

REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULoud MAMMERI DE TIZI-OUZOU



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Financier et Comptabilité TAMDA 02

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du Diplôme de Master en
Sciences financière et comptabilité
Option : Finance d'entreprise

THEME :

**L'analyse financière comme un outil
stratégique dans l'entreprise cas de
l'entreprise nationale de
Peinture ENAP**

Présenté par :

Mr SEGHIR YACINE

Mr MEZHOUD SIDAHAAMED

Dirigé par :

Mme. Hassyna

DAKHANE

Devant les jurys composé de :

Dr- HADJI Soumya

MCA

UMMTO

Présidente

Dr- KARAOUI Ahlem

MCB

UMMTO

Examinatrice

Dr- DAKHANE Hassyna

MCB

UMMTO

Promotrice

Promotion 2022 - 2023

Remerciements

Nous remercions tout d'abord DIEU le tout puissant de nous avoir donné la fois et la force afin de poursuivre et terminer ce travail.

Nous tenons tout d'abord à exprimer notre profonde gratitude envers Madame Dakhane Hassyna, notre promotrice, pour sa disponibilité constante, son soutien inestimable, et l'inspiration qu'elle nous a apportée tout au long de notre travail de mémoire.

Nos vifs remerciements vont également à tous les membres du jury, le président de jury ainsi que l'examineur pour le temps et l'intérêt qu'ils ont porté à notre modeste travail. Apprendre.

Nous souhaitons également adresser nos sincères remerciements à tout le personnel de l'ENAP, en particulier à Mohamed Belgacem et Amine Belgacem, pour leur précieuse aide et leur appui tout au long de notre parcours académique.

Enfin, nos remerciements s'étendent à tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce travail. Vos encouragements et votre soutien ont été essentiels dans les moments difficiles de cette préparation. À toutes ces personnes, nous disons un grand merci du fond du cœur.

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail :

À mes chers parents,

Votre amour inconditionnel et votre soutien indéfectible ont été ma boussole tout au long de ce voyage académique. Vous avez toujours cru en moi, m'encourageant à persévérer dans les moments difficiles et à célébrer les victoires. Ce mémoire est autant le vôtre que le mien.

À ma chère grande-mère,

Ta sagesse et ton amour pour l'éducation m'ont inspiré depuis mon enfance. Ton héritage se perpétue à travers ce mémoire, qui est un hommage à notre lignée.

À mes frères, Abdelkarim et Abderezak,

Vous avez été mes compagnons d'aventure, mes conseillers et mes amis les plus fidèles. Votre confiance en moi m'a motivé à atteindre de nouveaux sommets.

À mes sœurs, Lamia, Rima , Hanane et Aziza,

Votre soutien inébranlable et votre amour inconditionnel ont été un pilier de ma réussite. Je vous suis reconnaissant pour toutes les fois où vous avez été là pour moi.

À ma copine, Rym,

Ton amitié précieuse a illuminé les jours sombres et rendu les bons moments encore plus joyeux. Merci d'avoir été une amie exceptionnelle et une source d'inspiration.

À mes amis, Oussama, Sidahmed, Walid, Salah, Dhia, Mohamed, Krimo, et tous les autres,

Vos rires, vos encouragements, et votre soutien ont enrichi mon expérience. Ce mémoire est le fruit de notre amitié et de nos efforts collectifs.

À tous ceux qui ont croisé mon chemin pendant ce parcours académique,

Votre impact sur ma vie est précieux, et je vous remercie d'avoir fait partie de cette aventure.

YACINE

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail :

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents qui m'ont beaucoup soutenus tout au long de mon existence et c'est avec émotion que je leurs exprime toute mon affection, mon admiration et mes profonds respects. Que dieu les gardes et les protèges.

À mes sœurs besma et hiba

À mon frere Alilou

A la mémoire de ma grand-mère que dieu la vénère.

Et à tous mes amis qui se reconnaissent eux-mêmes :

Oussama, Salah, Yacine, Mokrane , Moumouh , Khiro, Dimba

SIDAHAMED

Liste des abréviations

AC : Actif Circulant

AI : Actifs Immobilisés

BFR : Besoin Fond de roulement

BFRE : Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation

BFRG : Besoin en Fonds de Roulement Globale

BFRHE : Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation

CAF : La Capacité d'Autofinancement

CCP : Compte Courant Postale

DCT : Dettes à Court Terme

DF : les Dettes Financières

DLMT : les Dettes à Long et Moyen Terme

DRC : Direction Régional Centre

EBE : l'Excédent Brut d'Exploitation

FP : Fonds Propres

FR : Fonds de Roulement

FRE : Fond de Roulement étranger

FRNG : Fond de Roulement Net Global

FRP : Fond de Roulement propre

FRT : Fond de Roulement Total

KP : capitaux permanents

M/dise : Marchandises

MC : Marge Commerciale

PCG : Plan Comptable générale

PPPC : Provisions Pour Pertes et Charges

R.A.F : Ratio D'autonomie Financière

R.F.P : Ratio de Financement Permanent

R.F.P.I : Ratio de Financement Propre des Immobilisations

R.F.T : Ratio de Financement Total

R.I.A : Ratio des Immobilisations d'Actif

R.L.G : Ratio de Liquidité Générale

R.L.I : Ratio de Liquidité Immédiate

R.L.R : Ratio de Liquidité Réduite

R.R : Ratio de Rentabilité

R.R.E : Ratio de Rentabilité Economique

R.R.F : Ratio de Rentabilité Financière

R.S.G : Ratio de Solvabilité Générale

RCAI : Résultat Courant Avant Impôts

RE : Résultat d'Exploitation

SIG : Les Soldes Intermédiaires de Gestion

SPA : Société Par Action

STH : Société de Gestion D'exploitation des Terminaux marins à Hydrocarbures

TA : Trésorerie Active

TCR : Tableau du Compte de résultat

TN : Trésorerie Nette

TP : Trésorerie Passive

TTC : Toute Taxes Comprises

TVA : Taxes sur la Valeur Ajouté

VA : La valeur Ajoutée

VD : Valeur Disponible

VE : Valeur d'Exploitation

VI : Valeur Immobilisés

VR : Valeur Réalisable

IBS : Impôt sur le Bénéfice des Sociétés

PIB : Produit Intérieur Brut

LCAG : (Learned, Christensen ,Andrews, Guth)

GAH : Groupe d'Activité Homogène

DAS : Domaine d'Activité Stratégique

SBU : Stratégique Business Unit

CAS : Centre d'Activité Stratégique

BCG: Boston Consulting Group

SWOT : Straights, Weaknesses , Opportunités, Threa

Résumé

Ce travail de recherche final se plonge dans l'essentiel de l'analyse financière en tant qu'outil stratégique pour les entreprises. Organisé en trois parties distinctes, ce document explore à la fois les aspects conceptuels et concrets de cette discipline cruciale. L'objectif est de démontrer comment l'analyse financière devient cruciale pour la prise de décisions stratégiques.

Ce travail commence par établir les bases de l'analyse financière, en expliquant ses fondements théoriques, l'importance des états financiers et l'analyse des ratios, puis il montre comment cette analyse devient un outil stratégique pour les entreprises en utilisant les indicateurs d'équilibre financier et en liant l'analyse financière à la planification stratégique, enfin, il applique ces concepts à travers une analyse financière de l'entreprise de peinture nationale ENAP sur trois années différentes.

En étudiant de près la situation financière de l'entreprise ENAP au cours de la période d'étude et en se basant sur les états financiers établis conformément aux principes comptables, notamment le bilan et le compte de résultat, nous avons pu tirer les conclusions suivantes : L'analyse financière des états financiers s'impose comme un outil majeur pour évaluer la santé financière de l'entreprise.

Cette analyse implique une étude approfondie des données et des états financiers afin de comprendre l'utilisation des indicateurs financiers, d'identifier les points forts et faibles en matière d'efficacité, d'exploiter les atouts et de remédier aux faiblesses.

Le bilan reflète fidèlement la situation financière de l'entreprise en détaillant les éléments de l'actif et du passif.

Parmi les suggestions présentées après l'étude :

L'entreprise a la responsabilité d'investir l'excédent de trésorerie généré afin d'éviter l'immobilisation des fonds et de supporter les coûts.

Les fonds excédentaires en trésorerie peuvent être utilisés pour acquérir de nouveaux actifs fixes ou être placés dans des institutions bancaires pour générer des intérêts.

Il est essentiel d'améliorer la rentabilité de l'entreprise.

L'entreprise devrait réévaluer la quantité d'actifs fixes en service .

Les mots clés : analyse financière , stratégie d'entreprise , bilan , rentabilité .

Summary

This final research work delves into the core of financial analysis as a strategic tool for businesses. Organized into three distinct parts, this document explores both the conceptual and practical aspects of this crucial discipline.

The goal is to demonstrate how financial analysis becomes crucial for strategic decision-making. This work begins by establishing the fundamentals of financial analysis, explaining its theoretical foundations, the importance of financial statements, and ratio analysis. It then illustrates how this analysis becomes a strategic tool for businesses by using financial stability indicators and linking financial analysis to strategic planning. Finally, it applies these concepts through a financial analysis of the national painting company ENAP over three different years.

By closely studying ENAP's financial situation during the study period and relying on financial statements prepared in accordance with accounting principles, particularly the balance sheet and income statement, we have drawn the following conclusions:

Financial statement analysis emerges as a major tool for evaluating the financial health of the company. This analysis involves a thorough examination of data and financial statements to understand the use of financial indicators, identify strengths and weaknesses in terms of efficiency, leverage assets, and address weaknesses.

The balance sheet faithfully reflects the company's financial position by detailing assets and liabilities. Among the suggestions presented after the study:

The company has a responsibility to invest the surplus cash generated to prevent fund immobilization and cost burden.

Excess cash funds can be used to acquire new fixed assets or placed in banking institutions to generate interest.

It is essential to improve the company's profitability.

The company should reevaluate the quantity of fixed assets in service since the turnover rate is low. This may involve divesting surplus assets to avoid costs affecting profitability.

Sommair

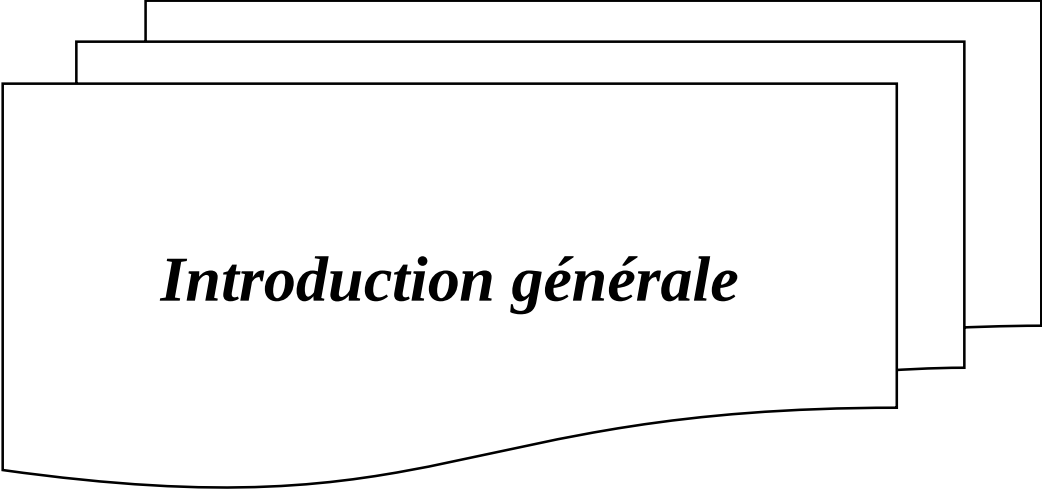
Introduction générale.....	10
Chapitre 1 :les fondements théoriques de l'analyse financière	7
<i>Introduction :</i>	<i>8</i>
<i>Section 1 : Concept de l'analyse financière :</i>	<i>9</i>
<i>Section 2 : les etats financière.....</i>	<i>15</i>
<i>Section 03 : l'analyse par la méthodes des ratios.....</i>	<i>30</i>
<i>Conclusion</i>	<i>42</i>
Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise.....	36
<i>Introduction :</i>	<i>37</i>
<i>Section 01 : les indicateurs d'équilibre financier.....</i>	<i>38</i>
<i>Section 02 : Historique et définition de la stratégie d'entreprise.....</i>	<i>43</i>
<i>Section 03 : La démarche stratégique.</i>	<i>48</i>
<i>Conclusion</i>	<i>60</i>
Chapitre 3 : etude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP	55
<i>Introduction :</i>	<i>56</i>
<i>Section 01 : la présentation générale de l'ENAP.....</i>	<i>57</i>
<i>Section 2 : Analyse financière de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP :</i>	<i>63</i>
<i>Conclusion.....</i>	<i>80</i>
<i>Conclusion générale.....</i>	<i>82</i>

Bibliographie

ANNEX

Liste des tableaux et figures

Table des matières



Introduction générale

Introduction générale

L'entreprise représente un acteur économique qui génère de la richesse en mobilisant des ressources humaines, financières et techniques pour la production ou la vente de biens et de services, dans le but de répondre aux besoins d'une clientèle. Par conséquent, elle se trouve confrontée à la concurrence et à l'évolution du marché. Pour faire face à ces défis, elle doit constamment surveiller sa situation financière en utilisant diverses méthodes et techniques d'analyse financière, afin d'établir un diagnostic permettant de définir des objectifs et des orientations stratégiques.

Le diagnostic financier joue un rôle essentiel dans l'évaluation globale de l'entreprise. Il sert de moyen d'information et de communication, offrant une perspective sur le passé de l'entreprise et évaluant son potentiel de croissance. Souvent confondu avec l'analyse financière, il se concentre principalement sur l'évaluation de la santé financière de l'entreprise.

L'analyse financière vise à recueillir et à interpréter des informations permettant d'évaluer la situation économique et financière de l'entreprise, ainsi que son évolution. Elle englobe "un ensemble de concepts, de méthodes et d'outils qui permettent de traiter les informations comptables et d'autres données de gestion pour évaluer les risques passés, présents et futurs liés à la situation financière et aux performances d'une entreprise."

Cette approche repose sur une perspective essentiellement technique, centrée sur l'analyse et l'interprétation des résultats tirés de la lecture des documents comptables et financiers. Elle fournit l'ensemble des informations nécessaires pour maintenir l'équilibre financier de l'entreprise à court et à long terme, ainsi que pour prendre des décisions ayant un impact sur les actifs, les passifs, les résultats et la valeur globale de l'entreprise.

Problématique :

Face à un environnement économique complexe et en perpétuelle évolution, les entreprises sont confrontées à des défis financiers de plus en plus exigeants. Ainsi, la question principale de cette étude est :

Dans quelle mesure l'analyse financière peut-elle servir d'outil stratégique pour orienter les choix stratégiques dans l'entreprise étudiée?

Cette question est divisée en sous-questions comme suit :

Introduction générale

- Comment l'analyse financière peut-elle fournir des informations cruciales pour évaluer la performance et la santé financière d'une entreprise ?
- L'analyse financière peut-elle être considérée comme un outil stratégique ?
- Le diagnostic stratégique fait-il appel à l'analyse financière ?

Hypothèses de travail :

- **H1 :** L'utilisation de l'analyse financière en tant qu'outil stratégique permettra d'optimiser la prise de décision financière dans l'entreprise étudiée.
- **H2 :** L'utilisation de l'analyse financière en tant qu'outil stratégique permettra d'améliorer la performance opérationnelle dans l'entreprise étudiée.
- **H3 :** L'utilisation de l'analyse financière en tant qu'outil stratégique permettra de renforcer la rentabilité globale de l'entreprise dans l'entreprise étudiée.

Raisons du choix du thème :

Ce thème a été choisi en raison de son importance cruciale pour les entreprises contemporaines. En effet, dans un contexte économique instable et compétitif, il est vital pour les décideurs de disposer d'outils solides et pertinents pour évaluer la performance financière de leur entreprise et orienter leur stratégie. L'analyse financière apparaît comme un pilier essentiel pour atteindre ces objectifs.

