



Dans le cadre de leur rôle économique, les élus du CSE sont informés et consultés sur des sujets financiers, sociales et stratégiques ; ils doivent ainsi être en mesure d'analyser la situation de leur entreprise pour exercer pleinement leur mission.

Que ce soit lors de la consultation sur la situation économique et financière, en vue d'une négociation salariale, ou face à un projet de réorganisation, la maîtrise de certains indicateurs clés s'avère indispensable.

Dans un contexte économique marqué par l'inflation persistante, l'instabilité géopolitique, les tensions sur les chaînes d'approvisionnement, les transformations numériques et environnementales, cette lecture éclairée des données financières est plus importante que jamais. Nous vous présentons ainsi les indicateurs fondamentaux que tout élu devrait connaître et comprendre.

## 1. Les indicateurs économiques

- Le **chiffre d'affaires** (CA) est l'indicateur de base représentant le montant total des ventes (biens ou services). Il révèle la dynamique commerciale de l'entreprise et peut être analysé par produit, par service, par région, par exemple. *Il est aussi important d'interroger sa direction sur les effets volume ou l'effet qui tirent à la hausse ou à la baisse le CA. Par ailleurs, dans certains secteurs il peut y avoir des impacts de saisonnalité (tourisme, agriculture...) ou de cycles longs (BTP, automobile...).*
- La **valeur ajoutée** (VA) mesure la richesse créée par l'entreprise (CA - consommations intermédiaires). Elle indique la capacité de l'entreprise à générer de la valeur et constitue la source de rémunération des différentes parties prenantes.
- L'**excédent brut d'exploitation** (EBE) représente le résultat économique indépendamment de la politique d'investissement et de financement. Si celui-ci recule, même avec un CA stable, cela peut signaler des problèmes structurels de rentabilité. *Depuis 2022 avec l'instabilité géopolitique, la hausse des coûts énergétiques et des matières premières a fortement pesé sur cet indicateur dans de nombreux secteurs.*
- Le **résultat net** est le bénéfice ou la perte finale après déduction de tous les coûts, y compris les impôts. *Son analyse sur plusieurs années est indispensable pour évaluer la santé financière globale.*

## 2. Les indicateurs de structure financière

La structure financière d'une entreprise permet de dire ce qu'elle « a » et ce qu'elle « doit » à travers :

- Le **fonds de roulement** (FR) mesure l'excédent des ressources stables sur les emplois durables. Un FR positif signifie que l'entreprise finance correctement ses investissements à long terme.
- Le **besoin en fonds de roulement** (BFR) représente le décalage entre les encaissements et les décaissements liés à l'activité. *Au vu du ralentissement économique actuel et les tensions sur la trésorerie de nombreuses entreprises, les délais de paiement peuvent avoir tendance à s'allonger.*
- La **trésorerie nette** (FR- BFR) révèle les liquidités disponibles. *Une trésorerie négative ou en forte baisse constitue un signal d'alerte.*
- Le **taux d'endettement** : ce sont les dettes financières rapportées aux capitaux propres et ce ratio mesure l'autonomie financière. *Un ratio supérieur à 1 révèle une dépendance excessive aux financements externes.*

## 3. Les indicateurs sociaux

- La **masse salariale** et son évolution doivent être mises en corrélation avec celle du CA et des effectifs. Un écart significatif entre la croissance du CA et celle de la masse salariale mérite d'être questionné. *Dans un contexte d'inflation élevée, une stagnation de la masse salariale signifie une perte de pouvoir d'achat pour les salariés*
- La **productivité du travail** (VA/effectif) et son évolution constituent des arguments de poids lors des négociations salariales.
- Le **taux de marge** (EBE/VA) indique la répartition de la valeur ajoutée entre rémunération du travail et du capital.

La compréhension de ces indicateurs permet aux élus d'exercer pleinement leurs prérogatives économiques et de porter un regard éclairé sur la situation de l'entreprise. Elle constitue un atout majeur pour défendre efficacement l'intérêt des salariés lors des consultations obligatoires et des négociations collectives. Le CSE peut se faire accompagner d'un expert-comptable de son choix afin de l'aider à déchiffrer ces éléments, à mettre en valeur les principaux enjeux et à remettre un avis éclairé lors des consultations.

**Vous pouvez vous faire assister par le cabinet Groupe Legrand, expert des CSE.**

