

# La comptabilité d'entreprise

## Quatrième partie: Exercices

***17 janvier 2004***

# Exercices

---

*Un exemple pratique:  
L'usine de Volkswagen Forest*

# Exercices

---

- 1. Conseils de base**
- 2. Volkswagen Bruxelles**
- 3. L'analyse du compte des résultats**
- 4. L'analyse du bilan**
- 5. Le centre de coordination**
- 6. Conclusions**

# Exercices

---

- 1. Conseils de base**
- 2. Volkswagen Bruxelles**
- 3. L'analyse du compte des résultats**
- 4. L'analyse du bilan**
- 5. Le centre de coordination**
- 6. Conclusions**

# Exercices

---

## Premier conseil:

Prendre un nombre suffisant d'années pour voir l'évolution.

Par exemple cinq ans (ou davantage).

Une bonne analyse est une étude historique.

Il faut donc souvent aller chercher les rapports des années précédentes, car les comptes sont souvent présentés pour deux ans: l'exercice de l'année et le précédent.

# Exercices

---

Deuxième conseil:

Réécrire les comptes en fonction des grandes catégories: passif long terme, passif court terme; actif long terme, actif court terme...

Il faut d'abord avoir une vue d'ensemble.

Ce n'est que par la suite qu'on peut aller voir dans les détails.

Les grandes catégories sont celles données dans les parties précédentes.

# Exercices

---

## Troisième conseil:

utiliser des chiffres simples (par exemple des comptes en millions)

de sorte à voir directement les choses les plus importantes, les montants les plus élevés et pas les détails.

Même idée: prendre les comptes dans la même unité (millions d'euros ou millions de francs belges).

Attention aux arrondis!

# Exercices

---

Quatrième conseil:

ne pas hésiter à suivre de nombreuses pistes, même si elles ne mènent à rien.

Plus on suit de pistes, plus on pourra avoir une idée exacte sur la situation de l'entreprise et la stratégie de la direction.

On pourra choisir les meilleurs chiffres, la meilleure piste.



# Exercices

---

Cinquième conseil:

être patient, être consciencieux, être méticuleux.

C'est une question de chiffres.

Les égalités doivent toujours être respectées.

# Exercices

---

Sixième conseil:

Il faut recouper les calculs.

De sorte à pouvoir vérifier ce qu'on fait.

Actif = Passif.

Les chiffres en pourcentage doivent  
donner un total de 100%.

Etc.

# Exercices

---

Septième conseil:

il faut recouper les informations chiffrées du bilan avec les informations « réelles » de l'entreprise.

De sorte à voir ce que cela signifie réellement.

Certaines données sont fournies par la direction.

D'autres, il faut les chercher ailleurs.

# Exercices

---

1. Conseils de base
2. Volkswagen Bruxelles
3. L'analyse du compte des résultats
4. L'analyse du bilan
5. Le centre de coordination
6. Conclusions

# Exercices

---

Créée en 1954 par la famille D'leteren pour vendre des Coccinelle.

En 1971, VW reprend 75% du capital, puis en 1975 100%.

Ses pièces viennent de Wolfsburg.

