel

Déjà du temps du riche roi perse Crésus, la question pouvait se poser, lors de la détermination annuelle du chiffre de son immense fortune, de savoir quelles pouvaient bien être les origines de son accroissement d'une année à l'autre. Ses courtisans auraient pu lui répondre, de manière plausible, que cette situation était consécutive à des campagnes militaires réussies, à des découvertes de pierres précieuses ou à des récoltes exceptionnelles. Ce qui a permis d'inventer le compte de résultat.

Toutefois, il a fallu attendre encore près de deux mille ans avant qu'un moine franciscain, Luca Pacioli, ne décrive pour la première fois de manière complète en 1494 cette forme de tenue (à double) des comptes.

Le compte de résultat donne des indications sur les augmentations et les réductions des fonds propres au cours d'une période donnée par suite de l'activité d'exploitation de l'entreprise sous la forme d'un calcul lié à un intervalle de temps.^① Le résultat est le solde du compte de résultat et débouche sur un bénéfice ou une perte en fonction de la taille respective des produits et des charges.

Compte de résultat

Charges (= réduction des fonds propres) Solde = bénéfice	Produits (= augmentation des fonds propres)
Solde = bénéfice	

Compte de résultat

Produits
./. Charges
= Résultat (bénéfice ou perte)

Le développement industriel au cours du XIX^e siècle a accru les exigences du management envers la comptabilité, de sorte que le compte de résultat a connu rapidement une grande diffusion au titre de second décompte annuel (après le bilan).

Eugen Schmalenbach (Leipzig, 1919) a fourni une importante contribution par ses réflexions sur la **conception dynamique du bilan**. Il défendit le point de vue selon lequel ce n'était pas le bilan, mais le compte d'exploitation général (description courante en France pour le compte de résultat) qui méritait la priorité lors de l'établissement de la clôture et que le bilan ne constituait que l'appendice du compte de résultat.

^① Dans le compte de résultat, les entrées et les sorties de fonds propres qui sont provoquées par les relations avec les propriétaires de l'entreprise ne sont pas prises en compte, par exemple les augmentations et les réductions de capital ainsi que les distributions de bénéfice.

Tableau des flux de trésorerie = 3^e compte annuel

Au cours de ces dernières décennies, l'économie s'est complexifiée : des dimensions croissantes des entreprises, des interpénétrations nationales et internationales croissantes, une pression accrue de la concurrence, des charges fiscales et sociales en hausse, des développements technologiques rapides, des problèmes écologiques toujours plus importants, des chiffres d'affaires stagnants, des marges bénéficiaires réduites ainsi qu'une stabilité économique mondiale en baisse font que les tâches de direction des managers sont de plus en plus exigeantes.

C'est la raison pour laquelle les instruments de gestion financière des entreprises ont gagné en importance. Et parmi les principales nouveautés figure le tableau des flux de trésorerie.

Le tableau des flux de trésorerie indique, en tant que décompte lié à une période de temps, les origines des augmentations et des réductions de trésorerie (liquidités) au cours d'une période donnée. Le solde est la variation des liquidités de la période sous revue (dans l'exemple présenté sous forme de comptes, il s'agit d'une augmentation).

Tableau des flux de trésorerie

Recettes (= flux d'entrées de liquidités)	Dépenses (= flux de sorties de liquidités)
	Solde = augmentation des liquidités

Tableau des flux de trésorerie

Recettes	
./. Dépenses	
= Variation des liquidités	

Le tableau des flux de trésorerie est également appelé tableau de financement en Suisse parce qu'il présente les variations de certaines globalités de moyens – en général, les liquidités.^①

Les Allemands utilisent le concept de **tableau de flux de capitaux** pour le tableau des flux de trésorerie, concept qui a également été utilisé dans le passé en Suisse, mais qui n'est plus considéré actuellement comme approprié, étant donné que le concept de capital est utilisé de manière très variée dans la pratique et qu'il ne reflète pas du tout la nature du tableau des flux de trésorerie – notamment la présentation des flux de liquidités.

① Les globalités de moyens sont également décrites en tant que **fonds** (de l'américain *funds* = liquidités ; respectivement du latin *fundus* = réserve d'actifs constituée à des fins déterminées) :

▷ Par fonds des *disponibilités*, on entend tous les états en espèces ainsi que les valeurs d'actifs assimilées aux espèces. **Le tableau de financement relatif aux fonds des disponibilités sera appelé tableau des flux de trésorerie.** Il est le cœur de cet ouvrage.

▷ Le fonds de l'*actif circulant net* comprend les actifs circulants moins les fonds étrangers à court terme.