



APPRE

Entreprise

2021

BASS

Sommaire

Compréhension	1
Note globale	3
Votre activité	4
Points positifs	5
Point d'attention	8
Axes d'amélioration	9
Ligne directrice	11

Analyse
de la Performance
de l'Entreprise

2021

COMPREHENSION

Visualiser, comprendre, décider.

L'APE a pour objectif de vous accompagner dans vos prises de décisions. Nous avons mis en place un système de notation basé sur votre évolution et votre positionnement face à vos concurrents. La finalité est d'établir une ligne directrice en fonction des points positifs et axes d'améliorations identifiés. Vous restez le décisionnaire final et gardez la main sur les actions à mener.

Pôles d'évaluation

Votre solvabilité : Votre capacité à rembourser vos dettes long-terme et court-terme (prêts bancaires, fournisseurs, Etat) grâce à ce que vous possédez (trésorerie, créances clients, matériels).

Vos marges : Capacité de votre entreprise à générer du bénéfice sur la période. Autrement dit, quelle est la part de vos dépenses dans votre chiffre d'affaires ?

Votre rentabilité : Quel est le niveau de chiffre d'affaires à atteindre pour générer du bénéfice ? Quels sont les retours sur vos investissements (matériels, apports monétaires) ?

La trésorerie générée par votre activité : Vos encaissements clients sont-ils supérieurs à tous vos décaissements (factures, salaires, taxes) sur la période ?

La gestion de votre trésorerie : Votre délai pour payer vos factures est-il couvert par votre délai pour vendre et encaisser ces ventes ? En d'autres termes, êtes-vous susceptible d'avoir des problèmes de trésorerie ?