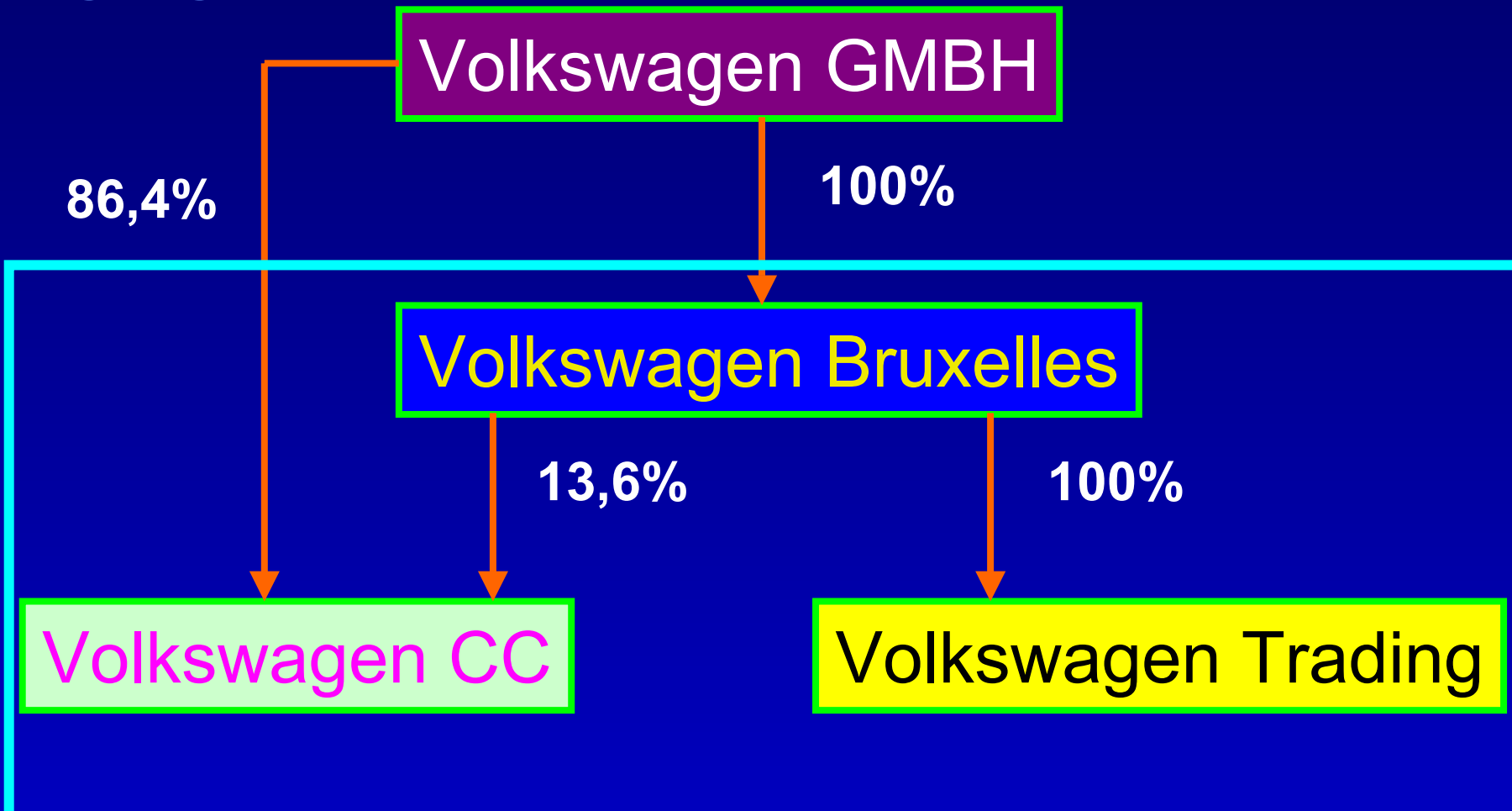
Production tampon de Golf et de Passat pendant des années.

Fin de la production de la Passat en 1997.

Aujourd'hui production de la plate-forme Golf (et Seat Toledo, maintenant Lupo).

# Exercices

organigramme de VWB



Comptes consolidés

# Exercices

---

1. Conseils de base
2. Volkswagen Bruxelles
3. L'analyse du compte des résultats
4. L'analyse du bilan
5. Le centre de coordination
6. Conclusions

# Exercices

## Rappel des sigles:

**CA** chiffres d'affaires

**CBS** coûts des biens et services

**VA** valeur ajoutée

**BN** bénéfice net

**RP** frais du personnel

**Am.** amortissements

**PBE** profit brut d'exploitation

**EBE** cash flow (excédent) brut d'exploitation

## Et les rapports:

$$CA - CBS = VA$$

$$VA - RP - Am. - Autres = PBE$$

$$EBE = PBE + Am.$$

$$PBE + Int. reçus - Int. payés +/- Except. - Impôts = BN$$



# Exercices

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
CA	2.369,4	2.659,5	3.026,3	2.534,9	2.000,6	1.606,0
CBS	1.965,4	2.242,1	2.557,0	2.099,0	1.604,9	1.266,0
VA	404,0	417,4	469,3	435,9	395,7	339,0
RP	314,6	348,8	344,2	312,5	310,0	257,0
am.	66,4	56,1	51,1	60,7	68,4	63,0
autres	2,5	16,4	13,9	11,2	8,9	-8,0
BE	20,5	-3,9	60,1	51,5	8,4	27,0
EBE	86,9	52,2	111,2	112,2	76,7	90,0
nt. reçus	12,6	50,8	30,3	5,9	186,2	3,0
nt. payés	4,7	7,1	9,9	7,0	9,1	17,0
except.		-0,2	-0,2	-9,6		
Bén. imp.	28,4	39,6	80,3	40,8	185,4	13,0
mpôts	12,1	0,1	27,3	20,2	6,0	6,0
BN	16,3	39,5	53,0	20,6	179,5	7,0

