

Chapitre 6 - L'analyse extra-financière

Synthèse

Table des matières

1. Une remise en cause d'une seule dimension financière.....	3
2. La réglementation en lien avec l'analyse extra-financière.....	4
3. La réalisation d'un diagnostic global	6

1. Une remise en cause d'une seule dimension financière

La presse généraliste et spécialiste se fait régulièrement l'écho des comportements peu éthiques de certaines organisations, souvent évoqués au travers de plan de restructuration / primes de départ des dirigeants, de l'impact environnemental de celles-ci.

Il existe actuellement un consensus pour dire que l'analyse et les performances d'une entreprise ne peut plus se limiter à la seule dimension financière. En effet, il est impossible de générer de profit durablement en privilégiant la réduction systématique et drastique des coûts au mépris des salariés, des consommateurs et de l'environnement. Aussi, depuis quelques années, **une vision globale** de la performance émerge.

La performance globale comprend trois dimensions : économique (ou financière), sociale et environnementale.

De plus, le rapport Brundtland, commandé par les Nations Unies, paru en 1987 est considéré comme le premier acte de l'histoire du développement durable.

« le développement durable correspond à un développement qui répond aux besoins des générations actuelles sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. »

En 1992, le Sommet de la Terre à Rio, tenu sous l'égide des Nations unies, officialise la notion de développement durable et celle des trois piliers (économie/écologie/social) : un développement économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement soutenable.

Cette redéfinition de la performance ne **relève plus aujourd'hui d'un simple engagement philosophique ou d'une communication opportuniste (RSE)**. Pour répondre aux **exigences de transparence des marchés financiers et des citoyens**, les pouvoirs publics ont codifié ces trois piliers, faisant basculer le monde des affaires d'une logique d'incitation à une logique de stricte conformité. C'est tout l'enjeu de la réglementation en lien avec l'analyse extra-financière...

On constate un basculement entre la RSE "volontaire" où l'entreprise choisissait ses indicateurs de manière plus ou moins marketing à la durabilité "réglementée" (ère post-2020 avec la CSRD et la Taxonomie, où les données ESG sont auditées et balisées numériquement). Ce chapitre a pour but de comprendre le passage **d'un concept philosophique (Brundtland) à un cadre technique et contraignant.**

2. La réglementation en lien avec l'analyse extra-financière

Entrée en vigueur progressivement pour remplacer l'ancienne directive NFRD (qui avait donné lieu à la DPEF — Déclaration de Performance Extra-Financière en France), la **CSRD est aujourd'hui le texte central du reporting extra-financier en Europe.**

La CSRD est une directive européenne qui impose à certaines entreprises de réaliser des reporting extra-financier en lien aux RSE, c'est-à-dire **environnementales, sociales et sociétales (critères ESG)**. En d'autres termes, cela impose de suivre et reporter les performances extra financières.

La déclaration des performances extra-financières sera progressivement obligatoire pour les entreprises, selon leur taille et leurs résultats financiers, à partir de 2024.

Vague	Exercice Fiscal (Données de...)	Première Publication (Au plus tard en...)	Catégories d'Entreprises Concernées	Seuil d'Application (Doit dépasser 2 des 3 critères)
Vague 1	2024	2025	Grandes entreprises d'intérêt public (EIP) déjà soumises à la NFRD	> 500 employés ET (Bilan > 25 M€ OU CA net > 50 M€)
Vague 2	2027	2028	Autres grandes entreprises européennes et non-européennes cotées	> 250 salariés, Bilan > 25 M€, CA net > 50 M€
Vague 3	2028	2029	PME cotées sur marché réglementé européen (sauf micro-entreprises) et petits établissements financiers	Seuil de PME (10 à 250 salariés, Bilan entre 0,45 M€ et 25 M€, CA entre 0,9 M€ et 50 M€). Possibilité de reporter jusqu'à 2030.
Vague 4	2028	2029	Entreprises non européennes (Groupes Pays-Tiers)	CA net européen > 150 M€ et ayant une filiale UE ou succursale significative (CA > 40 M€ en France).

(ne pas à apprendre – purement informatif).

Depuis le début d'année 2026, la directive « content » **modifie les Seuils (Vague 2)** : Le seuil d'application de la CSRD pourrait être relevé pour les grandes entreprises. Les obligations seraient

limitées aux entreprises de **plus de 1 000 salariés** et ayant un CA supérieur à 50 M€ ou un bilan total de 25 M€.

*Conséquence : Cette modification réduirait d'environ **80 %** le nombre d'entreprises de la Vague 2 initialement concernées.*

La transposition en droit français n'est pas encore finalisée — le texte européen est entré en vigueur (mars 2026), mais les États membres ont jusqu'à **mars 2027** pour le transposer dans leur droit national. Tant que ce n'est pas fait, les entreprises restent en théorie sous le régime antérieur (seuils à 250 salariés) pour l'exercice en cours.

La CSRD identifie 3 piliers de performances extra-financières : ce sont les 3 enjeux de toute transition et tout développement d'entreprise, au-delà du facteur économique.