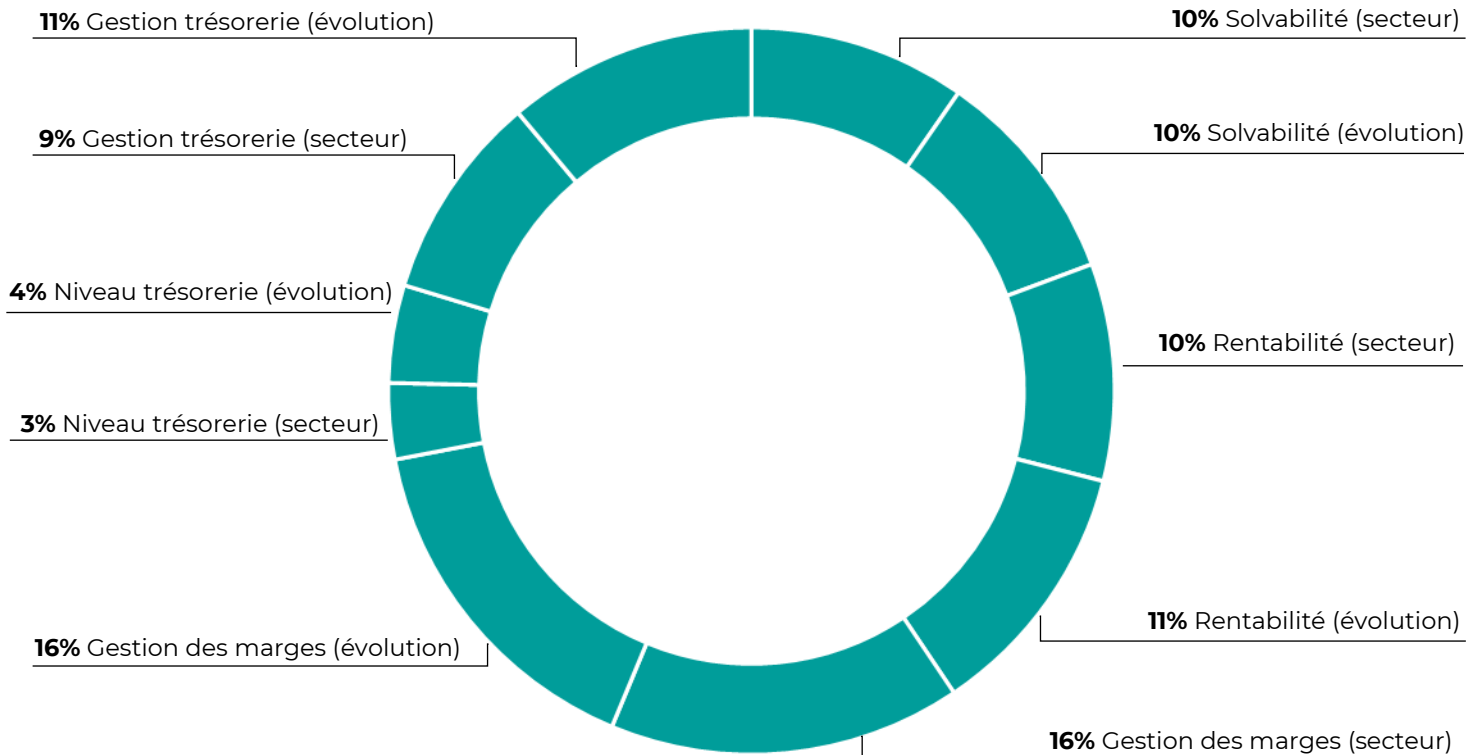
Exemples d'application

En fonction des problèmes ou réflexions, vous devez vous attarder sur des pôles différents pour vous aider dans votre prise de décision. Ci-dessous quelques exemples d'application pour des cas rencontrés fréquemment dans les entreprises.

- 1 Embaucher un nouvel employé = Vos marges + Trésorerie générée par l'activité
- 2 Contracter un prêt = Solvabilité + Rentabilité
- 3 Acheter un véhicule de société = Trésorerie générée par l'activité
- 4 Découverts réguliers = Gestion de votre trésorerie
- 5 Pertes / déficit = Rentabilité
- 6 Savoir si vous négociez des bons tarifs sur vos achats = Vos marges

COMPREHENSION

Composition de la note globale



Données sectorielles

Le panel concurrentiel est constitué de 10 entreprises de la région Grand Est et du **même secteur d'activité** (code NAF 47.71Z – Commerce de détail d'habillement en magasin spécialisé) dont **3** entreprises se situent à **Nancy** (54), **4** à **Metz** (57), **1** à **Saint-Dizier** (52), **1** à **Reims** (51) et **1** à **Strasbourg** (67).

Les entreprises ont également été **sélectionnées** en fonction de la comparabilité de leur **taille** (volume de chiffre d'affaires, effectifs et capital social).

Légende de la notation



0 à 2

Danger pour la survie de l'entreprise



2 à 4

Alerte



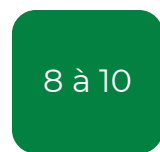
4 à 6

En voie d'amélioration ou dégradation



6 à 8

Développement stable



8 à 10

Performance optimale

NOTE GLOBALE

5,7
/ 10

Votre résultat final s'améliore nettement et devient même positif.

Cette amélioration s'explique parce que vous avez fortement réduit votre masse salariale, vous avez continué d'optimiser vos frais et achats. Une aide (subvention) est venue couvrir en partie votre perte de chiffre d'affaires et vous permet d'avoir ce résultat positif.

VOTRE ACTIVITE

Chiffre d'affaires net

- 22 %

85 294 €

Cette baisse s'explique par l'impact du confinement du printemps 2020.

Richesse créée

ce qu'il vous reste du chiffre d'affaires après avoir payé vos achats et frais généraux

- 10 %

16 136 €

La diminution des frais marketing au minimum permet de limiter l'impact de la réduction du chiffre d'affaires.

Bénéfice généré par l'activité

ce qu'il vous reste de la richesse créée après avoir payé vos salariés, réglé les taxes et touché les subventions

16 663 €

La subvention touchée permet de limiter l'impact du Covid-19 et la réduction de la masse salariale contribue au maintien d'un résultat positif.

POINTS POSITIFS

Solvabilité court-terme (liquidité)

Votre note par rapport :

