

Comment la norme IFRS 16 peut changer la
stratégie des entreprises ?

Josué RAKOTONIRAINY

Sommaire

1. Introduction	3
2. IFRS 16 : pour une lecture harmonieuse des états financiers	4
2.1. Retraitement comptable et reflet de la réalité économique	5
2.2. Une nouvelle approche dans l'analyse financière des entreprises	5
3. De l'outil normatif à l'enjeu stratégique	7
3.1. Revue d'une norme et ses impacts sur la stratégie des entreprises	7
3.2. Enjeux opérationnels et stratégiques d'IFRS 16 sur les organisations	7
3.2.1. Choix d'investissement	8
3.2.2. Politique de rémunération salariale : le cas de l'intéressement aux résultats	9
4. Conclusion	10
5. Sitographie	11



1. Introduction

La comptabilité a pour vocation de fournir une image fidèle de la situation financière des entreprises. Elle est régie par une série de principes et de normes qui permettent de répondre à son objectif originel : refléter la réalité économique de l'entreprise. Il est d'usage de parler d'obligation comptable. Toutefois, les problématiques d'ingénierie financière, la multiplicité et la diversité des cas au sein des entreprises requièrent la mise en place de normes qui viennent en complément des principes comptables. Ces normes tentent de répondre aux éventuelles carences ou problématiques qui peuvent exister notamment du fait de l'intensification des montages financiers complexes. Toutefois, au-delà de l'appréhension purement comptable de ces normes, il est nécessaire de se saisir des enjeux stratégiques soulevés par celles-ci et qui pèsent inéluctablement sur la performance des entreprises.

IFRS 16 (*International Financial Reporting Standards* : référentiel comptable applicable aux sociétés cotées sur un marché européen) est une norme relative aux contrats de location. Les secteurs les plus concernés par cette norme sont donc ceux qui ont fréquemment recours aux locations tels que les secteurs du transport ou de l'aéronautique. Au-delà de la norme, les entreprises ont dû faire face à un ensemble d'enjeux stratégiques pour leur organisation. Cet article a pour vocation de mettre en exergue l'influence de la réglementation comptable sur les stratégies d'entreprises. Pour alimenter notre propos, nous nous appuyerons sur la norme comptable IFRS 16 relative à la comptabilisation des contrats de location. Nous proposerons d'établir le lien entre l'outil normatif et son influence sur la stratégie des organisations. De ce fait, cette étude n'est pas destinée à présenter en détail les mécanismes de l'IFRS 16, mais **de réaliser une observation sur l'apport et l'influence des outils normatifs dans la stratégie des entreprises.**

En vue de mener cette étude, nous proposons au lecteur un aperçu synthétique de la norme comptable ainsi qu'une idée de la façon dont elle s'inscrit dans le champ de l'ingénierie financière. Puis, nous offrirons au lecteur une présentation des enjeux stratégiques liés à la norme comptable notamment sur la base d'IFRS 16.

2. IFRS 16 : pour une lecture harmonieuse des états financiers

L'IFRS 16 porte sur la comptabilisation des locations dans les états financiers des entreprises. Elle vient en substitution de la norme IAS 17 (*International Accounting Standards*). Voici quelques éléments caractéristiques de la norme :

- Mise en application de la norme obligatoire depuis le 1^{er} Janvier 2019
- Champs d'application : toutes les sociétés cotées publiant leurs comptes au sein de l'Union Européenne (sur option pour les sociétés non cotées)
- Locations concernées :
 - Contrat portant sur un bien d'une valeur supérieure à 5 000 USD
 - Durée du contrat de location supérieure à 12 mois.

Du point de vue comptable, cette norme propose un retraitement d'éléments se trouvant dans le bilan et le compte de résultat des entreprises.

Contexte avant IFRS 16

- Les locations simples n'apparaissent pas au bilan des entreprises. Elles sont comptabilisées en charges d'exploitation dans le compte de résultat.
- Les locations-financement¹ apparaissent au bilan des entreprises.

Il existe donc un déséquilibre dans la lecture des états financiers. IFRS 16 répond donc à un besoin de rendre comparable les comptes des organisations ayant recours à la location par rapport aux entreprises propriétaires.

Contexte après IFRS 16²

- Les locations simples sont comptabilisées au bilan de l'entreprise au même titre que les locations-financement.
- Au compte de résultat, les charges de location sont ventilées entre les dotations aux amortissements et les charges d'intérêts.

La comptabilisation des locations simples au bilan des entreprises va faire émerger un certain nombre de problématiques comptables, puis dans un second temps, des enjeux analytiques se présenteront.

