



Comment faire pour... analyser rapidement ses comptes de résultats

1 Trouver directement les éléments clés

Le tableau des soldes intermédiaires de gestion (TSIG) est un complément du compte de résultats (charges et produits). Le TSIG synthétise les charges de l'entreprise et met en avant les indicateurs principaux. « Par exemple, la marge n'est pas lisible dans le compte de résultats, alors qu'elle est directement accessible dans le TSIG », illustre Carole Lejas, expert-comptable chez *Exco*. Utilisé d'une part pour évaluer plus précisément les performances de l'entreprise, d'autre part pour comparer son évolution avec les années antérieures, le TSIG met également en lumière les postes les plus coûteux : les frais généraux par nature fixes et rapportés au chiffre d'affaires HT (y a-t-il eu des travaux ?). Pour en connaître l'évolution par rapport à l'année n-1, Carole Lejas renvoie au compte de résultats détaillé pour pouvoir contrôler chaque poste de charges (loyers, assurances, leasings, frais de personnels...).

2 Construire un tableau de bord mensuel

- Le tableau de bord mensuel permet d'identifier les évolutions conjoncturelles, de comparer ses résultats par rapport à un objectif cible, au marché, à l'année précédente et, en cas d'écart constaté, de mettre en place des actions correctives.
- L'analyse du chiffre d'affaires sur 3 ans est un premier élément d'appréciation de la situation économique, « celle de sa ventilation par taux de TVA permet de quantifier le volume de chaque secteur d'activité et de définir la typologie de sa pharmacie », explique Carole Lejas.
- L'analyse du panier moyen et de la fréquentation permet d'affiner celle du CA. « L'augmentation du

panier moyen est-elle liée aux ventes de médicaments chers ? En termes de rentabilité, ce n'est pas la même chose qu'une croissance du CA liée à une hausse de la fréquentation », sensibilise-t-elle.

- Pour la marge, il faut regarder trois éléments : la marge en valeur ; le taux de marge brute commerciale (ventes HT-achats HT revendus/ventes HT), afin d'appréhender l'évolution de ses conditions commerciales ; et la marge par secteur d'activité, dont l'analyse tend à se questionner sur l'opportunité ou non de modifier sa politique de prix. Enfin, grâce au compte de résultats simplifié, dont l'intérêt est de donner un résultat mensuel approché, on peut suivre sa rentabilité (excédent brut d'exploitation) et identifier et analyser les ratios clés pour l'améliorer.

3 Analyser à partir du bilan le fonds de roulement

- Le bilan est une photographie à un instant t du passif (les dettes contractées) et de l'actif (ce qui appartient à l'entreprise), permettant d'examiner la situation financière de son officine.
- La première étape est d'identifier dans le bilan du dernier exercice comptable le fonds de roulement (FR = financements à long terme - investissements) et le besoin en fonds de roulement (BFR = [stocks + créances] - dettes fournisseurs, fiscales et sociales). La valeur du FR représente l'excédent des capitaux qui reste à disposition du pharmacien pour faire face aux besoins en trésorerie nés de son activité quotidienne. C'est en fait la marge de sécurité dont il dispose : sa trésorerie (TR = FR - BFR). Si TR < 0, la pharmacie est en découvert bancaire. ○

FRANÇOIS POUZAUD

ANALYSE DES RATIOS CLÉS



- Nombre de clients en hausse
- Panier moyen en hausse (sauf si uniquement lié à plus de produits chers)
- CA par personne autour de 300 000 euros
- Encours tiers payant autour de 8 jours de CA (plus = mauvaise gestion du tiers payant)
- Dettes fournisseurs autour de 45 jours
- Trésorerie excédentaire (pas de découvert bancaire)



- CA en baisse
- Taux de marge en baisse
- Frais généraux > 6 %
- BFR > FR
- Stocks > 45 jours