- **Volet environnemental** : conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services produits, et les engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire et de la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- **Volet social** : accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de cette dernière, ainsi que sur les conditions de travail des salariés et les actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités.
- **Volet Gouvernance** : concerne l'organisation de l'entreprise elle-même, et son développement soutenable.

Pour synthétiser :

Définition à retenir (Commission européenne) : **la RSE est la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société.**

Critère	Ce qu'il évalue	Exemples d'enjeux	Exemples d'indicateurs
Environnemental	Impact sur l'écosystème, risques environnementaux	Changement climatique, gestion des déchets, pollution, biodiversité	Émission CO ₂ (t/M€), consommation d'eau (m ³)

Social	Relation aux parties prenantes (salariés, clients, fournisseurs, communautés)	Droits humains, conditions de travail, diversité, protection des données	% de femmes cadres, taux d'accidents du travail
Gouvernance	Transparence et éthique décisionnelle	Lutte anti-corruption, équité des rémunérations, gouvernance équilibrée	Ratio rémunération PDG / salaire moyen, % employés formés à l'éthique

Les indicateurs ESG se mesurent **quantitativement ou qualitativement** selon les cas — tous ne se traduisent pas par un chiffre, contrairement aux ratios financiers classiques.

3. La réalisation d'un diagnostic global

D'après le référentiel :

- **Les informations extra-financières sont fournies dans le sujet** — vous n'avez pas à les collecter ni à les construire.
- **La lecture reste qualitative** : répartition de la valeur ajoutée, impact social, politique environnementale — **sans calcul supplémentaire exigé** sur ce volet.
- **L'objectif est l'articulation, pas l'addition** : il ne s'agit pas de juxtaposer deux analyses séparées (une financière, une extra-financière), mais de montrer en quoi elles **s'éclairent mutuellement**.

Au niveau du DCG, l'idée est d'arriver à identifier des liens de causalité ou de corrélation entre les deux dimensions, par exemple :

- Une **rentabilité élevée des investissements durables** (l'aspect extra-financier peut expliquer/renforcer un résultat financier positif) ;
- Une **amélioration du BFRE liée au respect des parties prenantes** (par exemple, de meilleurs délais négociés avec des fournisseurs mieux traités) ;
- Une **augmentation de la profitabilité consécutive à une amélioration des conditions de travail des salariés** ;
- Une **réduction du coût de financement** obtenue grâce à une gouvernance transparente (les prêteurs valorisent la fiabilité de gouvernance).

Application pratique :

L'hôtel Bellevue (80 chambres) engage en année N un programme de réduction de ses consommations d'eau et d'électricité (capteurs de présence, robinetterie économe, régulation du chauffage).

Données (extrait du compte de résultat, en milliers d'euros) :

	Année N-1	Année N
Chiffre d'affaires	2 400	2 450
Charges d'eau et d'électricité	180	126
Résultat d'exploitation	240	288
Consommation d'eau (m ³)	18 000	12 600
Émission CO ₂ (tonnes)	145	98

La baisse des charges d'énergie et d'eau (-54 K€, soit -30 %) se répercute directement sur le résultat d'exploitation, qui progresse de 240 à 288 K€ (+20 %), alors même que le chiffre d'affaires n'a que très peu évolué (+2 %). Le taux de marge d'exploitation passe ainsi de 10 % à 11,8 %, sans effort commercial supplémentaire — la totalité du gain de rentabilité provient de la maîtrise des charges.

L'amélioration du résultat d'exploitation s'explique en grande partie par la baisse des charges consécutive à la démarche environnementale de l'hôtel : ici, la performance extra-financière et la performance financière évoluent dans le même sens, la première expliquant la seconde.

Application pratique :

Une société de conseil de 60 salariés, connaît en année N un changement de direction opérationnelle. Les nouveaux objectifs, jugés trop pressants par les équipes, dégradent le climat social.

Données :

	Année N-1	Année N
Chiffre d'affaires	3 200	3 050

Charges de recrutement et formation	45	138
Résultat d'exploitation	320	198
Taux de turnover	8%	22%
Nombre de départs	5	13

Le résultat d'exploitation recule de 320 à 198 K€ (-38 %). Deux effets se cumulent : une **baisse du chiffre d'affaires** (-4,7 %, probablement liée à la perte de savoir-faire et à la désorganisation des équipes), et une **hausse des charges de recrutement/formation** (de 45 à 138 K€, soit +93 K€) pour remplacer les salariés partis. Le taux de marge d'exploitation chute ainsi de 10 % à 6,5 %.

Le taux de turnover, indicateur social classique (critère "conditions de travail et dialogue social"), passe de 8 % à 22 % — un niveau très supérieur à la moyenne du secteur (souvent autour de 10-12 % dans le conseil).

La dégradation du résultat d'exploitation s'explique en partie par la hausse du turnover, elle-même liée aux problèmes de management observés : ici, la dégradation de la performance sociale précède et explique la dégradation de la performance financière.

Prêt(e) à passer à la pratique ?

Découvrez nos fiches d'exercices d'entraînement (76 à 78), fiches de révision complètes et corrigés pas-à-pas sur notre espace dédié : <https://www.comprendre-la-compta-gestion.com/shop-dcg>.