¹ Location-financement : contrat qui se traduit, au bilan, par l'enregistrement d'un actif et d'une dette financière au passif. Comptabilisation dans le compte de résultat de dotations aux amortissements et de charges financières.

² Pour aller plus loin : assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/07/fr-ifs-16-rf-comptable.pdf

2.1. Retraitement comptable et reflet de la réalité économique

Nous savons que les états financiers doivent refléter la réalité économique des activités des entreprises. Lors du retraitement des locations simples, à l'actif du bilan, il est question de comptabiliser un droit d'utilisation de l'actif immobilisé. Ce dernier correspond à la somme actualisée des paiements futurs liés au bail, auxquelles seront déduits les dotations aux amortissements. La question du taux d'actualisation est donc essentielle puisque, selon IFRS 16, il permettra également de calculer les charges d'intérêts.

2.2. Une nouvelle approche dans l'analyse financière des entreprises

Le nouveau retraitement proposé par IFRS 16 vient incontestablement bouleverser les pratiques d'analyse financière. En effet, de nombreux indicateurs sont impactés par la norme, c'est principalement le cas des ratios d'endettement ainsi que de l'EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*).

Afin d'illustrer l'impact d'IFRS 16 sur les comptes des entreprises, nous pouvons nous arrêter sur le cas de Saint-Gobain. L'industriel a fait le choix de procéder à la mise en application de la norme avec effet rétroactif au 01 janvier 2018. L'impact d'IFRS 16 sur la dette du groupe était estimé à plus de 3 milliards d'euros, et le montant des droits d'utilisation à l'actif estimé à près de 2,7 milliards d'euros. Aussi, l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) du groupe a progressé mécaniquement de 787 millions d'euros et le résultat opérationnel a augmenté de 85 millions d'euros. IFRS 16 a donc impacté positivement les comptes de l'entreprise. Par ailleurs, le jour de la présentation des effets d'IFRS 16 sur les états financiers de l'entreprise, le cours de l'action Saint-Gobain a progressé 2,16%. Le marché aurait donc apprécié l'effet comptable qu'a provoqué la norme sur les états financiers de l'entreprise. Cet exemple illustre donc parfaitement le poids des enjeux qui découlent d'une telle norme.

IFRS 16 : quel avenir pour l'EBITDA ?

Dans le retraitement comptable IFRS 16, les charges d'exploitation liées aux locations simples sont ventilées entre les dotations aux amortissements ainsi que les charges d'intérêts.

Mécaniquement, cette gymnastique comptable entraîne une hausse de l'EBITDA. Rappelons ici qu'IFRS 16 n'impacte en aucun cas la trésorerie des entreprises assujetties. Par conséquent, nous nous apercevons que l'esprit de l'EBITDA est profondément atteint dans la mesure où

De l'outil normatif comptable aux enjeux stratégiques des entreprises : le cas de l'IFRS 16

cet indicateur a pour vocation de donner une perception du cash généré par l'exploitation de l'entreprise. Le fait de retirer de l'EBITDA les décaissements liés aux locations simples va incontestablement donner une nouvelle dimension à cet indicateur. L'enjeu de la communauté financière est donc de recréer du sens autour de l'EBITDA, outil très répandu dans le champ de l'analyse financière. Au regard du cas Saint-Gobain, nous pouvons apporter un premier élément de réponse sur cet enjeu. En effet, pour l'exercice 2018, l'impact sur l'EBE de Saint-Gobain était de l'ordre de +787 millions d'euros. Dans le même temps, le jour de la présentation des états financiers retraités post IFRS 16, le cours de l'action a progressé de 2,16%. Au regard de ce simple exemple, il semblerait que le marché a préservé une approche et un intérêt similaire pour l'EBITDA / EBE post IFRS 16. Dans la perspective d'une analyse plus fine quant à l'appréhension de ces nouveaux indicateurs par le marché, il sera bien entendu nécessaire d'analyser les prochains états financiers des groupes ainsi que d'observer l'évolution de la méthodologie des consensus des analystes.

Des ratios d'endettement bouleversés

La norme étudiée implique l'augmentation des ratios d'endettement. En effet, l'intégration au passif de la somme des loyers actualisés futurs, ainsi que des charges d'intérêts de la période, augmente le taux d'endettement de l'entreprise. Les entreprises devront donc engager un effort de communication financière pour contextualiser ces évolutions et permettre aux experts d'avoir des données comparables. Aussi, la modification des ratios d'endettement impliquera de nombreux ajustements quant à la politique financière de l'entreprise.