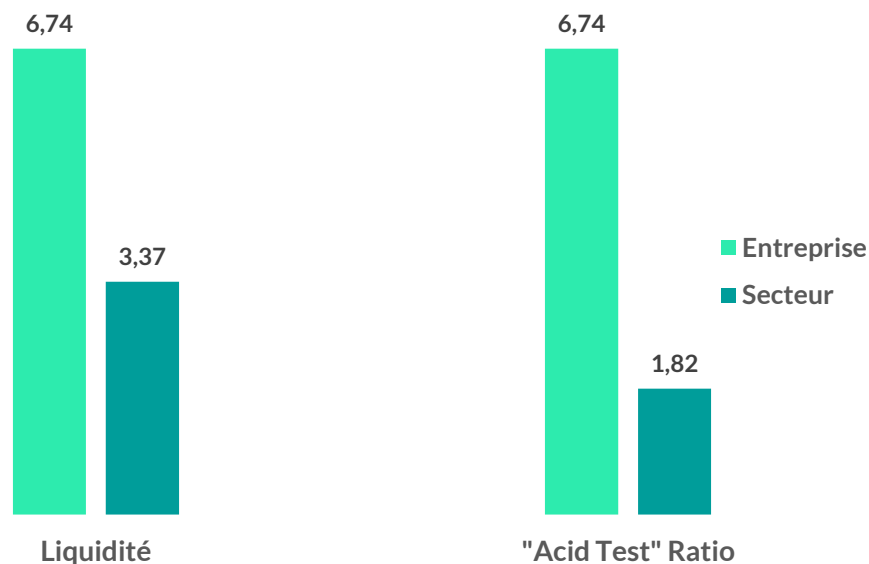
A votre secteur



A votre évolution



Au global



Votre entreprise est très liquide, c'est-à-dire qu'à partir d'un certain niveau de chiffre d'affaires, vous ne connaissez pas de problème de trésorerie quotidien. Cette caractéristique s'explique par la nature de votre activité (commission-affiliation).

Votre activité sous forme de commission-affiliation vous offre un avantage clair : vous ne devez pas acheter de stock donc vos sorties de trésorerie (règlement des commissions) sont en phases avec vos rentrées de trésorerie (chiffre d'affaires, vos clients paient comptant). Cela vous facilite la gestion de votre niveau de trésorerie contrairement à certains de vos concurrents directs qui doivent acheter leur stock. Cette meilleure trésorerie (avantage concurrentiel) doit être utilisée pour mettre en place des actions marketing stratégiques (développement du chiffre d'affaires).

POINTS POSITIFS

Vos marges

Votre note par rapport :

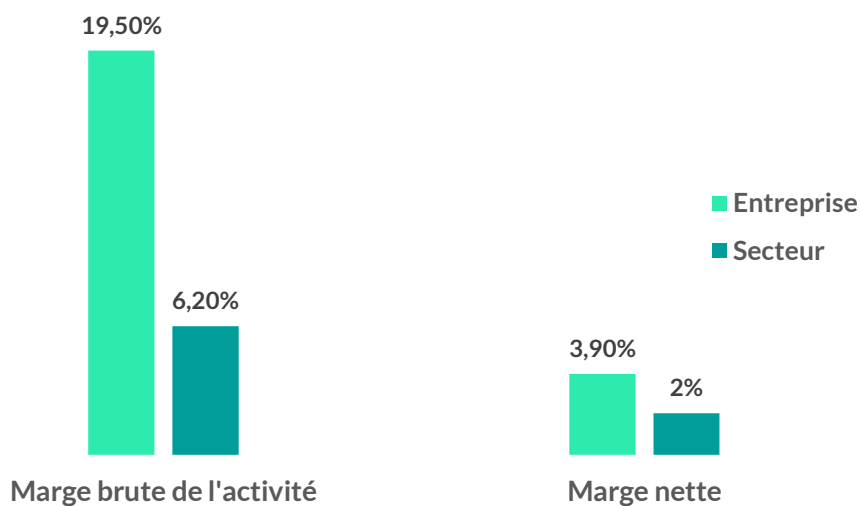
A votre secteur



A votre évolution



Au global



Votre entreprise a plus de potentiel en termes de profit par rapport à ses concurrents.

Traduction : sur 100€ de chiffre d'affaires, votre entreprise gagne 3,9€.

POINTS POSITIFS

Trésorerie générée

Votre note par rapport :

A votre secteur

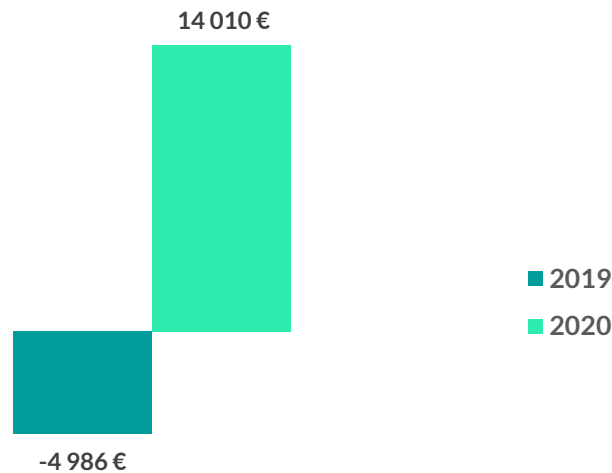
N/A

A votre évolution

6,7
/ 10

Au global

6,7
/ 10



Trésorerie positive générée par l'activité

Votre activité vous permet de générer de la trésorerie positive (capacité d'autofinancement) contrairement à la période précédente.