Méthodologie :

La présente étude repose sur une méthodologie rigoureuse combinant des approches qualitatives et quantitatives. Pour répondre aux questions de recherche, nous procéderons à :

Une revue approfondie de la littérature existante sur l'analyse financière, la stratégie d'entreprise et les outils d'évaluation financière.

La collecte et l'analyse des données financières de l'entreprise nationale de peinture ENAP pour évaluer sa santé financière et sa performance.

L'utilisation de la méthode des ratios financiers pour examiner la santé financière de l'entreprise et identifier ses forces et ses faiblesses.

Introduction générale

L'analyse des résultats obtenus pour répondre aux questions de recherche et tester notre hypothèse.

Plan de travail :

- Le mémoire est structuré en trois chapitres. Le premier chapitre examine les fondements théoriques de l'analyse financière, en abordant les concepts de base, les états financiers et la méthode des ratios.
- Le deuxième chapitre explore l'analyse financière en tant qu'outil stratégique dans l'entreprise, en mettant l'accent sur les indicateurs d'équilibre financière, la définition de la stratégie d'entreprise et la démarche stratégique.
- Enfin, le troisième chapitre présente une étude de cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP, où nous appliquerons l'analyse financière pour évaluer sa santé financière.

Etudes Précédentes :

- **Mémoire :**
 - **L'étude de : AIT AISSA Karim et HAMMA Fatiha : L'analyse financière comme un outil d'évaluation de la performance et de l'équilibre financier d'une entreprise, Mémoire de master en..., L'université de mouloud Mammeri –Tizi Ouzou-L'année...**

L'analyse financière est un examen financier qui doit être mené à travers une approche statique sur l'exercice écoulé, permettant d'évaluer la situation et la santé financière d'une entreprise à travers l'étude de ces documents financiers.

Le sujet de notre mémoire repose sur l'analyse financière comme outil d'évaluation de la performance et de l'équilibre financier d'une entreprise.

L'objectif de cette analyse est de montrer que l'entreprise est performante d'après ses ratios d'activité et de rentabilité et sa situation financière est équilibrée avec une activité rentable. Dans le cadre de l'étude pratique qu'on a affecté au sein de l'entreprise « COGB Labelle », dont on a tenté d'élaborer ses bilans financiers et fonctionnels et de réaliser une analyse de l'activité, de la performance et de l'équilibre financier de l'entreprise.

Introduction générale

- **L'étude de : MOKRANE AMRANE et MOKRANE KARIM : Analyse de santé financière de l'entreprise, Mémoire de master en..., L'université de mouloud Mammeri –Tizi Ouzou-L'année...**

L'analyse financière est le processus par lequel les dirigeants s'appuient pour la prise de décisions afin d'améliorer la situation de leur entreprise.

Cette dernière est considérée comme un ensemble de démarches et de méthodes et d'outils qui permet d'étudier les résultats financiers de l'entreprise. Autrement dit l'analyse vise à redécouvrir la réalité d'une société à partir des données codées, elle permet ainsi de porter un jugement global sur la situation actuelle et futur de l'entreprise analysée.

Afin de bien mener une analyse, on doit procéder à une étude approfondie des états financiers qui se résument comme suit : Bilans, comptes de résultats et annexes.

L'analyste procède à des regroupements et reclassements des postes des bilans pour émettre un bilan final appelé bilan financier qui représente la vraie image de l'entreprise. Ainsi la finalité de ce travail est de démontrer le rôle et l'importance de l'analyse financière au sein d'un organisme, pour cela un stage pratique a été réalisé au sein de L'ENAP.

- **Article :**

- **L'étude de : Albana BERISHA QEHAJA et Hysen ISMAJLI : L'ANALYSE FINANCIÈRE COMME OUTIL STRATÉGIQUE : LE CAS DES PME EN RÉPUBLIQUE DU KOSOVA, business: theory and practice, Vol19, 2018, pp. 186–194.**

Cet article examine l'utilisation de l'analyse financière en tant qu'outil stratégique au sein des PME. Des données empiriques ont été recueillies auprès de 303 PME en République du Kosovo, opérant dans les secteurs de la production, du commerce et des services. L'objectif de cette étude est d'évaluer dans quelle mesure l'analyse financière d'entreprise est employée au sein des entreprises échantillonnées et de déterminer s'il existe des différences dans son utilisation au sein des petites et moyennes entreprises et des secteurs d'activité. Les résultats montrent que les PME kosovares utilisent largement l'analyse financière en tant qu'outil stratégique. De plus, des différences significatives sont observées entre les petites et moyennes entreprises en ce qui concerne son utilisation, mais aucune différence significative n'est constatée entre les secteurs de la production, du commerce et des services. Cet article contribue à la littérature scientifique existante, en particulier dans le domaine de la gestion stratégique. De plus, il devrait probablement encourager les décideurs à accroître l'utilisation de l'analyse financière d'entreprise en tant qu'outil stratégique au sein de leurs entreprises.

Introduction générale

Les limites de l'étude :

Délais :

L'étude a été menée au cours de la période allant de 4 mars au 24 septembre 2023.

Limites spatiales :

L'étude a été menée dans une entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Difficultés d'étude :

- Manque des références .
- Défaut de fournir des information à jour de l'entreprise .
- Manque de maîtrise bien les deux logiciels word et excel.

***Chapitre 1 : les
fondements théoriques
de l'analyse financière***

Introduction :

L'examen financier de l'entreprise, également désigné sous le terme de diagnostic financier, représente l'une des méthodes de gestion financière. Chaque année, cette démarche permet de présenter l'état réel de l'entreprise en s'appuyant sur les documents fondamentaux fournis par le service comptable de la société.

Étant donné la complexité et l'instabilité du contexte économique, l'analyse financière a évolué d'une simple option à une nécessité incontournable. Cette transition découle de la soumission des entreprises à un environnement concurrentiel exigeant.

Par conséquent, il est opportun de consacrer le premier chapitre à une récapitulation des principes théoriques sous-jacents à l'analyse financière au sein des entreprises. Dans l'optique de réaliser cet objectif, nous avons divisé ce chapitre en trois (3) sections distinctes :

- La première section comporte Généralités sur l'analyse financière.
- La deuxième section elle parle sur les états financiers .
- La troisième section porte l'analyse par la méthode des ratios .

1 Section 1 : Concept de l'analyse financière :

Lorsque l'on étudie l'analyse financière, il est crucial de commencer par aborder son contexte historique, en vue de donner une définition claire. Ensuite, il est important de traiter des différents sujets qui en découlent.

L'analyse financière a pour objectif d'évaluer de manière systématique la santé financière d'une entreprise. Elle vise à fournir une vue d'ensemble à partir de diverses sources d'information, à mettre en évidence la véritable situation financière de l'entreprise et à aider les dirigeants à prendre des décisions éclairées .

1.1 Historique de l'analyse financière :

La gestion financière des entreprises accorde une importance majeure à l'analyse financière. Celle-ci est perçue comme l'un des outils les plus efficaces pour diagnostiquer et interpréter les données comptables et financières qui résultent de l'activité économique de l'entreprise. En effet, elle a pour but principal de déterminer les paramètres d'équilibre financier et de mesurer la rentabilité des investissements réalisés.¹

Avant la crise de 1929, qui a entraîné des changements significatifs dans les habitudes financières, les banquiers avaient pour principal rôle de gérer les comptes et d'offrir des prêts ponctuels. Le financement des industries en développement (comme le charbon, le textile, la construction, etc.) représentait un problème important. Les banques accordaient des prêts d'exploitation en échange de garanties solides, ce qui leur permettait d'assurer le remboursement de l'entreprise emprunteuse. Ces garanties reposaient souvent sur des biens faisant partie du patrimoine de l'entreprise, mais qui n'étaient pas directement liés à son activité, ou parfois sur le patrimoine personnel des propriétaires de l'entreprise.

Le patrimoine se composait de biens fonciers et immobiliers. Le risque de crédit bancaire était étroitement lié aux modalités juridiques de la prise de garantie. Il était important de vérifier que les biens donnés en garantie avaient une valeur indépendante de l'évaluation de l'entreprise. Il fallait ensuite évaluer ces biens ainsi que les risques de moins-values associés.

L'incertitude quant à la valeur réelle de l'actif net en cas de liquidation, associée à la difficulté d'évaluer les biens donnés en garantie et à déterminer leur indépendance par rapport

¹ **LAVAUD (R), «comment mener une analyse financière»>, Dunod, 1980.**

à l'exploitation de l'entreprise, montrait aux banquiers que la simple recherche de la solvabilité ne suffisait pas à prendre une décision d'octroi de crédit .

Au cours des années 1950, deux tendances ont émergé. D'une part, les études ont évolué vers la théorie financière et les problèmes de choix d'investissement. D'autre part, l'évaluation de l'économie et la concurrence accrue ont entraîné une demande croissante de gestion de qualité, ce qui a conduit au développement d'une analyse financière interne dans les entreprises.

De nos jours, cette technique est largement utilisée dans les entreprises et même les cabinets d'experts-comptables se réorientent progressivement vers l'analyse de l'information qu'ils collectaient simplement par le passé .

1.2 Définition de l'analyse financière :

L'analyse financière a été définie différemment par plusieurs auteurs, de différentes manières

➤ Selon Jean-Pierre L'AHILLE:

« L'analyse financière peut être définie comme une démarche, qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie par une entreprise à destination des tiers (donc de tout le monde ...), ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique (rentabilité, pertinence des choix de gestion ...), sa solvabilité (risque potentiel qu'elle présente pour les tiers, sa capacité à faire face à ses engagements ...), et enfin son patrimoine». ²

➤ Selon Alain MARION :

« L'analyse financière recouvre les savoir-faire déployés pour exploiter l'information comptable ; on peut définir l'analyse financière comme une méthode de compréhension de l'entreprise à travers ses états comptable, méthode qui a pour objet de porter un jugement globale sur le niveau de performance de l'entreprise et sur sa situation financière (actuelle et future) ». ³

➤ Selon K. Chiha :

² LAHILLE, Jean-Pierre. *Analyse Financière*. 1^{ere} édition. Paris : Dalloz. 2001. P.01.

³ Alain MARION, 2001, « l'analyse financière », DUNOD, PARIS, p.01

« L'analyse financière c'est l'ensemble des techniques et des méthodes permettant de rechercher dans quelle mesure une entreprise est assurée de maintenir l'équilibre de ses structures financières tant le plan à court terme, que sur le plan à moyen et long termes, et de porter un jugement sur ces perspectives d'avenir ».⁴

➤ **Selon COHEN E :**

« l'analyse financière constitue un ensemble de concepts, méthodes et instruments qui permettent de formuler une appréciation relative à la situation financière d'une entreprise, aux risques qui l'affectent, et à la qualité de ses performance ».⁵

1.3 Le rôle de l'analyse financière :

La fonction de l'analyse financière se divise en deux rôles distincts dans la communication de l'entreprise, tant interne qu'externe. Tout d'abord, elle se présente comme une source de renseignements à partir de l'information comptable de l'entreprise, élaborée en son sein. De plus, elle permet aux destinataires de l'information de comprendre et d'interpréter les données financières communiquées.⁶

En effet, l'analyse financière vise essentiellement à :

- Assurer une gestion précise de l'entreprise grâce à un diagnostic approfondi .
- Effectuer une analyse des concurrents, des clients et des fournisseurs afin d'évaluer la gestion et la solvabilité de l'entreprise .
- Clarifier la situation actuelle de l'entreprise ainsi que les prévisions futures .
- Prendre des décisions en tenant compte de l'état actuel de l'entreprise et en visant à atteindre des objectifs dans des délais prédéterminés.
- Maintenir un équilibre entre les dépenses et les ressources disponibles.
- Rechercher de nouvelles sources de financement pour assurer le financement de l'entreprise.

L'entreprise a pour objectif de maintenir son équilibre financier en disposant de ressources financières stables et de marges de manoeuvre suffisantes. Cette stabilité financière

⁴ K. CHIHA, 2006, « Gestion et Stratégie Financière », 2ème édition HOUMA, Alger, page. 9

⁵ COHEN.E, « Analyse Financière », édition économique, 5ème édition, paris. 2004. page. 8.

⁶ -LAHILLE Jean-Pierre « Analyse financière », 3^{ème} édition Dalloz, Paris France ,2001, P04.

lui permettra de réaliser ses projets. De plus, il est important que l'entreprise soit solvable et puisse faire face à ses dettes en utilisant ses actifs liquides, sans avoir recours à des prêts.

Enfin, il est primordial que l'entreprise soit rentable, de manière à ce que son capital lui permette de générer des revenus, soit par placement soit par investissement.

1.4 Les utilisateurs de l'information financière :

L'analyse financière de l'entreprise est effectuée en interne ou en dehors de l'entreprise ou de l'une des tiers. Les utilisateurs de l'analyse financière sont multiples et leurs intérêts peuvent être conjoints ou différents. Ces utilisateurs sont:

- **Les dirigeants :** « L'analyse permet de mesurer la performance de sa propre gestion, de la comparer à celle de ses concurrents directs, et éventuellement de mettre en œuvre des actions correctrices. Elle permet aussi, et surtout, d'apprécier la solvabilité de ses clients (intérêt financier direct) et de ses fournisseurs (intérêt stratégique) en analysant leurs propres bilans »⁷
- **Les banquiers :** Les prêteurs ont pour principale préoccupation l'évaluation des risques encourus ainsi que la garantie des fonds prêtés. En effet, leur objectif est de récupérer progressivement leur capital et de percevoir les intérêts convenus. Pour cela, ils portent une attention particulière à la structure financière de l'entreprise, car elle reflète le niveau de risque que le prêteur doit prendre en charge. Ainsi, avant de décider d'accorder un prêt à une entreprise, les prêteurs doivent évaluer avec soin la solvabilité de l'entreprise ainsi que sa capacité à rembourser les fonds prêtés.
- **Les actionnaires actuels et potentiels:** L'analyse financière offre aux actionnaires la possibilité d'évaluer l'efficacité des dirigeants et la rentabilité de leurs investissements. Elle leur permet également de se faire une idée des performances futures de l'entreprise, dans l'optique d'un investissement financier
- **Les clients :** Les clients ayant passé d'importantes commandes auprès de l'entreprise sont intéressés par sa santé financière, non seulement s'ils ont effectué des avances sur commandes, mais aussi pour s'assurer de la pérennité de leur approvisionnement.
- **Les salariés (le comité d'entreprise):** L'analyse financière leur permet d'apprécier la solidité et la durabilité de l'entreprise (leur employeur), et donc la sécurité de leur emploi, ainsi que la pertinence de ses politiques sociales et financières.
- **Les concurrents :** Qui ont pour objet de :

⁷ JEAN-PIERRE LAHILLE, « analyse financière », 1^{ère} édition DALLO, 2001, page 156.

- Connaître les points forts et les points faibles de l'entreprise ;
- Apprécier la compétitivité.

1.5 La démarche et l'objectif de l'analyse financière :

1.5.1 La démarche de l'analyse financière :

Les experts en finance utilisent le concept de « diagnostic » qui provient du domaine médical. Il fait référence à la capacité de détecter et d'évaluer une maladie en identifiant ses symptômes, dans le but ultime de trouver un remède (et donc d'obtenir un résultat positif), en vue de proposer une solution adaptée.