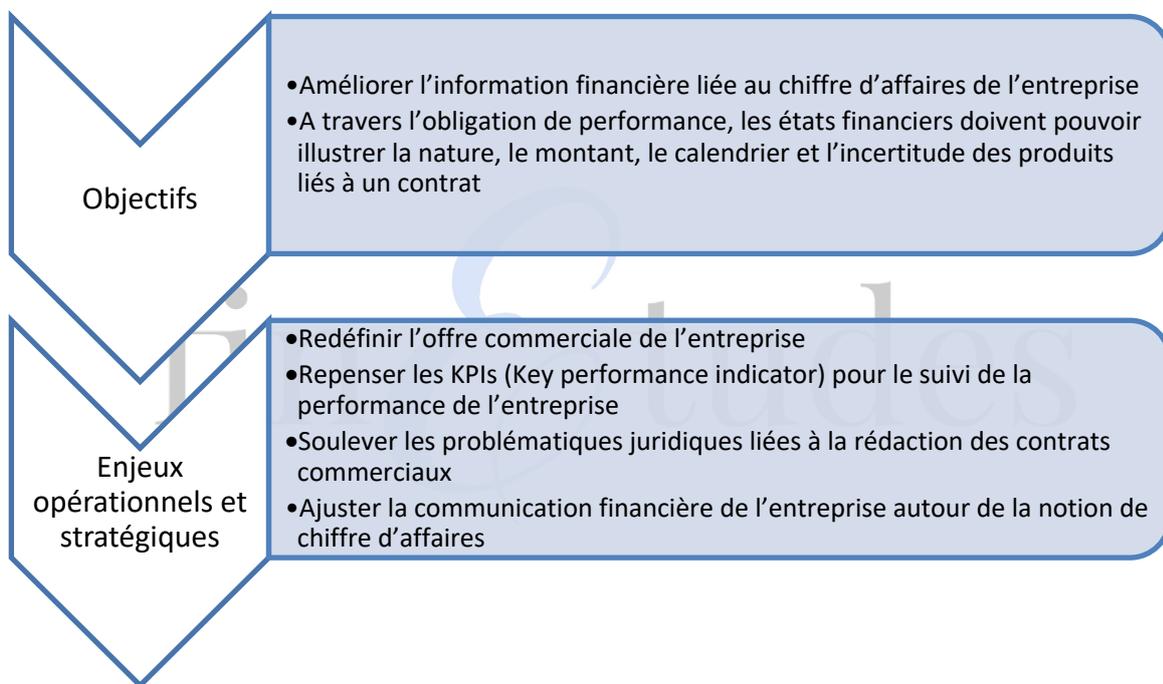
Nous comprenons donc qu'au-delà des problématiques purement comptables et réglementaires, l'ingénierie financière se situe également au cœur de la dynamique d'implémentation et d'optimisation des normes comptables.

3. De l'outil normatif à l'enjeu stratégique

L'histoire nous a prouvé que la réglementation comptable n'était pas indolore sur la stratégie des entreprises. Nous proposons, sur la base d'IFRS 16, de soulever un certain nombre d'enjeux stratégiques pour les entreprises.

3.1. Revue d'une norme et ses impacts sur la stratégie des entreprises

Pour alimenter notre démonstration sur le lien entre réglementation comptable et stratégie d'entreprise, nous proposons ce visuel de la norme IFRS 15 portant sur la reconnaissance du chiffre d'affaires.



Nous observons donc que la norme IFRS 15 a une portée plus opérationnelle et stratégique que sa simple fonction normative.

3.2. Enjeux opérationnels et stratégiques d'IFRS 16 sur les organisations

De multiples enjeux extra-comptables émergent de l'IFRS 16. Nous proposons une observation de deux enjeux choisis pour leur originalité. Ces enjeux sont révélateurs de l'étendue de l'influence de la norme sur les activités de l'entreprise.

3.2.1. Choix d'investissement

La révision de l'inscription en comptabilité des locations simples amène les organisations à repenser leur politique d'investissement. En harmonie avec la stratégie de l'entreprise, la question est de savoir s'il devient ou non plus intéressant pour l'entreprise d'abandonner la location, ou bien au contraire, y avoir recours. Voici une liste non-exhaustive des enjeux soulevés par IFRS 16 sur le choix de d'investissement :

- Enjeu opérationnel :
 - Quel était l'intérêt de la location par rapport à l'acquisition de l'actif ?
 - Quelle stratégie optimale en cas de location ?
 - Nécessité d'apporter une analyse opérationnelle à mettre en perspective avec le secteur d'activité ainsi que la nature des actifs en question.
- Enjeu financier :
 - Quel impact sur les ratios financiers ?
 - Quel impact sur les relations bancaires en cas de recours à la location ? Revoir les covenants bancaires qui portent fréquemment sur le ratio d'endettement net.
 - Quel sera l'impact fiscal ?
- Enjeu organisationnel :
 - Mobiliser des ressources humaines et financières pour amorcer et gérer les changements apportés par IFRS 16.
 - Implémenter une interface / un système permettant d'identifier et gérer les baux d'une façon centralisée.
 - Favoriser une organisation centralisée et intégrée permettant de disposer de l'information sur chaque bail et par exercice comptable.