Attention, cette indication est à mettre en perspective avec l'aide reçue de l'Etat (subvention) qui représente près de la moitié de la trésorerie positive générée sur la période (6,8K€).

POINT D'ATTENTION

Solvabilité à long-terme



84 200 €

Montant de la dette financière à rembourser sur le long-terme



13 132 %

Pourcentage de vos dettes financières par rapport à vos fonds propres*

**les fonds propres représentent votre apport personnel de départ (capital social) additionné des bénéfices (ou pertes) cumulés et non distribués en dividende.*



0,99

Ratio de solvabilité*

**capacité à rembourser toutes vos dettes avec ce que vous possédez.
Une valeur inférieure à 1 indique que l'entreprise n'est pas solvable.*

Attention, l'avantage apporté par la commission-affiliation est à mettre en perspective avec un surendettement à long-terme.

Votre entreprise est liquide mais n'est pas solvable. Le problème ne provient donc pas de la structure de votre activité « quotidienne » (court-terme) mais de la performance de votre activité sur le long-terme. Votre priorité doit donc être de maintenir un résultat positif (plus de chiffre d'affaires que de charges) afin que vous puissiez rembourser vos dettes.

A noter que vous ne pourrez pas financer des projets de développement/marketing par de la dette bancaire (capacité de remboursement trop faible).

AXES D'AMÉLIORATION

Rentabilité

Votre note par rapport :

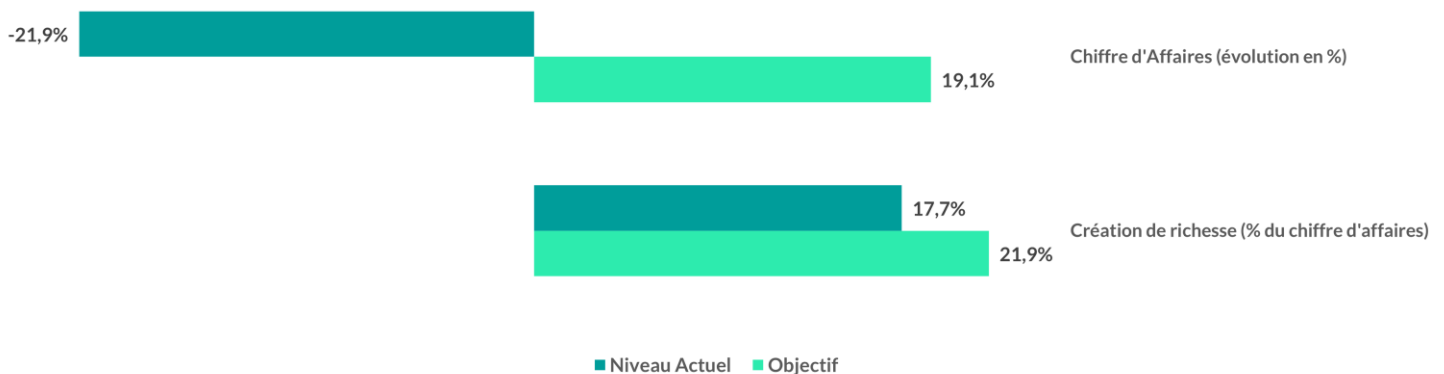
A votre secteur



A votre évolution



Au global



Malgré le bénéfice généré sur cette période, votre entreprise n'est toujours pas rentable à cause des pertes sur les périodes précédentes.

Nous avons défini deux objectifs basés sur la performance du secteur.

Vos concurrents directs connaissaient un beau niveau de développement avant la crise sanitaire (environ +20% de chiffre d'affaires). Votre objectif est maintenant d'atteindre ce niveau de développement de manière régulière de mois en mois.

Plus votre chiffre d'affaires va augmenter, plus votre entreprise créera de la richesse (à condition que les frais de vos actions marketing soient bien couverts par une augmentation du chiffre d'affaires).

Grâce à la réduction de votre masse salariale et de vos frais marketing, vous êtes plus proche de réaliser le chiffre d'affaires nécessaire pour être rentable.