Dans le domaine de l'économie d'entreprise, le diagnostic est défini comme: « Un système de techniques interdépendantes d'une activité donnée ».⁸

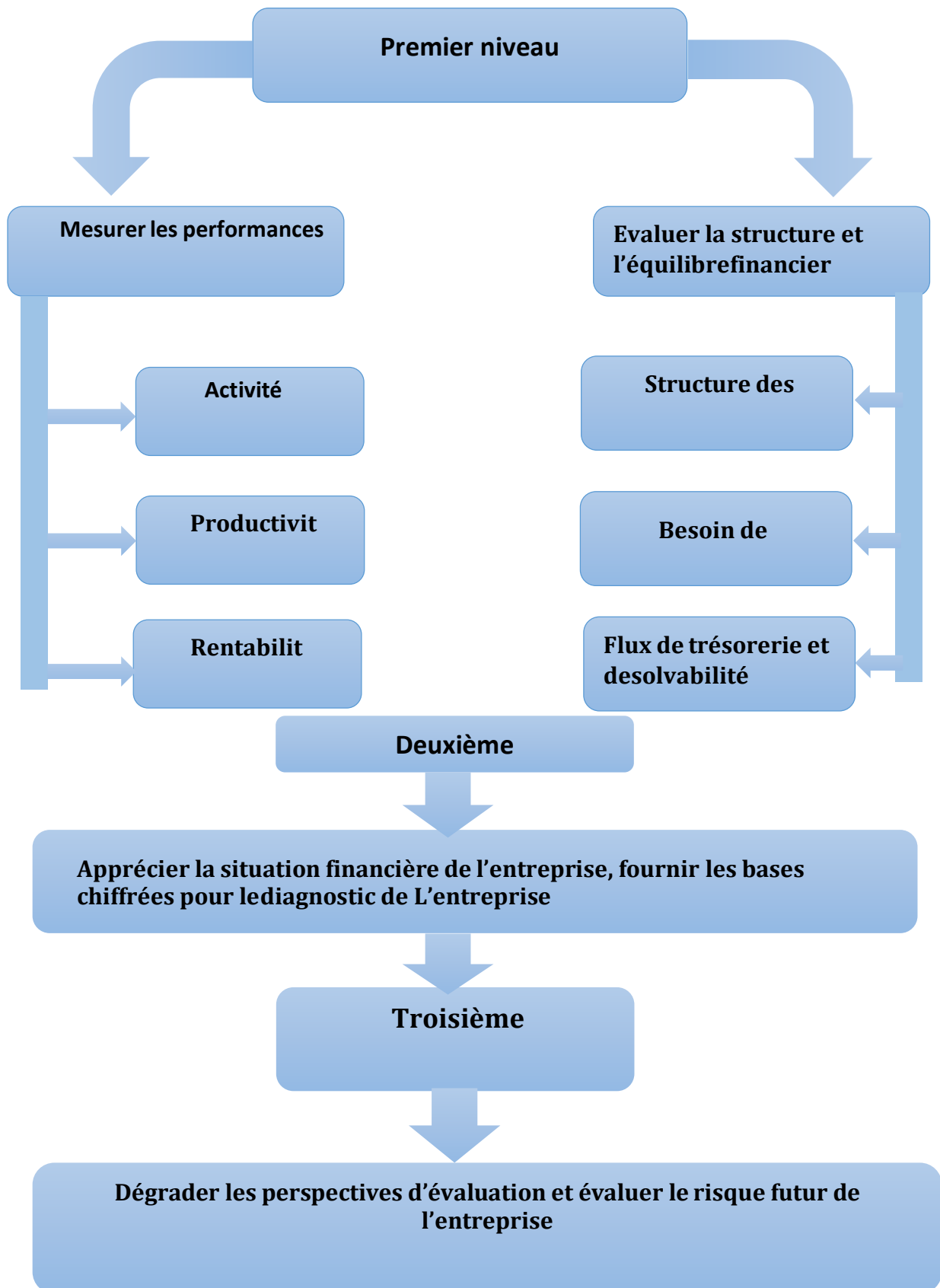
En se basant sur cette définition, l'analyste financier doit être capable de diagnostiquer l'état de santé de l'entreprise en identifiant et en évaluant ses faiblesses et ses forces. Pour cela, il doit utiliser des outils spécifiques pour étudier les informations comptables et économiques de l'entreprise. Ensuite, il doit en tirer des conclusions et proposer des solutions pour améliorer ses résultats .

1.5.2 Les objectifs de l'analyse financière :

- Il est important de connaître la situation financière de l'entreprise à la fin du cycle d'exploitation pour identifier ses atouts et ses faiblesses.
- L'analyse de l'utilisation des ressources de l'entreprise est essentielle pour évaluer sa performance.
- La recherche des conditions d'équilibre financier et la mesure de la rentabilité de l'entreprise sont nécessaires pour évaluer sa santé financière.
- L'identification des facteurs clés de performance et de risque est importante pour atteindre les objectifs financiers.
- Il est primordial de s'assurer que les fonds apportés sont utilisés efficacement et répondent aux besoins de l'entreprise.
- Le suivi régulier des états financiers de l'entreprise est indispensable pour prendre les décisions appropriées

⁸ Hoarau Christian *Analyse et évaluation financières des Entreprise et des groupes* », Edition Vuibert, Paris, 2002, page 13

Figure 1: les objectifs de l'analyse financière



Sources : Analyse financière - 4e édition - Information financière et diagnostic by Hubert de La Bruslerie page 160

2 Section 2 : les états financiers

Les états financiers, également appelés "états comptables", sont des rapports financiers officiels qui fournissent une image de la santé financière d'une entreprise à une date donnée. Ils comprennent généralement un bilan, un compte de résultat et un tableau des flux de trésorerie, ainsi que des notes complémentaires expliquant les chiffres présentés dans ces états.

2.1 Le bilan :

Le bilan est un document comptable qui présente la situation financière d'une entreprise en regroupant les éléments d'actif et de passif⁹. Il permet de dresser une liste des biens que possède l'entreprise (actif) à une date donnée ainsi que des dettes qu'elle doit rembourser aux tiers (passif). Le bilan reflète l'état du patrimoine de la société et permet d'évaluer sa situation financière. Il doit inclure de manière distincte au moins les rubriques suivantes si des opérations sont en lien avec celles-ci :

2.1.1 L'actif :

- Les immobilisations incorporelles sont des actifs identifiables, non monétaires et immatériels, contrôlés et utilisés par une entreprise. Cela inclut des éléments tels que les brevets, les marques commerciales acquises, les logiciels qui ne font pas partie intégrante d'un équipement, ainsi que l'écart d'acquisition ou goodwill.
- Les immobilisations corporelles, quant à elles, sont des actifs corporels détenus par une entreprise pour la production, la fourniture de services, la location ou l'utilisation à des fins administratives. Ces actifs sont censés être utilisés sur une période prolongée dépassant la durée d'un exercice financier.
- Les immobilisations financières comprennent les créances et les titres détenus à long terme ou dans le cadre d'une stratégie de développement de l'entreprise.¹⁰ On y trouve notamment les titres immobilisés, c'est-à-dire ceux qui ont une date d'échéance supérieure à un an, tels que les participations.

⁹ HOARAU Christian « Analyse et évaluation financières des entreprises et des groupes ».Edition Vuibert, 2008, page 53.

¹⁰ Hubert DE LA BRUSLERIE « Analyse financière : information financière, évaluation, diagnostic ». 5^e Ed .Paris: Edition Dunod, 2014, p.59.

- Les stocks correspondant à des biens détenus en vue de leur revente dans le cadre de l'activité courante, des produits en cours de fabrication destinés à être vendus, des matières premières ou des fournitures devant être utilisées dans le processus de production ou de prestation de services.
- Les actifs d'impôts représentent les montants d'impôts sur le résultat récupérables au cours d'exercices futurs, les différences temporelles déductibles, les reports en avant de crédits d'impôts non utilisés.
- Les créances clients et autres comptes débiteurs ainsi que les autres actifs assimilés (charges constatées d'avance) sont inclus.
- La trésorerie positive et les équivalents de trésorerie sont également considérés comme des actifs.¹¹
- Les capitaux propres représentent l'intérêt résiduel dans l'actif une fois que tous les passifs (dettes) ont été déduits. Ils peuvent être subdivisés en différentes catégories, telles que le capital, les surplus d'apport, les réserves et équivalents, ainsi que les résultats non répartis.
- Les passifs d'impôts correspondent aux montants d'impôts sur le résultat à payer au cours d'exercices futurs pour les différences temporelles.
- Les provisions correspondent à des passifs dont l'échéance ou le montant est incertain .
- Trésorerie passive
- Les participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence ;
- Les intérêts minoritaires .

La présentation des actifs et des passifs dans le corps de bilan fait ressortir la distinction entre élément courants et les éléments non courants.

D'autre élément figure dans le bilan ou dans l'annexe :

- Description de la nature et de l'objet des réserves .
- Part à plus d'un an des créances et des dettes .
- Montant à payer et à recevoir .

¹¹ Hubert DE LA BRUSLERIE ,Op cit p 60

2.1.2 Le passif :

Le passif du bilan renseigne sur l'origine des fonds de l'entreprise. Il se compose de deux composantes comme suit :

Capitaux permanents :

Fonds Propres :

Ces ressources comprennent les financements durables apportés à l'entreprise. On peut les subdiviser ainsi :¹²

- Le capital social représente la valeur statutaire des contributions faites par les fondateurs de l'entreprise.
- Les réserves englobent les profits laissés par les fondateurs à disposition de l'entreprise sans être intégrés au capital social.
- Les provisions pour pertes et charges concernent les dépenses qui comportent un degré d'incertitude quant à leur montant ou leur réalisation.

Dettes à Long et Moyen Terme (DLMT) :

Ces obligations sont contractées par l'entreprise pour des échéances dépassant un an (crédits d'investissement).

Dettes à Court Terme (DCT) :

Il s'agit d'obligations devant être remboursées dans un délai inférieur à un an (dettes liées aux stocks, dettes envers les fournisseurs, etc.).

¹² COHEN, Elie. Op cit. P.15

Tableau 1: présentation de bilan comptable

ACTIF bilan :

ACTIF	M. brut		Amort . et prov.	M.net	M. net (N- 1)
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (goodwill positif ou négatif)					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains					
Bâtiments					
Autres immobilisations corporelles					
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actifs					
TOTAL ACTIF NON COURANT					
ACTIF COURANT					
COURANT					
Stocks et en cours					
Créances et emplois assimilés					
Clients					
Autres débiteurs					
Impôts					
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie					
TOTAL ACTIF COURANT					
TOTAL GENERAL ACTIF					

Source : journal officiel de la république algérienne N°19 p 24

Passif bilan :

PASSIF	M. net	M. net (N-1)
CAPITAUX PROPRES Capital émis Capital non appelé Primes et réserves / (Réserves consolidées (1)) Ecart de réévaluation Ecart d'équivalence (1) Résultat net / (Résultat net part du groupe (1)) Autres capitaux propres – Report à nouveau Part de la société consolidant (1) Part des minoritaires (1)		
TOTAL I		
PASSIFS NON-COURANTS Emprunts et dettes financières Impôts (différés et provisionnés) Autres dettes non courantes Provisions et produits constatés d'avance TOTAL PASSIFS NON-COURANTS II		
PASSIFS COURANTS Fournisseurs et comptes rattachés Impôts Autres dettes Trésorerie Passif TOTAL PASSIFS COURANTS III		
TOTAL GENERAL PASSIF		

Source : journal officiel de la république algérienne N°19 p 25

2.2 Le Compte De Résultat :

Le compte de résultat rassemble l'ensemble des comptes qui ont un impact sur le bénéfice ou la perte, et permet de retracer l'activité d'une période donnée. Il fournit des explications sur la manière dont le résultat a été atteint, et permet également de mesurer l'enrichissement ou l'appauvrissement périodique découlant de l'activité de l'entreprise.

2.2.1 Définition du Compte de Résultat :

«Le compte de résultat exprime l'activité de l'entreprise pendant un exercice, cette activité produit des capitaux (produits) et consomme des capitaux (charges)».¹³

« Le compte de résultat représente le premier document utilisé par les analystes financiers pour effectuer un diagnostic sur l'activité de l'entreprise. D'une part, il permet de calculer la capacité d'autofinancement qui correspond à l'ensemble des ressources internes générées par l'entreprise pour financer de nouveaux investissements ou pour rembourser des emprunts. D'autre part, les différents soldes intermédiaires de gestion sont utilisés pour établir des ratios qui permettent d'approfondir l'analyse de l'activité de l'entreprise ».¹⁴

L'entreprise doit présenter une analyse selon une classification établie par nature ou par fonction :

2.2.1.1 Le compte de résultat par nature :

La première méthode, appelée méthode des charges par nature, consiste à regrouper les charges selon leur nature (telles que les dotations aux amortissements, les achats de matières premières, les frais de transport, les salaires et les rémunérations), sans les répartir entre les différentes fonctions de l'entreprise. Cette méthode est souvent utilisée dans de nombreuses petites entreprises car elle ne nécessite pas de répartition des charges opérationnelles entre les différentes fonctions.

- **Le résultat opérationnel** : est crucial car il détermine la viabilité de l'entreprise. En effet, c'est sur ce résultat que l'entreprise va payer ses frais financiers, notamment les intérêts des emprunts.
- **Le résultat avant impôts** : concerne à la fois les activités que l'entreprise poursuit et celles qu'elle a abandonnées. Cette distinction permet, par exemple, de savoir si l'entreprise a abandonné une activité très rentable qui pourrait avoir une incidence sur le résultat des années suivantes.

¹³ HUBERT DE LA BRULERIE, « Information financière diagnostic et évaluation » 4ème édition Dunod, Paris, 2010.p120.130.131.

¹⁴ George Legros, Finance d'entreprise », Ed DUNOD, Paris, 2010, p22.

- **Le résultat net de l'exercice** : indique ce qui reste à la disposition de l'entreprise après le paiement de l'impôt et la prise en compte des intérêts minoritaires. C'est sur ce résultat que les propriétaires de l'entreprise sont rémunérés.

2.2.1.2 Le compte de résultat par fonction :

La méthode des charges par fonction est la plus couramment utilisée dans les pays anglo-saxons. L'IASB (International Accounting Standard Board) a envisagé de la rendre obligatoire afin d'unifier la présentation des états financiers et de faciliter leur lecture pour les utilisateurs. Toutefois, le résultat opérationnel obtenu par la méthode des charges par nature est identique à celui obtenu par la méthode des charges par fonction, les postes qui suivent le résultat opérationnel étant les mêmes dans les deux présentations¹⁵.

De plus, l'entreprise doit indiquer le montant du dividende par action voté ou proposé au titre de l'exercice couvert par les états financiers, soit dans le compte de résultat, soit dans les notes annexes.

¹⁵ Hubert DE LA BRUSLERIE ,Op cit p 132

Voici la présentation habituelle du compte de résultat :

Tableau 2: Le Compte de résultat par nature

	Note	N	N-1
Chiffre d'affaires Variation stocks produits finis et encours Production immobilisé Subvention d'exploitation			
PRODUCTION DE L'EXERCICE			
Achats consommés Services extérieurs et autres consommations			
CONSOMMATION DE L'EXERCICE			
VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION			
Charges de personnel Impôts, taxes et versements assimilés			
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION			
Produits opérationnels Charges opérationnels Dotation aux amortissements et aux provisions Reprise sur pertes de valeur et provisions			
RESULTAT OPERATIONNEL			
Produits financiers Charges financières			
RESULTAT FINANCIER			
RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires Impôts différés (variations) sur résultat ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES			
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES			
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES			
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser) Eléments extraordinaire (charges) (à préciser)			
RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
RESULTAT DE L'EXERCICE			

Source : Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, page26

Tableau 3: le compte de résultat par fonction

	Note	N	N-1
Chiffre d'affaires			
Couts des ventes			
MARGE BRUTE			
Autres produits opérationnelsCouts commerciaux			
Charges administratives			
Autres charges opérationnels			
RESULTAT OPERATIONNEL			
Fournir le détail des charges par nature (Frais de personnel, dotation aux amortissements)Produits financiers			
Charges financières			
RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT			
Impôts exigibles sur les résultats ordinaires			
Impôts différés sur le résultat ordinaire			
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES			
charges extraordinaires			
produits extraordinaires			
RESULTAT NET DE L'EXERCICE			

Source : Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, page27

2.3 Le tableau des flux de trésorerie :

Le tableau de flux de trésorerie, également appelé tableau de variation de trésorerie, est un document de synthèse indépendant dont le but est d'expliquer les variations de la trésorerie de l'entreprise¹⁶. La norme IAS 7 précise la présentation de son contenu.

Effectivement, le principal objectif du tableau des flux de trésorerie est d'identifier les flux d'entrées et de sorties de trésorerie d'une entreprise. Cette analyse permet d'aider les

¹⁶ Hubert DE LA BRUSLERIE. Op.cit., page 313

utilisateurs de l'information comptable, en particulier les bailleurs de fonds, à évaluer la capacité de l'entreprise à générer des liquidités et à identifier ses besoins de financement.

Le tableau des flux de trésorerie présente les flux de trésorerie de l'exercice classés en activités opérationnelles, de d'investissements et de financement .