De nombreux autres enjeux peuvent s'articuler autour du choix d'investissement. En matière de solution, il est évident que la durée de location, le taux d'actualisation ou encore le type d'amortissement retenu sont des premiers éléments de réponses qui viendront en complément d'une analyse plus opérationnelle.

3.2.2. Politique de rémunération salariale : le cas de l'intéressement aux résultats

Au regard de l'évolution de certains ratios et indicateurs financiers, la rémunération des collaborateurs de l'entreprise peut être touchée par l'IFRS 16. En effet, de nombreuses organisations ont l'EBITDA pour base de calcul de leur intéressement aux résultats. La loi Macron, puis la loi Pacte, ont considérablement favorisé l'implémentation et la facilitation des dispositifs d'épargne salariale. En outre, les organisations sont largement incitées à intégrer dans leur dispositif de rémunération des salariés un volet épargne salariale. Les éléments de rémunération – autres que le salaire fixe – sont des facteurs de motivation au travail qui revêtent une importance capitale. En effet, il existe un coût lié à la non-motivation au travail dont on peut avoir une approche à travers l'analyse de certains indicateurs : l'absentéisme, le nombre d'arrêts maladies, l'allongement des temps de pauses, la baisse de la production... Nous constatons donc que la norme va au-delà des enjeux strictement comptables et atteint en profondeur l'ensemble des facteurs de production.

fin & études

4. Conclusion

Notre étude avait pour but de proposer une observation sur les liens entre l'outil normatif comptable et la dimension plus opérationnelle, plus stratégique des entreprises. Nous avons pu relever un certain nombre d'enjeux qui découlent de la norme comptable.

IFRS 16 influence donc le cœur de l'activité de l'entreprise puisqu'elle touche directement le facteur capital, à travers le choix d'investissement de l'entreprise, et le facteur travail, à travers les éléments de rémunération des salariés. Dans le même temps que les enjeux étudiés, il est également important de développer une approche par parties prenantes. En effet, nous avons principalement mis en exergue les défis qu'a fait émerger IFRS 16 pour l'activité des entreprises, les salariés et dans une moindre mesure les institutions financières. Une observation des enjeux pour les actionnaires, l'administration fiscale ou encore les acteurs de l'extra-financier permettrait d'effectuer un tour d'horizon complet sur l'influence de la norme IFRS 16 dans la stratégie des entreprises. En effet, s'agissant de l'extra-financier, le choix de devenir propriétaire plutôt que locataire (transfert de propriété) pourrait avoir des impacts notamment sur le bilan carbone de l'entreprise.

Nous avons donc pu voir que l'IFRS 16 ne se limite pas à son apport normatif. En effet, il vient impacter directement les indicateurs financiers qui auront des incidences sur l'activité opérationnelle ainsi que sur les décisions stratégiques de l'entreprise. Toutefois, cette approche de la norme par la stratégie est à mettre en perspective par rapport à l'intelligence des métiers de l'ingénierie financière. En effet, ce champ d'activité a toujours su prouver sa hauteur de vue par rapport à la comptabilité, ce qui explique notamment l'arsenal de normes comptables existant et à venir.

5. Sitographie

www.lerevenu.com/bourse/la-norme-ifs-15-et-son-impact-sur-les-resultats-annuels-des-groupes-cotes

www.pwc.fr/fr/expertises/ifs-et-regles-francaises/ifs16.html

ifs16.deloitte.fr/

assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/07/fr-ifs-16-rf-comptable.pdf

www.capital.fr/entreprises-marches/saint-gobain-la-norme-ifs-16-impacte-positivement-le-compte-de-resultat-2018-1343449

www.toutsurmesfinances.com/placements/prime-d-interessement-2018-2019-calcul-plafond-fiscalite-et-deblocage.html

www.daf-mag.fr/Thematique/reglementation-1243/breve/ifs-16-les-elements-clefs-dun-contrat-de-location-339457.htm

www.lopinion.fr/edition/economie/ifs16-effet-papillon-1er-janvier-2019-tribune-samuel-clochard-grant-169387