# Exercices

En outre:

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Q	228.003	249.013	284.281	231.101	180.667	168.78
L	5.783,0	6.674,0	6.935,6	6.562,4	6.745,1	5.820,
H	1.431	1.539	1.593	1.494	1.476	1.48

Rappel:

Q est la quantité de voitures produites

L le nombre des effectifs moyens

H le nombre moyen d'heures travaillées

# Exercices

DéTECTONS D'ABORD LA MONTÉE DE L'EXPLOITATION.

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Q/L	39,4	37,3	41,0	35,2	26,8	29,0
LH/Q	36,3	41,2	38,9	42,4	55,1	51,0
VA/L	69.859,9	62.541,2	67.665,4	66.423,9	58.722,3	58.354,0

Trois indices:

1. la production par salarié (Q/L);

2. le nombre d'heures d'assemblage nécessaire par voiture (LH/Q);

3. la valeur ajoutée créée par salarié (VA/L).

# Exercices

---

On voit qu'il y a une augmentation de la productivité.

En terme de volume, c'est en 2000 que se situe le pic.

Mais en productivité réelle, c'est en 2002.

Il faut en 2002 36,3 heures pour assembler une voiture à VWB contre 51 heures en 1997 (et même 55 heures en 1998).

La valeur ajoutée par salarié atteint 70.000 euros en 2002 contre 58.000 euros en 1997.

# Exercices

---

Mais il n'y a pas de hausse du bénéfice net.