2.3.1 La présentation de tableau des flux de trésorerie :

Les normes concernant la présentation des flux de trésorerie associés aux activités opérationnelles, d'investissement et de financement exigent que ces flux soient présentés clairement. Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles peuvent être présentés de deux manières : soit par une méthode directe, soit par une méthode indirecte.

- La méthode directe : les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brute sont présentées de manière détaillée, ce qui permet de donner une vue complète des montants des flux de trésorerie générés et utilisés par l'entreprise dans le cadre de ses activités. Cette méthode permet également de fournir des informations précises sur les ventes et les charges qui ont donné lieu à des encaissements réels. Cette approche est particulièrement utile car elle permet d'évaluer plus précisément la valeur économique des flux qui apparaissent dans les états de résultats.¹⁷
- La méthode indirecte, quant à elle, implique un ajustement des résultats nets de l'exercice en tenant compte des transactions qui n'ont pas eu d'impact sur la trésorerie (telles que les dotations aux amortissements, les variations de clients, de stocks, de fournisseurs, etc.), ainsi que des ajustements et régularisations (impôts différés, etc.) et des flux liés aux activités d'investissement et de financement (plus-values ou moins-values de cession, etc.). Les entreprises sont tenues de présenter de manière distincte les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes résultant des activités d'investissement et de financement.

Le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe et indirecte se présente comme suit :

¹⁷ Hubert DE LA BRUSLERIE. Op.cit., page 315

Tableau 4: le tableau des flux de trésorerie par la méthode direct

	Note	N	N-1
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES Encaissements reçus des clients Sommes versées aux fournisseurs et au personnel Intérêt et autres frais financiers payés Impôts sur le résultat payé Flux de trésorerie avant extraordinaires Flux de trésorerie liés à des éléments extraordinaires (à préciser)			
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)			
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT Décaissements sur acquisition des immobilisations corporelles ou incorporelles. Encaissements sur cessions des immobilisations corporelles ou incorporelles Décaissements sur immobilisation financière Encaissements sur immobilisations financières Intérêt encaissé sur placements financiers Dividende et quote-part de résultat reçue			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)			
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT Encaissement suite à l'émission d'action Dividende et autre distribution effectuées Encaissement provenant des emprunts Remboursement d'emprunt et autres dettes assimilées			
Flux de trésorerie provenant des activités de financement (C)			
Incidence des variations des taux de changes sur liquidités et quasi-liquidité			
VARIATION DE TRESORERIE DE LA PERIODE (A+B+C)			
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice			
VARIATION DE TRESORERIE DE LA PERIODE			
RAPPROCHEMENT AVEC LE RESULTAT COMPTABLE			

Source : Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, page 31.

Tableau 5: tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte

	Note	Année N	Année N-1
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES Bénéfice net avant impôt (+) dotation aux amortissements et aux provisions (-) reprise sur amortissement et aux provisions (+) (-) résultat des cessions d'immobilisation corporelles et incorporelle (+) charges financières (-) produit financiers (-) intérêt liés aux activités opérationnelles (+) (-) variation de fond de roulement opérationnels (-) impôt sur le résultat payé = flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		I	
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT (-) acquisition de filiale sous déduction de la trésorerie acquisition (+) cession de filiale (-) acquisition d'immobilisation (corporelles, incorporelles, financières) (+) cession d'immobilisation (corporelles, incorporelles, financières) (-) acquisition de titres de placement (+) cession de titres de placement (+) intérêt encaissés (+) dividende reçus = flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		II	
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT (+) augmentation de capital (-) réduction de capital (-) remboursement des emprunts (+) augmentation des emprunts (-) remboursement des dettes provenant des contrats de location (-) dividende versé = flux de trésorerie provenant des activités de financement		II I	
Variation nette de trésorerie ou équivalent de trésorerie		IV=I+II+III	

Source : GREGORY Heem « lire les états financiers en IFRS » éd organisation p205

2.4 L'état de variation des capitaux propres :

La variation des capitaux propres représente une étude des changements qui se sont produits au sein de chaque élément des capitaux propres de l'entreprise pendant l'exercice. Cette analyse permet de mieux comprendre les mouvements financiers survenus au cours de la période considérée.

Le but d'un tableau de variation des capitaux propres est de faciliter le calcul du résultat net comptable généré par les activités de l'entreprise au cours de l'exercice. En théorie, cela correspond à la différence entre le montant des capitaux propres au début et à la fin de la période. Toutefois, en pratique, les mouvements des capitaux propres peuvent également résulter de transactions avec les actionnaires ou associés qui n'affectent pas le résultat comptable.

Les sociétés qui se conforment aux normes internationales doivent fournir un état qui inclut :¹⁸

- Le bénéfice net de l'exercice ;
- Les produits et charges directement affectés aux capitaux propres conformément à certaines normes, ainsi que leur total .
- L'effet cumulé des ajustements de méthodes comptables et des corrections d'erreurs fondamentales enregistrées.

L'entreprise doit fournir, soit dans son état financier principal, soit dans ses notes annexes, une présentation des transactions relatives au capital, du solde des résultats accumulés non distribués au début et à la fin de l'exercice, ainsi qu'un rapprochement pour chaque catégorie (capital, prime d'émission et réserves), en indiquant chaque mouvement séparément, entre la valeur comptable au début et à la fin de l'exercice.

En général, le tableau est organisé en colonnes, avec les différents éléments des capitaux propres (capital, prime d'émission, écart de conversion, bénéfices accumulés, etc.), et en lignes, les différents éléments ayant un impact sur les capitaux propres (tels que les changements de méthodes comptables, les bénéfices, les écarts de conversion, les réévaluations, les augmentations de capital, les dividendes, etc.). Cette présentation permet de rassembler tous les éléments requis dans un seul tableau.

¹⁸ 11 GREGORY Heem .Op.cit. Page 217.

Tableau 6 :état de variation des capitaux propres

	Note	Capital social	Prime d'émission	Ecart de d'évaluation	Ecart de réévaluation	Réserves et résultat
Solde au 31 décembre N-2						
Changement de méthode comptable Correction d'erreurs significatives Réévaluation des immobilisations Profits ou pertes non comptabilisé dans les comptes de résultats Dividendes payés Augmentation de capital Résultat net de l'exercice						
Solde au 31 décembre N-1						
Changement de méthode comptable Correction d'erreurs significatives Réévaluation des immobilisations Profits ou pertes non comptabilisé dans les comptes de résultats Dividendes payés Augmentation de capital Résultat net de l'exercice						
Solde au 31 décembre N						

Source : Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, page 33

2.5 Les annexes :

2.5.1 Définition des annexes : Selon Jean pierre THIBAUT : « La lecture des annexes permet de faire une meilleure analyse de la situation de l'entreprise, l'annexe complète l'information donnée dans le compte de synthèse et la présente sous une autre forme, il renseigne sur les méthodes comptables utilisées ». ¹⁹

¹⁹ Jean pierre THIBAUT, « analyse financière de la P.M.E », Ed. Liaisons, Paris, 1994, p.26.

2.5.2 L'objectif des annexes :

- Pour faciliter la compréhension du bilan comptable et du compte de résultat, elle apporte des informations complémentaires.
- Elle comporte une quantité importante d'informations relatives à la comptabilité de l'entreprise, notamment les règles et méthodes comptables utilisées, les engagements, ainsi que des explications détaillées sur les charges et les produits

2.5.3 Les différentes annexes :

1. Tableau des investissements.
2. Tableau des amortissements.
3. Tableau des provisions.
4. Tableau des créances.
5. Tableau des fonds propres.
6. Tableau des dettes.
7. Tableau des stocks.
8. Tableau des consommations.
9. Tableau des frais de gestion.
10. Tableau des ventes et prestations...

2.5.4 Les informations de l'annexe :

L'annexe est une composante des comptes annuels et constitue un ensemble indissociable avec le compte de résultat et le bilan.

Son rôle consiste à compléter et commenter les informations présentées dans le bilan et le compte de résultat.

Elle fournit plusieurs informations, telles que²⁰

- **Information relative aux règles et aux méthodes comptables**
 - Mention des exceptions comptables .
 - Description et justification des changements apportés aux méthodes d'évaluation et à la présentation des comptes annuels.
- **Information relative au bilan et au compte de résultat**
 - Précisions sur les exemptions concernant les règles d'amortissement pour les frais de recherche et développement, qui peuvent s'étendre sur une durée maximale de cinq ans

²⁰ -PEYRARD ,Analyse financière, Paris ;Vuibert gestion. 1991 ;PP48.49.

3 Section 03 : l'analyse par la méthodes des ratios

Les banquiers ont utilisé cette technique depuis longtemps, et les cadres dirigeants des entreprises l'utilisent également pour surveiller les performances de leurs divisions, prendre des mesures et faire des prévisions. Dans cette section, nous procédons à une analyse finale qui représente une interprétation d'un ensemble de ratios significatifs afin de fournir une évaluation de la situation financière de l'entreprise.

3.1 Définition d'un ratio :

Un ratio représente le rapport entre deux grandeurs, qui peuvent inclure des données brutes telles que les stocks ou un poste du bilan, ainsi que des données plus élaborées telles que le fonds de roulement, la valeur ajoutée et l'excédent brut d'exploitation.²¹ Les ratios fournissent des indicateurs chiffrés permettant d'étudier et d'analyser certains aspects de l'activité d'une entreprise.

3.2 Objectif de l'analyse par les ratios :

L'analyse par ratios permet au responsable financier de suivre les progrès de son entreprise et de déterminer l'image qu'elle projette auprès des tiers intéressés tels que les actionnaires, les banques et les clients.... Ect .

La méthode des ratios doit être utilisée avec prudence, car les ratios ne fournissent qu'une première étape et ne présentent qu'une fraction de l'information nécessaire pour que les gestionnaires puissent prendre des décisions. L'objectif principal de la méthode des ratios est de mieux comprendre l'entreprise et d'évaluer avec précision ses forces et ses faiblesses. Chaque type d'analyse a un objectif ou une fonction spécifique, ce qui permet de déterminer les ratios qui seront les plus importants dans l'analyse.

3.3 Les différents types des ratios :

L'analyse de bilan par la méthode des ratios utilise essentiellement quatre types. Leur reclassement s'appuie sur la nature des informations utilisées pour leur calcul, et sur leurs caractéristiques financières. Seuls les plus significatifs ont été retenus :

- Ratios de la structure financière (situation) .
- Ratios de liquidité .

²¹ Vizzanova, P. « Gestion financière », Edition Berti ; Paris 2000, P 51.

- Ratios de rentabilité.
- Ratios de gestion (Rotation).

3.3.1 Ratios de la structure financière :

Ratios de la structure financière sont ceux qui caractérisent la situation de l'entreprise à un moment donné, et plus précisément expriment les relations qui existent entre les éléments de l'actif et de passif .²²

On distingue les ratios suivants :

3.3.1.1 Ratio de financement permanent :

Ce ratio est également appelé ratio de fond de roulement. Traduit les conditions de financement des immobilisations, lorsqu'il est supérieur ou égal à 1, il signifie que l'ensemble des immobilisations sont financées par des ressources stables.

Ratio de financement permanent= capitaux permanents/ actif immobilisé
--

$RFPe = KP / AI$

3.3.1.2 Ratio de financement propre :

Ce ratio concerne le financement propre des immobilisations. Il traduit ainsi l'autonomie dont l'entreprise fait preuve dans le financement de ses investissements cumulés.

Il faudrait que les ressources internes de l'entreprise (capitaux propres) finance au minimum la moitié de l'actif immobilisé. Il est recommandé que les capitaux propres soient supérieurs à 1/2 de l'actif immobilisé.

3.3.1.3 Ratio de financement des immobilisations :

Ce ratio permet de porter un jugement sur la politique d'investissement adopté par l'entreprise. Cependant plus ce ratio est élevé plus l'actif est moins élevé. Il est recommandé que l'actif immobilisé soit supérieur à 1/2 du total d'actif .

Ratio de financement des immobilisations=actif immobilisé/total actif
--

3.3.1.4 Ratio de financement total :

Ce ratio traduit le poids des capitaux propres dans l'ensemble des ressources. C'est un indicateur global à l'autonomie financière de l'entreprise. Il est recommandé que les capitaux propres soient supérieurs à 1/3 du total de passif.

²² De la Bruslerie, H. op cit, P 193.

Ratio de financement total=capitaux propres / total passif

RFT=CP / Σ PASSIF

3.3.1.5 Ratio d'autonomie financière :

Il permet d'indiquer le degré d'indépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses créances, plus il est élevé plus l'entreprise est financièrement indépendante.

Ratio d'autonomie financière=capitaux propres / total des dettes

RAF=CP / Σ DETTES

3.3.1.6 Ratio de capacité d'endettement :

Il permet d'apprécier la capacité d'endettement de l'entreprise et de vérifier que le montant des dettes n'est pas trop important par rapport au montant des capitaux propres. Plus il est élevé, plus l'entreprise est endettée.

Ratio de capacité d'endettement= DLMT /CP

3.3.2 Ratios de liquidité :

Les ratios de liquidité mesurent la capacité d'une entreprise à répondre à ses obligations à court terme en utilisant ses réserves de fonds de roulement et en liquidant progressivement les éléments de son actif circulant.

On distingue les ratios suivants :

3.3.2.1 Ratio de liquidité générale :

Ce ratio reflète la capacité globale de l'entreprise à rembourser ses dettes à court terme. En effet, il compare l'ensemble des liquidités disponibles (actifs pouvant être convertis en espèces à court terme) à l'ensemble des dettes à payer à court terme.

Ce ratio doit être supérieur à 1 pour indiquer que l'entreprise est en mesure de rembourser ses dettes à court terme.²³

Ratio de liquidité générale=actif circulant / dettes à court terme

²³ Cohen, E. op cit, P 314

3.3.2.2 Ratio de liquidité réduite :

Ce ratio permet également d'évaluer la capacité de remboursement à court terme de l'entreprise en comparant les éléments les plus facilement convertibles en espèces de l'actif circulant aux dettes à court terme. Ce ratio devrait se situer entre 0,3 et 0,5.

Ratio de liquidité réduite= valeurs réalisables+ valeurs disponibles/dettes à court terme RLR = VR + VD / DCT
--

3.3.2.3 Ratio de liquidité immédiate :

Il permet d'apprécier la part des dettes à court terme qui peut être remboursée dans l'immédiat. Ce ratio doit être compris entre 0,2 et 0,3.

Ratio de liquidité immédiate= valeurs disponibles/dettes à court terme RLI = VD / DCT
--

3.3.3 Ratios de rentabilité :

On distingue généralement les ratios de rentabilité économiques et les ratios de rentabilité financière

3.3.3.1 Ratio de rentabilité économique :

La rentabilité de l'entreprise s'exprime par le rapport du surplus monétaire dégagé au capital économique (actif total).

Ratio de rentabilité économique = EBE / Actif total
--

Avec : **EBE** : Excédent brut d'exploitation.

3.3.3.2 Ratio de rentabilité financière :

L'expression la plus couramment utilisée de la rentabilité financière est le ratio :

Ratio de rentabilité financière = Bénéfice net * 100 / capitaux propres
--

3.3.4 Ratios de gestion (Rotation) :

Ils sont appelés ratio d'exploitation ou d'activité, permettent de mesurer la rotation des composants du besoin en fond de roulement (les stocks, les créances, les dettes à court terme). Ils expriment le rythme de renouvellement de ses composantes, en d'autres termes combien de

fois ses éléments varient pendant l'année, ils permettent par ailleurs de mesurer la capacité de composante de besoin en fond de roulement à ce transformer en liquidité, nous retrouverons :

3.3.4.1 Le délai de rotation des stocks :

Il permet de calculer la vitesse moyenne de renouvellement des stocks²⁴

- Pour une entreprise industrielle :

Délai de rotation des stocks = $(\text{stock moyen} / \text{consommation hors taxe}) \times 12$ (En mois)

Avec : **stock Moyne** = $(\text{stock initial} + \text{stock final}) / 2$

- Pour une entreprise commerciale :

Délai de rotation des stocks = $(\text{stock moyen} / \text{achat hors taxe}) \times 12 \dots$ (En mois)

Ce délai peut être calculé en jours, pour ce la il suffit de le multiplier par 360 (l'année commerciale).