AXES D'AMÉLIORATION

Gestion de la trésorerie

Votre note par rapport :

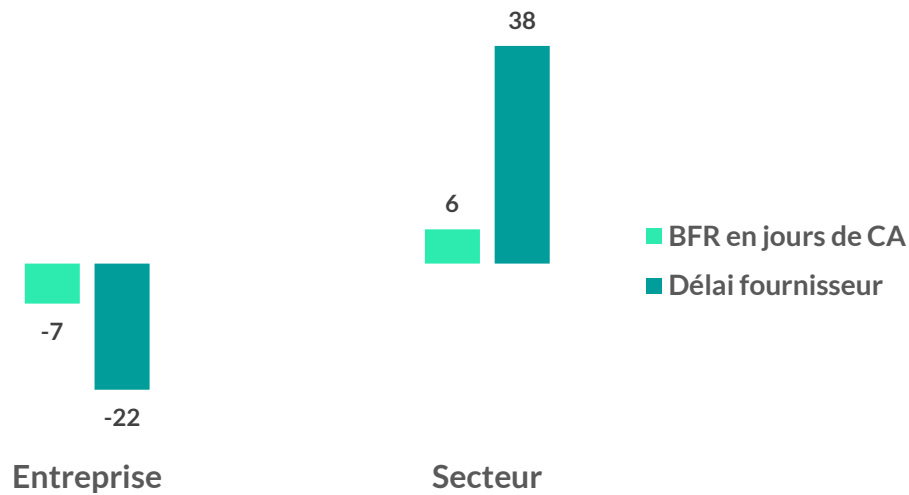
A votre secteur



A votre évolution



Au global



Contrairement à l'avantage perçue dans la partie sur la liquidité de votre entreprise, ces notes montrent le désavantage de la commission-affiliation : vous ne possédez pas le stock vendu donc vous devez reverser rapidement la commission au détenteur du stock.

Vous ne pouvez pas profiter d'un décalage étendu entre l'encaissement comptant de vos ventes et le décaissement lié aux marchandises vendues, contrairement à certains de vos concurrents qui bénéficient de délais de règlement plus long envers leurs fournisseurs car ils leur achètent le stock.

*BFR en jours de CA = Besoin en Fonds de Roulement exprimé en jours de Chiffre d'Affaires
Concrètement, cet indicateur montre le décalage entre le décaissement de vos achats de marchandises et l'encaissement de vos ventes. Votre « besoin » est négatif car vous encaissez vos ventes immédiatement et vous reversez la commission après les ventes.

Ligne directrice

Les points positifs

Une bonne gestion des marges : optimisation des frais marketing et réduction de la masse salariale.

Un bénéfice sur la période et un solde bancaire positif.

Les axes d'amélioration

Un chiffre d'affaires encore trop faible pour être rentable.

Des pertes cumulées mettant en danger la solvabilité de l'entreprise.

La ligne directrice

Vous avez réduit vos frais (achats, salaires) au maximum. Cette action vous a permis de générer du profit sur la période. Vos marges sont ainsi meilleures que celles de vos concurrents. Votre **priorité** doit donc être de développer pleinement votre chiffre d'affaires pour mettre à profit vos marges et devenir rentable. Votre **objectif** est d'atteindre une augmentation similaire à vos concurrents (hors période Covid-19), soit **+20%** de chiffre d'affaires. Cela peut notamment passer par une bonne communication et une meilleure visibilité.

Vous **ne pouvez pas** réaliser d'opérations marketing **coûteuses** pour deux raisons : dégradation des marges et trésorerie encore trop faible. Pour rappel, vous **ne pouvez également pas** financer des projets de développement/marketing par de la **dette bancaire** car votre « capacité de remboursement » est trop faible.

Il conviendrait d'utiliser des méthodes de communication **gratuites** ou **peu onéreuses** : réseaux sociaux, petits événements.

Pour **améliorer** votre **trésorerie** en dehors du développement du chiffre d'affaires, vous pourriez négocier avec votre fournisseur de prêt-à-porter un taux de **commission** plus **élevé** pour vous.

Lorsque vous réaliserez votre objectif de chiffre d'affaires et posséderiez un niveau de trésorerie plus élevé, vous pourrez commencer à réembaucher et augmenter progressivement votre budget marketing pour soutenir votre développement, et ce **sans dégrader** vos marges.