**Comment cela se fait-il ?**

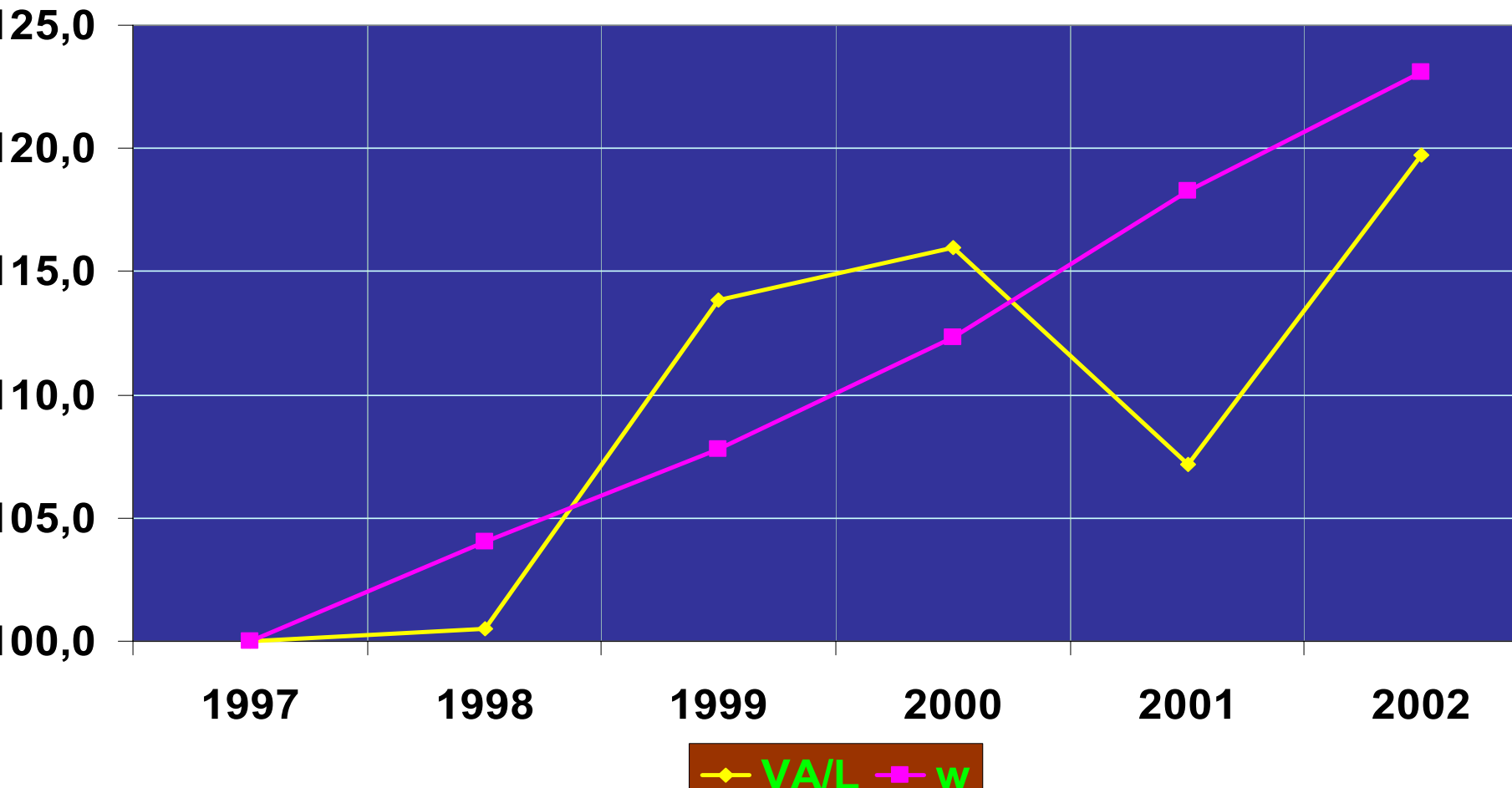
On peut accuser les salaires

(les coûts salariaux, en fait).

Ce que ne manquera pas de faire la direction.

# Exercices

Evolution de la productivité par rapport à celle des salaires à VWB de 1997 à 2002 (1997=100)



# Exercices

---

Les salaires augmentent de façon régulière.

Mais pas la productivité.

Elle a des sauts, ensuite connaît des régressions.

Comment expliquer cela ?

# Exercices

Mais en regardons de plus près l'évolution des prix:

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
<b>CA/Q</b>	10.392	10.680	10.645	10.969	<b>11.073</b>	9.511
<b>CBS/Q</b>	8.620	9.004	8.995	9.083	8.883	7.500
	1.772	1.676	1.651	1.886	<b>2.190</b>	<b>2.011</b>

Et pour la Golf:

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
<b>Golf</b>	10.843	10.825	10.520	10.759	10.660	9.290
<b>Golf</b>	<b>10.730</b>	<b>10.710</b>	10.231	10.397	10.602	9.140
<b>c</b>	113	115	<b>289</b>	<b>362</b>	58	15



# Exercices

---

En conclusion:

- la direction de VWB augmente sans cesse la productivité;
- de ce fait, elle hausse l'exploitation;
- mais l'usine n'en « bénéficie » pas dans ces chiffres, car ces hausses sont intégrées dans les coûts de la voiture (le « c »);
- or, ces coûts sont à 77-84% dus aux achats de marchandises;
- des marchandises qui viennent principalement de Wolfsburg.

# Exercices

---

Dès lors :

Il y a transfert de la plus-value créée à VWB vers la direction de la multinationale allemande.

C'est ce qui explique aussi les bénéfices erratiques.

Ces chiffres n'ont donc pas beaucoup de valeur en soi.

Ils s'intègrent dans un groupe.

Ce sont les comptes du groupe qui ont de l'importance.

# Exercices

---

1. Conseils de base
2. Volkswagen Bruxelles
3. L'analyse du compte des résultats
4. L'analyse du bilan
5. Le centre de coordination
6. Conclusions

# Exercices

Rappel des composantes du bilan:

**Actifs fixes (AF)**

**Immobilisations corporelles**

**Immobilisations financières**

**Autres immobilisations**

**Actifs circulants (AC)**

**Créances à long terme**

**Stocks**

**Créances à court terme**

**Liquidités**

**Fonds propres (FP)**

**capital**

**réserves**

**Provisions**

**Dettes à long terme**

**(Dettes LT)**

**Dettes à court terme**

**(Dettes CT)**

# Exercices

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
<b>Autres im.</b>	1,2	0,5	0,5	0,3	0,5	2,0
<b>Im. corp.</b>	140,5	120,4	106,8	135,3	155,4	151,0
<b>Im. fin.</b>	140,6	141,3	140,4	139,7	139,7	139,0
<b>AF</b>	<b>282,3</b>	<b>262,2</b>	<b>247,7</b>	<b>275,3</b>	<b>295,7</b>	<b>293,0</b>
<b>Cr. LT</b>						0,0
<b>Stocks</b>	56,4	63,4	50,6	52,6	64,9	55,0
<b>Créances</b>	45,9	42,6	89,5	203,8	80,7	30,0
<b>Cash</b>	31,3	222,3	288,2	55,6	159,4	64,0
<b>AC</b>	<b>133,6</b>	<b>328,3</b>	<b>428,3</b>	<b>312,0</b>	<b>305,1</b>	<b>150,0</b>
<b>Actif</b>	<b>415,9</b>	<b>590,5</b>	<b>676,0</b>	<b>587,3</b>	<b>600,8</b>	<b>443,0</b>
<b>Capital</b>	47,7	47,7	47,7	47,7	47,7	47,0
<b>Réserves</b>	79,7	72,5	243,7	221,4	200,8	199,0
<b>FP</b>	<b>127,4</b>	<b>120,2</b>	<b>291,4</b>	<b>269,1</b>	<b>248,5</b>	<b>247,0</b>
<b>Provisions</b>	21,2	25,3	18,0	16,2	14,2	15,0
<b>Dettes CT</b>	267,3	445,0	366,6	302,0	338,1	181,0
<b>Passif</b>	<b>415,9</b>	<b>590,5</b>	<b>676,0</b>	<b>587,3</b>	<b>600,8</b>	<b>443,0</b>

# Exercices

D'abord, établissons la structure du bilan:

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
F	67,9	44,4	36,6	46,9	49,2	66,9
C	32,1	55,6	63,4	53,1	50,8	33,1
actif	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
P	30,6	20,4	43,1	45,8	41,4	55,6
rovisions	5,1	4,3	2,7	2,9	2,4	3,1
ettes CT	64,3	75,4	54,2	51,3	56,3	40,4
passif	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

# Exercices

Ensuite, regardons si la gestion est « saine » :

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Cap. perm.	148,6	145,5	309,4	285,3	262,7	262,0
AF	282,3	262,2	247,7	275,3	295,7	293,0
FRN	-133,7	-116,7	61,7	10,0	-33,0	-30,0

On constate que la plupart du temps les actifs fixes sont financés par des dettes à court terme.

D'où un **fonds de roulement net (FRN)** souvent négatif.

# Exercices

Etudions la situation des taux de profit:

	2002	2001	2000	1999	1998	1997
BN/FP	12,8	32,9	18,2	7,7	72,2	3,2
EBE/Cap. p.	58,5	35,9	35,9	39,3	29,2	34,5
OPBE/Cap. p.	13,8	-2,7	19,4	18,1	3,2	10,4

Le premier taux est celui habituel: bénéfice net sur fonds propres. Il est supérieur en 1998.

A cause de 186 millions d'intérêts reçus.

Les autres sont le cash flow et le profit brut d'exploitation sur les capitaux permanents.

Ils sont erratiques. Avec même une perte en 2001.



# Exercices

---

1. **Conseils de base**
2. **Volkswagen Bruxelles**
3. **L'analyse du compte des résultats**
4. **L'analyse du bilan**
5. **Le centre de coordination**
6. **Conclusions**

# Exercices

Une vue simplifiée des comptes de  
VWCC (1999-2002)

	2002	2001	2000	1999
<b>EBE</b>	16,1	68,2	80,7	70,4
<b>Int. reçus</b>	<b>229,2</b>	<b>320,4</b>	<b>265,3</b>	<b>179,5</b>
<b>Int. payés</b>	<b>171,5</b>	<b>250,0</b>	<b>209,0</b>	<b>134,6</b>
<b>Except.</b>		-0,1	0,9	-0,1
<b>Bén. imp.</b>	73,2	137,9	137,4	114,7
<b>Impôts</b>	0,1	0,2	0,1	0,1
<b>BN</b>	73,1	137,7	137,3	114,6

# Exercices

---

L'importance des éléments financiers apparaît clairement.

L'essentiel des rentrées viennent d'intérêts.

Ceci est confirmé par l'analyse synthétique du bilan.