3.3.4.2 Le délai de règlements-clients :

Son objectif consiste à calculer la durée moyenne de règlement des clients. Ce délai peut être calculé en jours, pour ce la il suffit de le multiplier par 360 (l'année commerciale).

3.3.4.3 Le délai de règlements- fournisseurs :

Permet d'estimer la moyenne de règlement fournisseur, c'est-à-dire le délai moyen de paiement de l'entreprise.

Délai de règlement fournisseur = $(\text{fournisseurs et comptes rattaches} / \text{achats TTC}) \times 12$

Ce délai peut être calculé en jours, pour ce la il suffit de le multiplier par 360 (l'année commerciale).

²⁴ De la Bruslerie, H. op cit, P 227.

Conclusion :

Pour conclure ce chapitre sur l'analyse financière, nous pouvons dire que cette dernière est une technique d'évaluation essentielle pour comprendre la santé financière d'une entreprise. Elle permet de mesurer la performance financière de l'entreprise en analysant les états financiers et en calculant des ratios financiers clés.

Nous avons vu que les états financiers comprennent le bilan, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie. Chaque état financier fournit des informations financières spécifiques qui permettent de comprendre la situation financière, la performance et la solvabilité de l'entreprise.

Enfin, nous avons abordé les ratios financiers, qui sont des outils importants pour l'analyse financière. Les ratios permettent de comparer les données financières d'une entreprise avec celles de ses concurrents, ou de ses propres données historiques, afin de déterminer sa performance relative.

En somme, l'analyse financière est un processus critique pour tout investisseur, gestionnaire ou décideur. Il permet de prendre des décisions éclairées en matière d'investissement, de financement ou de gestion de l'entreprise .

***Chapite 2 : L'outil
stratégique de l'analyse
financière dans
l'entreprise***

Introduction :

Dans un environnement économique en constante évolution, les entreprises sont confrontées à des défis croissants pour maintenir leur compétitivité et leur rentabilité. Afin de prendre des décisions éclairées et de gérer efficacement leurs ressources, il est essentiel pour les dirigeants d'entreprise de comprendre les indicateurs financiers, de maîtriser le concept de la stratégie d'entreprise et de suivre une démarche stratégique.

La première section de ce chapitre se concentrera sur l'importance des indicateurs financiers dans l'évaluation de la performance et de la santé financière d'une entreprise. Les indicateurs financiers sont des outils essentiels permettant de mesurer et d'analyser les aspects clés de la situation financière d'une entreprise, tels que sa rentabilité, sa liquidité et son endettement. Nous explorerons différentes catégories d'indicateurs financiers.

La deuxième section abordera le concept de la stratégie d'entreprise. La stratégie d'entreprise englobe les décisions et les actions prises par une entreprise pour atteindre ses objectifs à long terme, tout en prenant en compte les contraintes de son environnement externe. Nous examinerons les différents niveaux de stratégie, tels que la stratégie d'entreprise, la stratégie concurrentielle et la stratégie fonctionnelle, en soulignant l'importance d'une approche cohérente et alignée pour assurer la réussite de l'entreprise.

Enfin, la troisième section mettra en lumière la démarche stratégique, qui est le processus par lequel une entreprise formule, met en œuvre et évalue sa stratégie. Nous explorerons les différentes étapes de la démarche stratégique, telles que l'analyse de l'environnement, l'identification des forces et des faiblesses internes, la définition des objectifs et des actions stratégiques, ainsi que le suivi et l'ajustement de la stratégie en fonction des changements du contexte.

1 Section 01 : les indicateurs d'équilibre financier

L'équilibre financier fonctionnel est le résultat de la confrontation entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement. La trésorerie est le résultat de cet équilibre.

L'approche fonctionnelle atteint ici sa conclusion. En distinguant un cycle de ressources durables d'un côté, et un cycle d'exploitation de l'autre, l'équilibre global du bilan permet de déterminer complètement le solde des deux. On peut ainsi identifier la relation fonctionnelle de trésorerie.²⁵

1.1 Le fonds de roulement (F.R.) :

Le fonds de roulement correspond aux ressources permanentes (capitaux propres + dettes à long terme) qui restent à la disposition de l'entreprise après le financement de ses actifs fixes. Il constitue une garantie de liquidité pour l'entreprise, plus il est important, plus la marge de sécurité de l'entreprise est grande.

1.1.1 Calcul du fonds de roulement :

Il existe deux méthodes pour calculer le fonds de roulement : la méthode du haut du bilan et la méthode du bas du bilan.

1.1.1.1 Méthode du haut du bilan :

Le calcul du fonds de roulement net est relativement simple en pratique. Il s'agit de la différence entre les capitaux permanents et les actifs immobilisés. La formule de calcul est la suivante :

Fonds de roulement = capitaux permanents – actif immobilisé.

1.1.1.2 Méthode du bas du bilan :

Le fonds de roulement net peut également être calculé à partir du bas du bilan. Il représente l'excédent des actifs circulants sur les dettes à court terme. Cette approche met l'accent sur l'ajustement entre les actifs cycliques et les dettes à court terme.

Fonds de roulement = actif circulant – dettes à court terme.

²⁵ Hubert de La Bruslerie, op, cit, P254.

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

1.1.2 Interprétation des résultats du fonds de roulement :

- Si $F.R. > 0$ et **capitaux permanents** > **actif immobilisé**

cela indique que l'entreprise est en équilibre financier à long terme. Elle dispose d'un excédent de capitaux à long terme destiné à financer son actif circulant. Ainsi, le fonds de roulement constitue une marge de sécurité appréciable pour maintenir la solvabilité de l'entreprise.

- Si $F.R. < 0$: **Capitaux permanents** < **Actif immobilisé**

Dans cette situation, les capitaux permanents ne suffisent pas à financer l'intégralité des immobilisations. Cela reflète un déséquilibre dans la structure de financement de l'actif de l'entreprise. Cela oblige l'entreprise à financer la partie manquante avec des ressources à court terme.

- Si $F.R. = 0$: **Capitaux permanents** = **Actif immobilisé**

Dans ce cas, l'entreprise atteint un équilibre financier minimum. L'actif circulant couvre les dettes à court terme, et les ressources stables couvrent les emplois durables sans qu'un excédent ne soit généré.

1.1.3 Différents types de fonds de roulement :

1.1.3.1 Le fonds de roulement net (FRN) :

C'est la partie des capitaux permanents qui contribue au financement de l'actif circulant. Il existe deux méthodes pour le calculer :

En prenant en compte les éléments du « haut du bilan », il représente l'excédent des capitaux permanents sur les actifs immobilisés nets, et donc la part des capitaux permanents qui peut être allouée au financement des actifs circulants.

En prenant en compte les éléments du « bas du bilan », le FRN représente l'excédent des actifs circulants liquides à moins d'un an sur les dettes à court terme exigibles à moins d'un an.

Formule du fonds de roulement net (permanent) : capitaux permanents – actif immobilisé

Formule du fonds de roulement net (permanent) : actif circulant – dettes à court terme

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

1.1.3.2 Le fonds de roulement propre (FRP) :

Le fonds de roulement propre mesure l'excédent des capitaux propres sur les actifs durables. Il permet d'évaluer l'autonomie dont l'entreprise dispose pour financer ses investissements physiques (immobilisations corporelles) et immatériels (immobilisations incorporelles).

1.1.3.3 Le fonds de roulement étranger (FRE) :

Il représente l'ensemble des dettes de l'entreprise, à la fois à court terme et à long terme.

Le fonds de roulement brut (FRB), également appelé « total » ou « économique » :

Le fonds de roulement brut correspond au montant des « valeurs de roulement », c'est-à-dire aux éléments de l'actif circulant. Ces éléments peuvent être rapidement convertis en liquidités à court terme et renouvelés.²⁶

1.2 Le besoin en fonds de roulement (B.F.R.) :

Le besoin en fonds de roulement (B.F.R.) est un indicateur essentiel pour les entreprises, et différentes définitions ont été données à ce sujet. En voici quelques-unes :

« Le besoin en fonds de roulement représente les besoins de financement à court terme d'une entreprise résultant des décalages des flux de trésorerie liés aux dépenses et aux recettes liées à l'activité opérationnelle.²⁷

« Le besoin en fonds de roulement correspond à l'immobilisation de fonds nécessaires pour assurer le fonctionnement courant de l'entreprise. Celle-ci doit financer certains emplois et bénéficie également de certaines ressources. Cependant, il existe des besoins de financement supplémentaires qui ne relèvent pas strictement du cycle d'exploitation. Ces besoins supplémentaires constituent le besoin en fonds de roulement hors exploitation (B.F.H.E.). À un moment donné, le besoin en fonds de roulement est la somme du besoin en fonds de roulement d'exploitation et du besoin en fonds de roulement hors exploitation. »²⁸

$\text{B.F.R.} = \text{B.F.R.E.} + \text{B.F.R.H.E.}$

²⁶ Elie COEN, op, cit, P 248-251.

²⁷ Hubert de La Bruslerie, op, cit, P266.

²⁸ RIVET Alain, Gestion financière, Edition Ellipses, Paris, 2003, P 28.

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

Le besoin en fonds de roulement est donc composé du besoin en fonds de roulement d'exploitation (B.F.R.E.) et du besoin en fonds de roulement hors exploitation (B.F.R.H.E.).

1.2.1 Mode de calcul :

Le besoin en fonds de roulement (B.F.R.) peut être calculé de manière générale selon la formule suivante :

$$\text{B.F.R.} = \text{ACTIF CIRCULANT (HORS DISPONIBILITÉS)} - \text{PASSIF CIRCULANT}$$

$$\text{B.F.R.} = (\text{Valeurs d'exploitation} + \text{Valeurs réalisables}) - \text{Dettes à Court Terme (hors dettes financières et concours bancaires)}$$

La décomposition du B.F.R. :

Le B.F.R. peut être décomposé en besoin en fonds de roulement d'exploitation (B.F.R.E.) et en besoin en fonds de roulement hors exploitation (B.F.R.H.E.) :

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation :

Il regroupe les postes de l'actif circulant d'exploitation et les dettes d'exploitation. Il représente la composante la plus importante du B.F.R. et est directement lié au chiffre d'affaires. Le B.F.R. est une variable de gestion primordiale. Il s'agit de la différence entre les besoins de financement d'exploitation (actifs circulants d'exploitation) et les ressources d'exploitation (passifs circulants d'exploitation).²⁹

$$\text{B.F.R.E.} = \text{Actif circulant d'exploitation} - \text{Passif circulant d'exploitation}$$

Le besoin en fonds de roulement hors exploitation :

Il représente généralement une composante moins importante du B.F.R. Le B.F.R.H.E. peut varier d'un exercice à l'autre. Il regroupe les postes de l'actif circulant et les dettes circulantes qui ne sont

pas directement liés au cycle d'exploitation (c'est la partie qui n'est pas directement liée au chiffre d'affaires). Il est calculé comme suit :

$$\text{B.F.R.H.E.} = \text{Actif circulant hors exploitation} - \text{Passif circulant hors exploitation}$$

Interprétation du B.F.R. :

²⁹ Hubert DE LA BRUSLERIE. Op.cit., page 268

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

Le besoin en fonds de roulement met l'entreprise face à trois cas, qui sont les suivants :

- **Cas n°01 : B.F.R. > 0**

Dans cette situation, les emplois d'exploitation de l'entreprise dépassent les ressources d'exploitation. L'entreprise doit donc financer ses besoins à court terme soit en utilisant son fonds de roulement, soit en contractant des dettes financières à court terme.

- **Cas n°02 : B.F.R. < 0**

Dans ce cas, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont inférieurs aux ressources d'exploitation. L'entreprise n'a donc pas de besoin d'exploitation. Aucun besoin financier n'est généré par l'activité et l'excédent de ressources dégagé peut être utilisé pour renforcer la trésorerie nette de l'entreprise.

- **Cas n°03 : B.F.R. = 0**

Dans cette situation, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont égaux aux ressources d'exploitation. Les ressources couvrent donc intégralement les emplois. L'entreprise n'a pas de besoin de financement, mais elle ne dispose pas non plus d'un excédent financier.

1.3 La trésorerie nette (T.N.) :

La trésorerie désigne l'ensemble des actifs rapidement convertibles en liquidités pour le règlement des dettes à court terme. Elle joue un rôle crucial, car toutes les opérations de l'entreprise se traduisent par des flux entrants ou sortants.³⁰ La trésorerie correspond à la différence entre les actifs immédiatement disponibles dont dispose une entreprise et ses dettes à court terme. En comptabilité, la trésorerie d'une entreprise est la différence entre le fonds de roulement et les besoins en fonds de roulement.

1.3.1 Mode de calcul :

La trésorerie nette peut être calculée selon deux formules :

Trésorerie = Actif de Trésorerie – Passif de Trésorerie
--

Ou

³⁰ EGLEM Jean Yves-PHILLIPS Andre-RAULET Christiane et Christiane, Analyse comptable et financière, 8eme édition DUNOD, Paris, 2002,P 102.

$\text{Trésorerie} = \text{FRNG} - \text{BFR}$
--

Interprétation de la trésorerie :

La trésorerie varie en fonction du fonds de roulement et du besoin en fonds de roulement.

Cependant, on distingue trois situations de trésorerie :

- **Situation n°01 : $T.N. > 0$**

Dans cette situation, la situation financière de l'entreprise semble solide, car elle est en mesure de financer de nouvelles dépenses sans avoir recours à un financement externe (par exemple, un emprunt). L'équilibre financier fonctionnel est respecté.

- **Situation n°02 : $T.N. < 0$**

Dans cette situation, l'entreprise ne dispose pas de ressources suffisantes pour couvrir ses besoins. Sa situation financière est déficitaire, et elle doit absolument recourir à des modes de financement à court terme tels que des découverts bancaires pour pallier cette situation.

L'équilibre financier fonctionnel n'est pas respecté.

- **Situation n°03 : $T.N. = 0$**

Dans cette situation, les ressources financières de l'entreprise suffisent tout juste à couvrir ses besoins ($F.R. = B.F.R.$). L'entreprise n'a aucune marge de manœuvre, même si sa situation financière est équilibrée. Le fonds de roulement finance exactement le besoin en fonds de roulement, et toute augmentation de ce dernier conduira l'entreprise à rencontrer des difficultés de trésorerie.

2 Section 02 : Historique et définition de la stratégie d'entreprise.

Dans les années 1920, plusieurs entreprises nord-américaines ont introduit des innovations dans le domaine du contrôle de gestion. Certains responsables ont mis en place des méthodes de prévision à moyen terme (environ un an), qui étaient interconnectées et coordonnées entre elles, tout en étant alignées sur les différentes responsabilités au sein de l'organisation. Cependant, cette approche a rapidement montré ses limites, car le futur ne peut pas être simplement extrapolé à partir du passé.³¹

³¹ Hubert DE LA BRUSLERIE. Op.cit., page 272

Chapite 2 : L’outil stratégique de l’analyse financière dans l’entreprise

Avec l'avènement de la stratégie dans le monde des affaires, une refonte de la politique générale s'est opérée, reposant sur une analyse approfondie des capacités de l'entreprise et des ressources de l'environnement. Cette évolution s'est également manifestée au niveau de la planification, où l'accent est désormais mis sur la prise en compte des changements fondamentaux. On commence à prendre en considération les compétences des dirigeants, leurs idéologies, leurs valeurs, et d'autres facteurs pertinents.

2.1 Historique de la stratégie d’entreprise :

2.1.1 Stratégie militaire et stratégie de l’entreprise :

Avant les années 60, la stratégie était utilisée exclusivement dans le domaine militaire. En fait, le terme "stratège" provient du grec "stratos" signifiant "armée" et "agos" signifiant "je conduis". Dans la Grèce antique, un stratège était un magistrat élu qui se voyait confier les pleins pouvoirs en temps de guerre. Il prenait des décisions telles que la répartition des ressources et les mouvements de l'armée.

2.1.1.1 La stratégie dans le domaine militaire :

Tout au long de l'histoire, d'éminents stratèges tels que Jules César et Napoléon ont remporté des victoires parfois inattendues grâce à des stratégies subtiles. La stratégie a toujours été d'une grande aide pour de nombreux chefs militaires par le passé, et elle continuera probablement à l'être à l'avenir. Dans le domaine militaire, il existe quatre grands principes stratégiques.³²

L'optimisation des ressources : Distribuer judicieusement les moyens et les mouvements de l'armée à des lieux et moments spécifiques pour maximiser l'efficacité.

La célérité : Surprendre l'adversaire et le prendre de court afin de le neutraliser avant même qu'il ait le temps de riposter.

La disponibilité des ressources : Avoir des réserves de moyens (en plus de ceux déjà engagés) pour saisir les opportunités qui se présentent.

La motivation des troupes et des officiers : Inspirer les soldats et les convaincre de la victoire pour qu'ils donnent leur meilleur effort. Souvent, le vainqueur est celui qui croit le plus en lui. Par ailleurs, trois niveaux de stratégie existent :

³² Voir notamment :

-Le Roy.f, stratégie militaire et management stratégique des entreprises, Economica, paris, 1999, p26-51.
-Amand Dayan et Autres, Manuel de gestion : Volume 1, Ellipes Edition Marketing S.A, Paris, 1999, p130.
-Jean-Pierre Johard et Pierre Gregory, Gestion, Edition Dalloz, Paris, 1995, p450.

Chapite 2 : L’outil stratégique de l’analyse financière dans l’entreprise

- **La stratégie globale :** Elle se situe au niveau géopolitique. Les deux guerres mondiales et la guerre froide sont des exemples illustrant la stratégie globale.
- **La stratégie opérationnelle :** Elle correspond au déploiement des ressources dans différentes zones sensibles lors d'un conflit. Les opérations militaires en Afghanistan en sont une illustration.
- **La stratégie fonctionnelle ou instrumentale :** Elle concerne la répartition des ressources entre les diverses composantes de l'armée (armée de terre, armée de l'air, marine, renseignement, etc.).

2.1.1.2 la stratégie d'entreprise :

Depuis le début du siècle dernier jusqu'à la fin des années 40, l'économie américaine était caractérisée par la production de masse. Les entreprises de cette époque se concentraient uniquement sur leurs compétences industrielles afin d'être compétitives et cherchaient avant tout à réduire les coûts. Cela les a conduites à produire en grande quantité des produits standardisés qui ne convenaient pas nécessairement à tous les consommateurs.³³

Cependant, à partir des années 50, le pouvoir d'achat des Américains a considérablement augmenté. Les consommateurs n'étaient plus satisfaits de ces produits standardisés et réclamaient des offres plus personnalisées. Cela a marqué le passage d'une économie axée sur la production à une société de consommation.

Depuis ce profond changement dans l'économie américaine, et ensuite mondiale, les entreprises ont dû développer un ensemble de techniques (études de marché, publicité, tests de produits, etc.) pour comprendre et stimuler la demande. C'est ce qu'on appelle le "marketing". L'environnement économique est devenu beaucoup plus compétitif qu'auparavant. Les entreprises se livrent à des batailles concurrentielles pour conquérir de nouvelles parts de marché et, si possible, gagner la guerre en imposant leurs produits comme référence pour les consommateurs et les autres producteurs.

2.2 Définitions et caractéristiques de la Stratégie de l'entreprise :

Le terme "stratégie" est souvent utilisé de manière floue dans le langage courant des entreprises. Pourtant, de nombreuses personnes l'emploient dans de multiples occasions. Dès

³³ Armand Dayan et Autres, *opcit.* p. 131.

Chapite 2 : L’outil stratégique de l’analyse financière dans l’entreprise

qu'une réflexion commence, elle est qualifiée directement de stratégique. Le terme est ainsi associé à la gestion, au marketing, aux produits, à la distribution, à l'activité industrielle, à la logistique, aux ventes, et bien d'autres domaines encore. De nombreux auteurs proposent diverses définitions pour tenter de clarifier ce flou.

2.2.1 Définitions de la stratégie d'entreprise :

Comme mentionné précédemment, de nombreux auteurs ont proposé différentes définitions de la stratégie d'entreprise. Voici les plus marquantes :

Selon Chandler, la stratégie d'entreprise est "le processus de détermination des buts et objectifs à long terme de l'entreprise, l'adoption de lignes d'action, et l'allocation des ressources nécessaires pour atteindre ces objectifs."³⁴

Pour Thiétart, la stratégie consiste en "l'ensemble des décisions et actions liées au choix des moyens et à l'articulation des ressources en vue d'atteindre un objectif."³⁵

Selon Porter, la stratégie consiste à "définir les orientations générales permettant à l'entreprise de développer un avantage concurrentiel durable."³⁶ Dans cette perspective, quatre dimensions sont déterminantes : l'intégration des différentes dimensions de l'activité de l'entreprise pour mieux identifier ses possibilités et ses limites, la définition d'un système d'objectifs cohérent et adapté aux spécificités de l'organisation, la recherche d'un avantage spécifique et durable par rapport à la concurrence, et la définition des modalités de mise en œuvre et de suivi des choix stratégiques.

Après avoir examiné ces différentes définitions, on peut proposer une définition globale qui englobe ces aspects : Fondamentalement, la stratégie d'entreprise peut être définie comme une allocation à long terme des ressources engagées par l'entreprise.

En conclusion, la stratégie d'entreprise consiste à sélectionner et optimiser les ressources et les moyens dont l'entreprise dispose afin d'atteindre un ou plusieurs objectifs de progrès, tout en imposant à la concurrence le lieu, le moment et les conditions de la compétition.

³⁴ René Demeestre et autres, *Contrôle de gestion et Pilotage de l'entreprise*, Edition Dundee, 2ème édition, Paris, 2002, p.16.

³⁵ Raymond-Alain Thiétart, *La stratégie d'entreprise*, Edition Ediscience International, Paris, 1990, p.2.

³⁶ Jean-Pierre Jobard et Pierre Gregory, *opcit*, p.451.

2.2.2 Caractéristiques de la stratégie d'entreprise :

Les différentes définitions précédentes mettent en évidence plusieurs caractéristiques de la stratégie d'entreprise qui contribuent à la compréhension de ce concept. Voici un résumé de ces caractéristiques :³⁷

Les décisions stratégiques sont axées sur les orientations à long terme d'une organisation.

Les décisions stratégiques portent sur le périmètre de l'activité de l'organisation, c'est-à-dire la décision de se concentrer sur un domaine d'activité spécifique ou d'en avoir plusieurs.

L'objectif des décisions stratégiques est d'obtenir un avantage concurrentiel.

La stratégie d'entreprise peut être considérée comme déduite de l'environnement concurrentiel dans lequel l'organisation évolue.

La stratégie peut également être construite à partir des ressources et compétences internes de l'entreprise, en exploitant les capacités distinctives pour créer de nouvelles conditions de succès ou développer de nouveaux marchés.

La stratégie implique une allocation de ressources, qu'il s'agisse de ressources financières, humaines, physiques, technologiques, commerciales ou relationnelles. Une combinaison pertinente de ressources doit être allouée aux activités les plus prometteuses.

La stratégie d'une organisation est influencée non seulement par les forces de son environnement et ses capacités stratégiques, mais aussi par les attentes des parties prenantes qui exercent un pouvoir sur elle.

Les décisions stratégiques sont intrinsèquement complexes, en particulier dans les organisations étendues géographiquement comme les multinationales.

Les décisions stratégiques sont souvent prises dans des situations d'incertitude, car elles impliquent de choisir des orientations en fonction d'une situation future incertaine. Personne ne peut réellement prévoir quand et comment la convergence numérique entre les ordinateurs et l'électronique grand public se concrétisera.

Ces caractéristiques soulignent la complexité et l'importance de la stratégie d'entreprise dans la prise de décision à long terme, en tenant compte à la fois des facteurs internes et externes qui influencent la réussite d'une organisation.

³⁷ Gerry Johnson et autres, *Stratégie*, Pearson Education, 2005, p.06.

3 Section 03 : La démarche stratégique.

La démarche stratégique de l'entreprise peut être définie comme l'ensemble des actions visant à déterminer la direction à suivre à moyen ou long terme, en prenant en compte à la fois l'environnement externe (opportunités et menaces) et les capacités et possibilités internes disponibles. Cette démarche comprend plusieurs étapes, notamment l'analyse stratégique qui consiste en un diagnostic approfondi, la formulation de la stratégie par le choix des orientations stratégiques, la mise en œuvre de la stratégie à travers la planification et enfin, le management stratégique qui implique le pilotage et la mobilisation des ressources humaines.

3.1 Les étapes du processus d'élaboration de la stratégie :

Pour élaborer une stratégie gagnante, il est essentiel de prendre en compte les différents paramètres de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue, ainsi que les acteurs internes et externes qui influencent ses activités. Cette approche permet à l'entreprise de mieux comprendre son positionnement, d'identifier les opportunités à saisir et les menaces à anticiper, et de définir les actions à entreprendre pour atteindre ses objectifs stratégiques.

L'élaboration de la stratégie est un processus essentiel dans la gestion d'une entreprise. Comme le souligne BESSEYRE DES HORTS, la stratégie d'entreprise est perçue comme un processus de gestion qui oriente l'évolution à long terme de l'entreprise. Ce processus implique la prise de décisions concernant le diagnostic des ressources, la définition d'objectifs généraux et le choix parmi différentes options possibles. Il comprend également la mise en œuvre d'actions concrètes à travers des plans opérationnels, en prenant en compte à la fois le domaine externe et le domaine interne de l'entreprise. Ce processus stratégique nécessite la participation d'un nombre variable de personnes.³⁸

Pour illustrer ce processus stratégique, Jean Pierre et al. Ont proposé le schéma suivant (figure 02), qui s'inspire du modèle LCAG32.³⁹

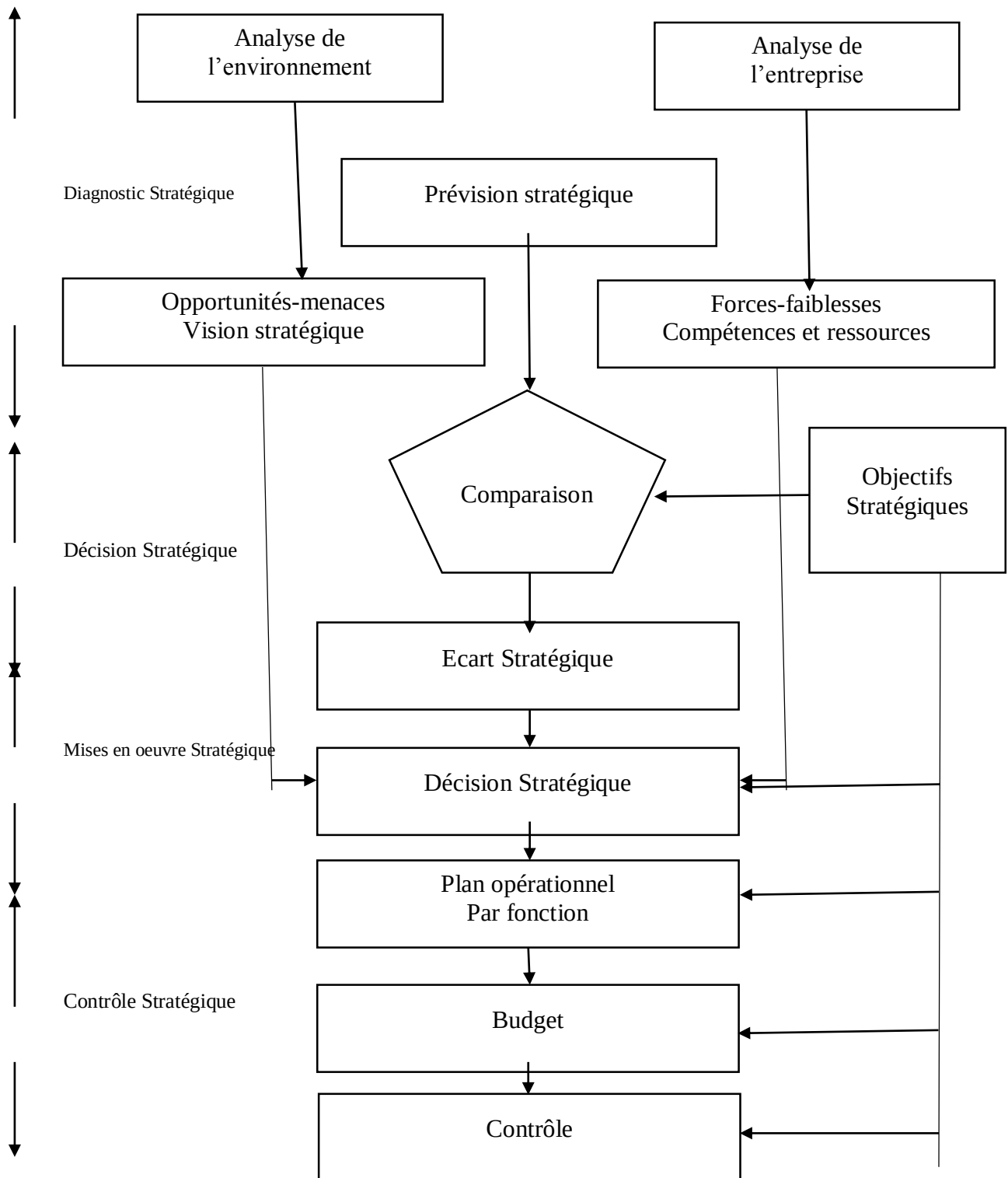
³⁸ C-H. BESSEYRE DES HORTS, Vers une Gestion stratégique des ressources humaines, Editions d'Organisation, 1988, p 32 (in management stratégique, MARCHESNAY, 1997).

³⁹ Learned E.P., Christensen C.R., Andrews K.R. et Guth WD, (in stratégor, 1997, p10).

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

Ce schéma représente les étapes clés du processus stratégique au sein de l'entreprise.

Figure 2: la démarche stratégique.



Source : J-P. HELFER, M. KALIKA, J. ORSONI, « Management, Stratégie et organisation », 6e éd, Vuibert, Paris., P 38

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

3.1.1 Le diagnostic stratégique :

La démarche stratégique consiste à traiter les problèmes auxquels l'entreprise est confrontée en prenant en compte à la fois les atouts internes qui la rendent compétitive et l'évolution de l'environnement qui pose des défis en termes de positionnement. L'analyse stratégique est une tâche complexe qui nécessite une compréhension des concepts, des outils et des modèles d'analyse. Ces outils et modèles ne fournissent pas directement la solution, mais ils permettent de décrypter une situation complexe, de repositionner les problèmes et de délimiter les solutions possibles. L'analyse stratégique doit s'adapter aux circonstances spécifiques de l'entreprise, notamment sa taille, sa structure organisationnelle, sa relation avec l'environnement, le secteur d'activité, etc⁴⁰. Chaque entreprise est unique, et il est essentiel d'adapter l'approche stratégique en fonction de ces contingences.

3.1.2 La segmentation stratégique :

Pour une entreprise diversifiée engagée dans plusieurs activités, il est recommandé, avant de procéder au diagnostic stratégique, d'étudier l'homogénéité de l'ensemble de l'entreprise en ce qui concerne ses compétences fondamentales. Il peut également être bénéfique de décomposer l'entreprise en sous-ensembles homogènes et de procéder à une segmentation stratégique.⁴¹

Au cours de cette opération, chaque segment stratégique est défini comme un domaine d'activité caractérisé par une combinaison unique de facteurs clés de succès, nécessitant des savoir-faire spécifiques sur lesquels l'entreprise peut accumuler de l'expérience. Chaque segment stratégique est délimité par des frontières géographiques pertinentes. Il représente un champ de compétition spécifique, entouré de barrières, et peut être désigné par divers termes tels que centre d'activité stratégique (CAS), strategic business unit (SBU), domaine d'activité stratégique (DAS) ou groupe d'activité homogène (GAH).⁴²

La segmentation stratégique permet à l'entreprise de mieux comprendre la diversité de ses activités et de concentrer ses efforts sur les segments où elle peut avoir un avantage concurrentiel. Cela facilite également la prise de décisions stratégiques spécifiques à chaque segment, en tenant compte des particularités de chaque champ de compétition.