# Exercices

## Une vue simplifiée du bilan de VWCC 1999-2002

	2002	2001	2000	1999
<b>Autres im.</b>	1,3	1,4	1,4	1,4
<b>Im. fin.</b>	<b>608,2</b>	<b>578,7</b>	<b>546,2</b>	<b>584,6</b>
<b>AF</b>	609,5	580,1	547,6	586,0
<b>Créances</b>	<b>5.108,6</b>	<b>6.088,2</b>	<b>5.531,1</b>	<b>4.439,8</b>
<b>Cash</b>	71,9	73,3	40,9	15,4
<b>AC</b>	5.180,5	6.161,5	5.572,0	4.455,2
<b>Actif</b>	5.790,0	6.741,6	6.119,6	5.041,2
<b>Capital</b>	<b>766,2</b>	<b>664,5</b>	<b>664,5</b>	<b>664,5</b>
<b>Réserves</b>	515,4	340,1	432,8	295,5
<b>FP</b>	<b>1.281,6</b>	<b>1.004,6</b>	<b>1.097,3</b>	<b>960,0</b>
<b>Provisions</b>	0,1	0,5	0,5	1,4
<b>Dettes CT</b>	<b>4.508,3</b>	<b>5.736,5</b>	<b>5.021,8</b>	<b>4.079,8</b>
<b>Passif</b>	5.790,0	6.741,6	6.119,6	5.041,2

# Exercices

---

Il ne faut établir de longues analyses.

Les aspects financiers sont hyper-dominants:

- créances à court terme et immobilisations financières (participations) à l'actif;
- dettes à court terme au passif.

Le bénéfice du centre provient de la différence des intérêts reçus et payés. Une sorte de commission.

# Exercices

---

Remarquons:

l'importance des fonds propres et du capital.

La direction de VW a placé **16 fois** plus de capital dans le centre de coordination que dans son usine de Forest !!!

766 millions d'euros contre 48 millions.

Et elle a acquis des fonds propres dans ce centre qui sont **dix fois** plus élevés que ceux d'une usine pourtant plus vieille:

1.282 millions d'euros contre 127 millions.

# Exercices

---

La direction de VW poursuit une stratégie de profit. Cela se voit par le transfert des bénéfices sous forme de dividende vers la maison mère.

Pour rappel, le bénéfice net peut essentiellement être:

- versé aux actionnaires sous forme de dividende;
- placé dans les réserves de la firme.

# Exercices

## . Le centre de coordination

	2002	2001	2000	1999	Tota
<b>BN</b>	73,1	137,7	137,3	114,6	462,7
<b>Rém. Cap.</b>	96,1	230,4		132,1	458,6
<b>Bén. rés.</b>	-23,0	-92,7	137,3	-17,5	4,1

En quatre ans, le centre réalise 463 millions d'euros de bénéfice. Et il en verse quasiment autant à ses actionnaires (le groupe de Volkswagen)



# Exercices

## 2. L'usine de Forest

	2002	2001	2000	1999	1998	1997	Total
BN	16,3	39,5	53,0	20,6	179,5	7,9	316,8
Rém. Cap.	9,1	210,7	30,7		178,0	1,9	430,4
Bén. rés.	7,2	-171,2	22,3	20,6	1,5	6,0	-113,6

La situation est identique pour l'usine.

En six ans, elle réalise 317 millions de profits et en verse 430 à la maison mère.

Elle doit donc même puiser dans ses réserves pour cela.

# Exercices

---

1. **Conseils de base**
2. **Volkswagen Bruxelles**
3. **L'analyse du compte des résultats**
4. **L'analyse du bilan**
5. **Le centre de coordination**
6. **Conclusions**

# Exercices

---

Les comptes de VWB sont en grande partie déterminés par la situation que lui fait jouer le groupe allemand.

Si elle veut faire apparaître des bénéfices, elle le peut en jouant sur les transferts.

Si elle veut faire apparaître des pertes et justifier une restructuration ou une fermeture, elle peut également manipuler les chiffres.

# Exercices

---

La direction allemande pousse à toujours accroître la productivité en jouant sur les prix de revient (les coûts) des voitures produits.

Ainsi, les gains de productivité de l'année 1 sont intégrés dans le prix de revient de l'année 2 et ils disparaissent au profit du groupe.

Mais la direction est « obligée » d'augmenter encore la productivité pour avoir un nouveau bénéfice cette année 2.

# Exercices

---

Et tout est orienté au profit du groupe allemand.

Le versement des dividendes est programmé.

Et le centre de coordination qui est détenu à plus de 85% par la maison mère réalise des bénéfices largement supérieurs à l'usine:

75 millions d'euros en 2002

137 millions en 2000...

*Fin de la quatrième partie*

**Il n'y a pas de cinquième partie  
Quelle chance !**