⁴⁰ M. MARCHESNAY. *Management stratégique*. Les éditions chihah, 1997. p.168.

⁴¹ J-P. HELFER, M. KALIKA, J. ORSONI, *Management Stratégie et organisation*. 7^{eme} édition. Paris. p 72.

⁴² C. MARMUSE *Politique Générale, Langages, Intelligences, Modèles et Choix stratégiques*, Economica, 2^e édition, Paris, 1996, p.185.

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

Pour segmenter les activités stratégiques de l'entreprise, plusieurs critères sont pris en compte :

- Le type de clientèle : Ce critère examine si les activités comparées ciblent ou non des clientèles similaires. Il s'agit de déterminer si les activités visent les mêmes segments de marché ou si elles s'adressent à des groupes de clients différents.
- La fonction d'usage : On évalue si les produits issus des activités comparées répondent aux mêmes besoins et s'ils satisfont aux mêmes critères d'achat. Il s'agit de déterminer si les produits sont utilisés de manière similaire par les clients.
- Les circuits de distribution : On considère que deux activités doivent être différenciées en raison de l'existence de canaux de distribution spécifiques. Cela peut inclure des considérations géographiques, où des activités sont regroupées en fonction de leur implantation dans des zones géographiques distinctes.
- La concurrence : La présence de concurrents similaires dans deux activités peut être à l'origine de leur regroupement en un seul segment stratégique. Si les activités sont confrontées à des concurrents identiques ou similaires, il peut être logique de les regrouper en tant que segment concurrentiel unique.
- La technologie : La technologie peut également constituer une base temporaire de segmentation, notamment si elle représente une dimension clé de la compétition. Si les activités utilisent des technologies similaires ou se battent sur la base de l'innovation technologique, elles peuvent être regroupées en un seul segment stratégique.⁴³

3.1.3 Le diagnostic externe :

L'étude porte sur les principales tendances de l'environnement dans le but de repérer les opportunités à saisir et de comprendre les menaces. L'objectif est d'identifier les facteurs clés de réussite.⁴⁴ Le diagnostic externe peut être réalisé à deux niveaux : l'environnement global et l'analyse sectorielle, également appelée analyse de l'industrie. En ce qui concerne l'environnement global :

3.1.4 Le diagnostic interne :

Le diagnostic interne vise à évaluer les ressources internes de l'entreprise, telles que les ressources humaines, financières, technologiques et organisationnelles⁴⁵. Il consiste à identifier les forces et les faiblesses de l'entreprise. Par exemple, les forces peuvent être sa

⁴³ STRATEGOR, « Politique générale de l'entreprise », 3^e édition, Dunod, Paris, 1997, p. 94-96.

⁴⁴ J-P. HELFER, M. KALIKA, J. ORSONI. Management Stratégie et organisation. 7^{eme} édition. Paris. p 81.

⁴⁵ DERRAY-A.LAUSEAULT A, analyse stratégique, ELLIPES, 2001, p!8

Chapite 2 : L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise

réputation, ses compétences techniques ou technologiques, ses produits, son style de management, etc. Les faiblesses peuvent inclure une main-d'œuvre vieillissante ou mal formée, des problèmes de qualité de production, une gestion inefficace, etc. Cette phase de l'analyse doit également prendre en compte l'évolution de l'entreprise et les changements dans la gestion. Idéalement, il est recommandé de rencontrer les dirigeants de l'entreprise ainsi qu'une partie du personnel moins qualifié pour recueillir ces informations .

3.1.4.1 Diagnostic humain :

Le diagnostic humain englobe une analyse des ressources humaines selon deux aspects : quantitatif et qualitatif. Le volet quantitatif se concentre sur le nombre de personnes employées et la structure des effectifs. Le volet qualitatif concerne les comportements et les compétences des employés. Il est essentiel que le personnel comprenne les objectifs fixés par l'entreprise et s'implique dans leur réalisation. Le climat social, le mode d'organisation du travail et la rémunération ont également un impact direct sur la performance.

En outre, le diagnostic humain examine également les structures, les dirigeants, le personnel et les données sociales.

3.1.4.2 Diagnostic financier :

Le diagnostic financier vise à évaluer la santé financière de l'entreprise. Il utilise divers outils et instruments, qui sont illustrés dans le schéma suivant : [Insérer le schéma illustrant les instruments et outils utilisés dans l'analyse financière].

3.1.4.3 Diagnostic technologique :

Le diagnostic technologique est essentiel pour une entreprise, car elle doit maîtriser les technologies utilisées dans son secteur. La position technologique de l'entreprise peut être évaluée en termes d'accès aux technologies de base, d'intégration des technologies de pointe, de domination des technologies clés et de capacité à surveiller les technologies émergentes.

En fin de compte, disposer d'un dispositif technologique approprié est primordial pour la mise en œuvre de toute stratégie.

3.1.4.4 Diagnostic organisationnel :

Le diagnostic organisationnel est également crucial. Chaque type de stratégie nécessite des schémas organisationnels spécifiques, qui déterminent le niveau hiérarchique, la répartition des pouvoirs et la coordination entre les différents services. Un système d'information solide est nécessaire pour soutenir ces schémas organisationnels.

3.2 La décision stratégique :

Une technique de sélection de stratégie s'inspire du modèle le plus connu et universel de prise de décision, établi par H. Simon et comprend les étapes suivantes :⁴⁶

Le premier niveau représente l'intelligence, c'est-à-dire la recherche des différentes options, l'observation et la compréhension, dans une logique de construction d'informations pour l'action. Les objectifs de l'entreprise et l'écart stratégique sont à la base de cette étape. L'écart stratégique est déterminé par la comparaison entre les objectifs et les prévisions, qui découlent elles-mêmes des analyses internes et externes.

La recherche des différentes options peut être influencée par le principe de la rationalité limitée, qui pousse les managers à cesser leurs recherches de solutions potentielles lorsqu'ils en trouvent une qui est « satisfaisante » par rapport aux objectifs fixés.

Le deuxième niveau est la modélisation, qui consiste à évaluer les différentes options. Cela signifie que l'entreprise utilise des systèmes humains et des modèles pour concevoir la solution à un problème. L'objectif est d'évaluer la contribution des stratégies à la réalisation des objectifs et de la mission de l'entreprise, tout en tenant compte des contraintes de ressources disponibles et des tendances prévisibles de l'environnement⁴⁷. Selon Helfer et al., à cette étape, l'entreprise étudie la faisabilité des objectifs en suivant une approche basée sur une grille de comparaison. Cette démarche comprend les étapes suivantes :

- Définir des critères de choix .
- Pondérer ces critères .
- Évaluer chaque option possible par rapport à chaque critère .
- Totaliser les scores obtenus .

La dernière étape est la sélection, qui permet à l'entreprise de comparer les différentes solutions élaborées à l'étape précédente afin d'en choisir une à mettre en œuvre en fonction des priorités de l'entreprise. Ce choix dépend des facteurs suivants :

- Les valeurs de l'équipe dirigeante, qu'elles soient économiques, sociales ou morales ;
- La probabilité de réalisation des objectifs ;
- Le risque associé à chaque option possible, sachant que la recherche d'un gain élevé s'accompagne d'un risque important ;

⁴⁶ C. MARMUSE Politique Générale, Langages, Intelligences, Modèles et Choix stratégiques, Economica, 2^e édition, Paris, 1996, p 137-138.

⁴⁷ R-A. THIETART, J-M. XUEREB, « Stratégies, Concepts, Méthodes, Mise en œuvre », Dunod, Paris, 2005, p50.

Chapite 2 : L’outil stratégique de l’analyse financière dans l’entreprise

- Les résultats du diagnostic interne ;
- La synergie, qui consiste à combiner les stratégies de manière à obtenir un effet de synergie.

Conclusion :

En conclusion de ce chapitre, nous avons plongé dans l'application pratique de l'analyse financière en tant qu'outil stratégique au sein de l'entreprise. Nous avons examiné en détail les indicateurs d'équilibre financier, qui offrent un aperçu crucial de la stabilité et de la santé financière de l'entreprise. Ensuite, nous avons exploré l'historique et la définition de la stratégie d'entreprise, soulignant son rôle fondamental dans la prise de décisions éclairées et la création d'une orientation à long terme. Enfin, nous avons étudié la démarche stratégique, qui représente une méthodologie essentielle pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies réussies.

Ces éléments combinés posent les bases pour notre analyse approfondie de la manière dont l'analyse financière peut être intégrée de manière efficace dans la démarche stratégique globale de l'entreprise. Dans les chapitres à venir, nous explorerons des exemples concrets de cette intégration et discuterons de son impact sur la prise de décision et la performance globale de l'entreprise.

***Chapitre 3 : étude et l'analyse
de la santé financière , cas de
l'entreprise nationale de
peinture ENAP***

Introduction :

Après avoir exposé les aspects théoriques de l'analyse financière dans les chapitres précédents, afin de compléter nos connaissances sur le sujet et approfondir notre étude, il serait extrêmement bénéfique de procéder à une analyse pratique d'une entreprise. Le troisième chapitre est consacré à l'étude d'un cas concret visant à enrichir et renforcer nos recherches théoriques. Pour mener à bien cette tâche, nous avons effectué une recherche au sein de l'ENAP (Entreprise Nationale des Peintures), ce qui nous a permis de réaliser un cas pratique. Le partage de ce chapitre s'est fait à base de deux section :

- la première est consacrée à la présentation de l'**ENAP**
- La deuxième porte sur la situation financière de l'ENAP durant les 3 ans

1 Section 01 : la présentation générale de l'ENAP

Dans cette section nous allons présenter l'entreprise nationale de la peinture

1.1 Historique de l'ENAP :

Trois étapes essentielles ont constitués l'historique prospère de l'ENAP :

Entreprise nationale des peintures << ENAP », crée en 1959 dont le monopole était étranger (France) sous le nom de -norcolor-siégeant à (LILLE).

➤ Le 12 juin 1968 elle fut confiée à la société nationale des industries et chimique SNIC sous le décret n° 407 du 12/06/1968.

➤ Le 04/12/1982 entreprise nationale des peintures ENAP fut créé sous le décret n° 82/417, portant création de l'ENAP issue de restructurations de la SNIC

➤ En 12 mai 1984 a transféré cette tutelle au Ministère de l'énergie des industries chimique et pétrochimique.

Litant dans les cadres de la réforme économique en 1990 du plan national, l'entreprise publique et économique des peintures ; société par actions (EPE/ENAP/Spa) est passée à l'autonomie le

31 mars 1990 avec un capital sociale de 100.000.000 DA réparti entre les fonds de participation :

- Chimie Pétrochimie pharmacie : 40%
- Mines Hydrocarbures Hydrauliques : 30%
- Industries diverses : 30%

Qui furent transférés en août 1995 à 100% au Holding chimie- Pharmacie service

L'entreprise mère ENAP est considérée le premier producteur de peinture au niveau national .

L'ENAP est passé en juillet 2013 à un capital social du 9 milliards de DA détenu en totalité par l'État.

- ✚ U.P de SOUK AHRAS (complexe) .
- ✚ U.P. de SIG (complexe)
- ✚ UP de LAKHDARIA (Unité moyenne)
- ✚ U.P d'OUED SMAR (unité moyenne)
- ✚ U.P de CHERAGA (petite unité)
- ✚ U.P d'ORAN (petite unité)
- ✚ U.D DE STIF
- ✚ UD DE CENTRE

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

1.2 FICHE SYNOPTIQUE DE L'ENTREPRISE :

Raison sociale	Entreprise Nationale des Peintures, ENAP
Contact	Adresse : Route Nationale N° 05 B.P 78 Lakhdaria W. Bouira.
	Téléphone : 026 70 46 52 à 58 - 70 46 46.
	Fax : 026 70 46 39 / 50
	Site Web : www.enap.dz
	E-mail : contact@enap.dz
Statut	EPE/SPA
Capital social	9 000 000 000 DA
Actionnaire	HOLDING ACS
Date de création	1982
Secteur	Industrie, filière Chimie, sous-filière peintures

1.3 objectifs de l'ENAP et les missions de ses unités :

1.3.1 Les objectifs de l'ENAP :

- ✓ Pérenniser et valoriser l'entreprise et son savoir-faire dans le domaine des peintures .
- ✓ Accroître la satisfaction des clients en veillant continuellement à répondre à leurs besoins et à l'application des exigences réglementaires.
- ✓ Recherche de partenariat du métier avec l'un des Leaders mondiaux afin d'accroître la satisfaction des clients et garantir la pérennité de l'entreprise .
- ✓ Assurer une amélioration continue de la qualité des produits et services en vue de mieux nous positionner sur le plan commercial au niveau national .
- ✓ Mieux maîtriser nos coûts afin d'optimiser nos ressources .
- ✓ Accroître l'efficacité de notre entreprise en motivant le personnel .
- ✓ En clair, améliorer les performances de l'Entreprise en termes de .

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

1.3.2 Les missions essentielles des unités :

- **COMPLEXES DE PRODUCTION :(Unités : Alger, Lakhdaria, Sig et Souk-Ahras)**

Concevoir, produire et commercialiser des Peintures, Vernis, Colles, Émulsions, Résines et Dérivés.

- **UNITÉS DE PRODUCTION (Unités : Oran et Chéraga)**

Produire et commercialiser des Peintures, Vernis et Dérivés.

- **UNITÉS COMMERCIALES (Unités : Alger et Sétif)**

Commercialiser des Peintures, Vernis, Colles et Dérivés .

1.4 Axes stratégiques de l'entreprise :

- Satisfaire les besoins du marché national en peintures, avec respect du rapport qualité / prix.
- Défendre et élargir nos parts de marché .
- Améliorer en permanence le taux de satisfaction clients .
- Développer de nouveaux produits qui répondent aux nouveaux besoins du marché national, ou se substituent aux peintures importées .
- Extension de notre marché par la promotion de nos produits à l'exportation .
- Assurer une amélioration continue de la qualité des produits et services en vue de mieux nous positionner sur le plan commercial au niveau national .
- Mieux maîtriser nos coûts afin d'optimiser nos ressources.

1.5 Niveau d'informatisation de l'ENAP :

L'Entreprise Nationale des peintures dispose d'une large plateforme très développée, déployée sur un réseau informatique (LAN) au niveau de la direction générale et de toutes les unités, pour la prise en charge des différentes activités de gestion :

- Suivi des achats matières premières et emballages.
- Suivi de la rentabilité des produits fabriqués.
- Gestion de la paie et des ressources humaines.
- Gestion de la comptabilité et des immobilisations.
- Gestion de la production au niveau des unités (GPAO).
- Gestion de la maintenance (GMAO).
- Gestion des ventes au niveau de toutes les unités.

Chapitre 3 : etude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

1.6 Communication et Mesure de Performances:

1.6.1 Clients externes :

- Image de marque (veille concurrentielle, communication et enquêtes clients),
- Produits et services (diversifier la gamme, améliorer la qualité et la disponibilité, rechercher des opportunités de marché pour lancer de nouveaux produits),
- Ventes et assistance,
- Fidélisation de notre clientèle,
- Communications (contacts permanents, journées techniques, expositions, supports publicitaires,...),
- Site Web ENAP (www.enap.dz).

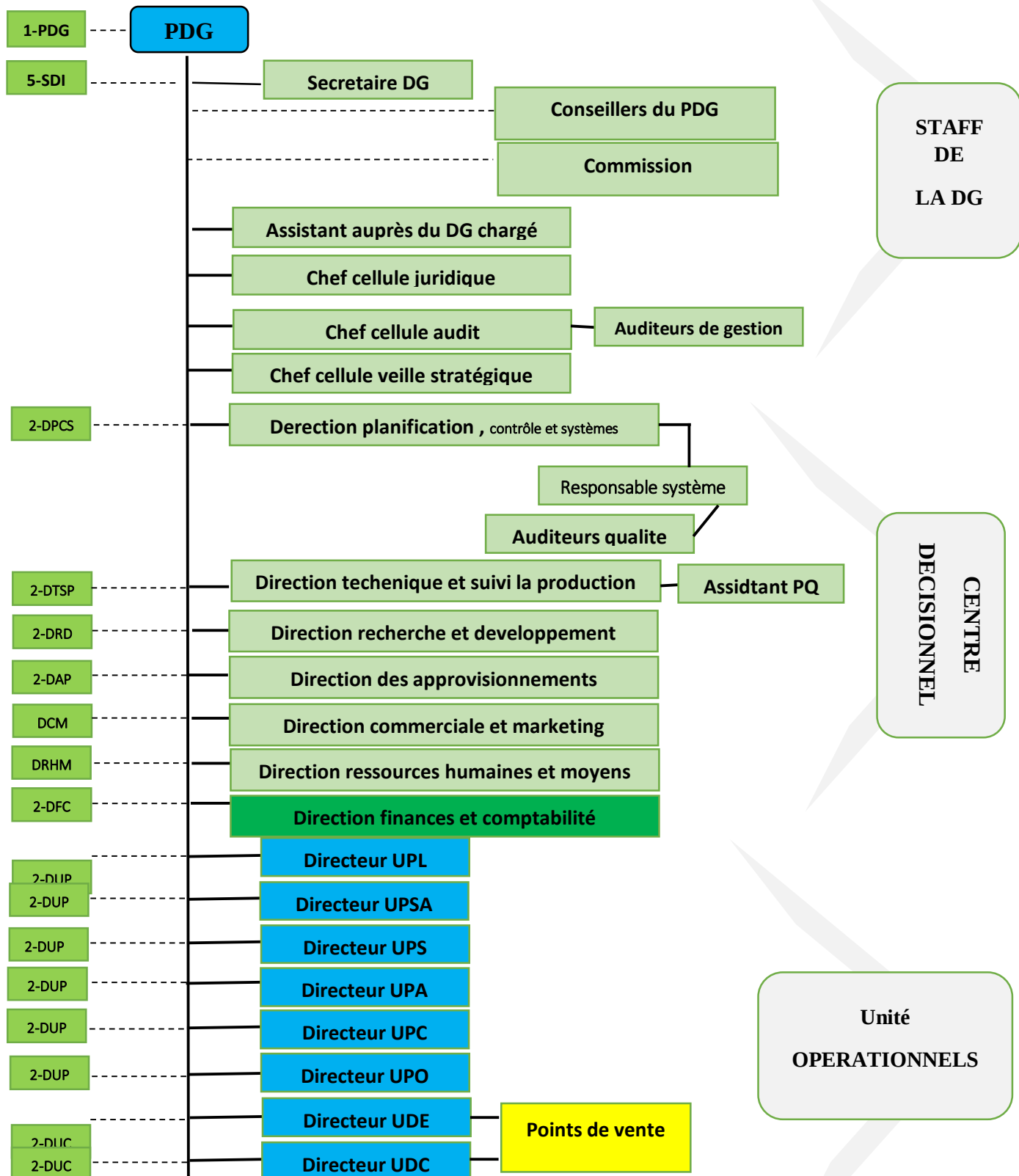
1.6.2 Personnel:

- Amélioration et suivi des compétences (revue de compétences, formations, sensibilisation..),
- Analyse des autos évaluations,
- Réunions d'atelier et boîte à idées,
- Motivation et reconnaissance (médaillles, primes, intéressement aux résultats, encouragements, promotions...),
- Adaptation des effectifs au niveau d'activité pour optimiser les moyens,
- Amélioration des conditions de travail.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

1.7 Organigramme de l'ENAP :

Figure 3: Organigramme de l'ENAP



Source : Document interne de l'ENAP

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

1.8 Département finances et comptabilité :

La fonction financière a pour objectif de rassembler les fonds et de les utiliser, tandis que la fonction comptable consiste à enregistrer tous les mouvements de valeurs et les transformations affectant le patrimoine de l'entreprise.

Au sein de cette direction, il existe un département dédié à la comptabilité et aux finances, qui supervise trois services :

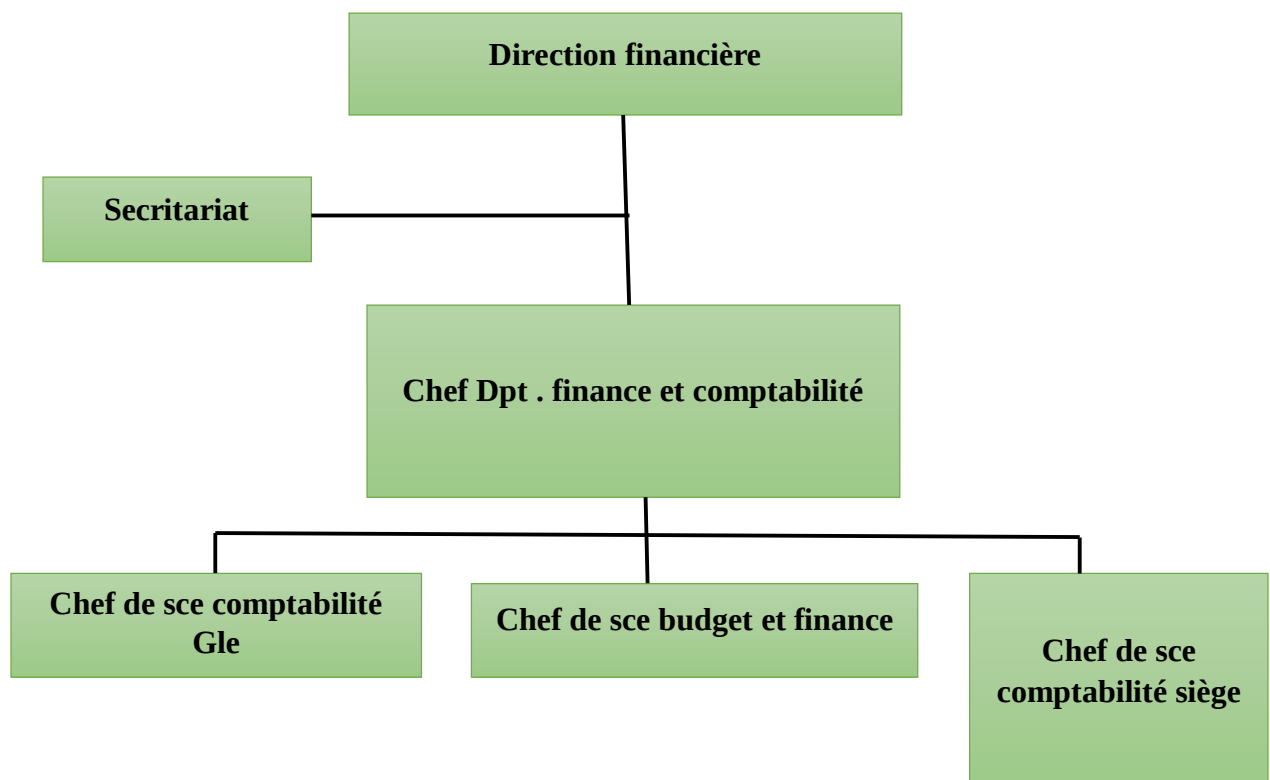
- Service de comptabilité siège
- Service de comptabilité générale
- Service du budget et des investissements

La direction financière est dirigée par un directeur central qui est responsable des tâches suivantes :

- Apporter son soutien à toutes les unités de l'entreprise en ce qui concerne les aspects financiers.
- Assurer le suivi des échéances et du règlement des fournisseurs étrangers.
- Étudier les directives de gestion relatives aux finances et à la comptabilité.

1.8.1 Organisation de la direction financière :

Figure 4: Organisation de la direction financière



source : Document interne de l'ENAP

Chapitre 3 : etude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

2 Section 2 : Analyse financière de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP :

Cette analyse est effectuée essentiellement à l'aide des comptes annuels (Bilan, TCR).

2.1 Les bilan financiere de l'entreprise :

Après les retraitements et les reclassements effectués sur les bilans comptables, on va procéder à la présentation des bilans financiers de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP pour l'année 2017 , 2018 et 2019 .

Chapitre 3 : etude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

Tableau 7: Actif des bilans financiere 2017 , 2018 et 2019 en (DA) :

LIBELLE	2017	2018	2019
Actifs non courants		V	
Immobilisations incorporelles	7052155,84	4845226,03	2841473,31
Immobilisations corporelles			
Terrains	710314391,49	710314391,49	710314391,49
Bâtiments	330586342,61	316741043,50	442708745,52
Autres immobilisations corporelles	1370682302,63	1288645327,10	1359318511,77
Immobilisations encours	234390796,98	664075456,34	504012980,48
Immobilisations financières			
Autres participation et créanes rattachées	10594665,00	10594665,00	10594665,00
Prêts et autres actifs financiers non courants	6450059674,36	63477461250,60	7155000836,44
Impôts différés actifs	152926137,00	284554948,25	332557414,25
Interets courus et produits financiers a recevoir	—	—	300798611,11
TOTAL ACTIF NON COURANT	9266606465,91	9627232308,31	10818147629,37
Actifs courants			
valeurs d'exploitation (VE)			
Stocks et en cours	5798808510,00	6356270390,16	7683555488,80
Valeurs réalisables (VR)			
Clients	1067713877,76	967412720,70	1136888282,88
Autres débiteurs	3447416,48	256678768,32	163507954,32
Impôts et assimilés	93306359,16	348473724,33	247347551,72
Autres ceances et emplois assimilés	273660574,84	103192565,27	388753010,70
valeurs disponibles (VD)			
Trésorerie	5138328182,66	4389653545,57	1641064233,31
TOTAL ACTIF COURANT	12375264920,90	12421681714,35	11261116521,73
TOTAL GENERAL ACTIF	21641871386,81	22048914022,66	22079264151,10

Source : élaboré par nos soins.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

Tableau 8:passif des bilans financier 2017, 2018 et 2019 en (DA) :

LIBELLE	2017	2018	2019
Passifs non courants			
fonds propre (FP)			
Capital émis	9000000000,00	9000000000,00	9000000000,00
Primes et réserves	8984931421,26	9394931421,26	9461625296,39
Résultat net	1333028179,51	771814335,42	4133787545,96
Autres capitaux propres - Report à nouveau	111752949,39	-190120460,29	—
TOTAL FONDS PROPRE	19429712550,16	18976625296,39	18875412842,35
dettes à long et à moyen terme (DLMT)			
Emprunts et dettes financières	148372484,25	146821932,25	145271380,25
Provision pour charge	641054323,09	1230389340,85	1416296264,07
TOTAL (DLMT)	789426807,34	1377211273,10	1561567644,32
TOTAL PASSIF NON COURANT	20219139357.5	20353836569.5	20436980486.7
Passifs courants			
dettes à court terme(DCT)			
Fournisseurs et comptes rattachés	475298980,91	1329407490,98	1175737147,19
Impôts	153542850,40	38563042,30	63161611,87
Autres dettes	793890198,00	327106919,89	403384905,37
TOTAL (DCT)	1422732029,31	1695077453,17	1642283664,43
TOTAL PASSIF COURANT	1422732029,31	1695077453,17	1642283664,43
TOTAL GENERAL PASSIF	21641871386,81	22048914022,66	22079264151,10

Source : élaboré par nos soins.

2.2 Élaboration des bilans financiers en grande masse pour 2018, 2017 et 2016 en (DA)

:

Nous représentons ci-dessous les bilans financiers en grandes masses de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP , établis pour la période, d'analyse allant de 2017 à 2019.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

Tableau 9: bilan financier en grande masse pour 2017 en (DA) :

ACTIF		%	PASSIF		%
Actifs non courants			Passifs non courants		
(VI)	9266606465,91	42,82	(FP)	19429712550,16	89,78
			(DLMT)	789426807,34	3,64
TOTAL ACTIF NON COURANT	9266606465,91	42,82	TOTAL PASSIF NON COURANT	20219139357,5	93,42
Actifs courants			Passifs courants		
(VE)	5798808510,00	26,79	(DCT)	1422732029,31	6,57
(VR)	1438128228,24	6,65			
(VD)	5138328182,66	23,74			
TOTAL ACTIF COURANT	12375264920,90	57,18	TOTAL PASSIF COURANT	1422732029,31	6,57
TOTAL GENERAL ACTIF	21641871386,81	100	TOTAL GENERAL PASSIF	21641871386,81	100

Source : réalisé a partir des donnees de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Tableau 10: bilan financier en grand masse pour 2018 en (DA) :

ACTIF		%	PASSIF		%
Actifs non courants			Passifs non courants		
(VI)	9627232308,31	43,66	(FP)	18976625296,39	86,66
			(DLMT)	1377211273,10	6,25
TOTAL ACTIF NON COURANT	9627232308,31	43,66	TOTAL PASSIF NON COURANT	20353836569,5	92,91
Actifs courants			Passifs courants		
(VE)	6356270390,16	28,83	(DCT)	1695077453,17	7,68
(VR)	1675757778,62	7,60			
(VD)	4389653545,57	19,91			
TOTAL ACTIF COURANT	12421681714,35	56,34	TOTAL PASSIF COURANT	1695077453,17	7,69
TOTAL GENERAL ACTIF	22048914022,66	100	TOTAL GENERAL PASSIF	22048914022,66	100

Source : réalisé a partir des donnees de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Chapitre 3 : etude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

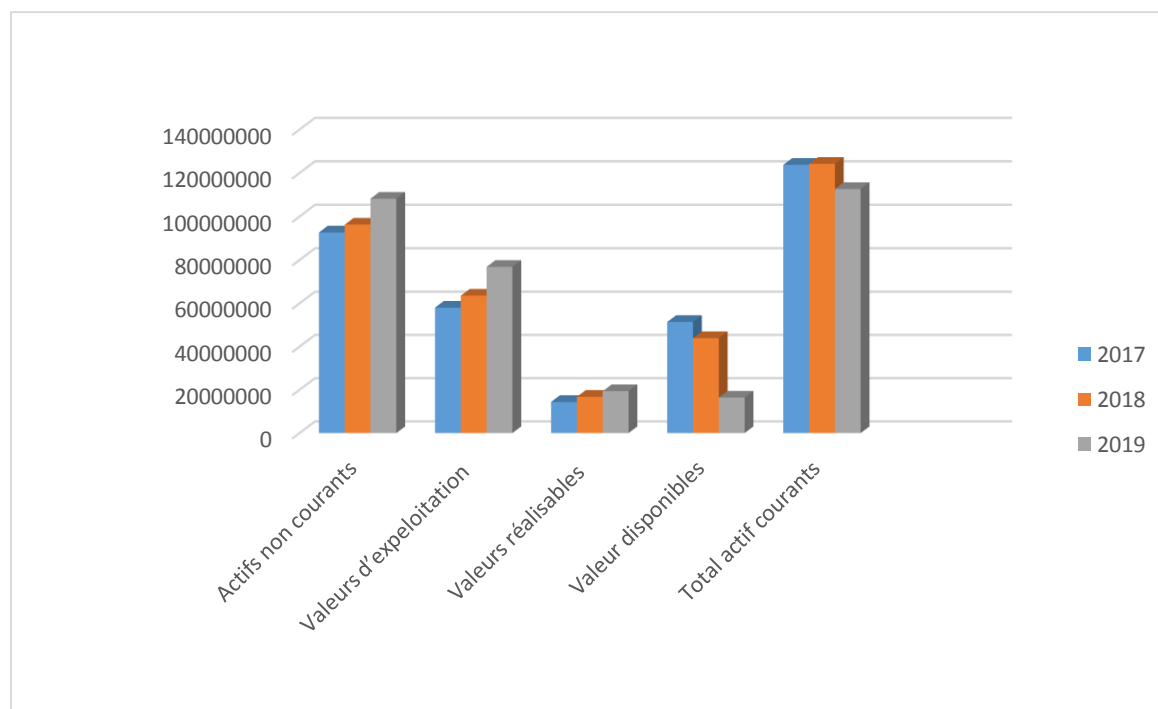
Tableau 11: bilan financier en grand masse pour 2019 en (DA) :

ACTIF		%	PASSIF		%
Actifs non courants			Passifs non courants		
(VI)	10818147629,37	49	(FP)	18875412842,35	85,49
			(DLMT)	1561567644,32	7,07
TOTAL ACTIF NON COURANT	10818147629,37	49	TOTAL PASSIF NON COURANT	20436980486,7	92,56
Actifs courants			Passifs courants		
(VE)	7683555488,80	34,80	(DCT)	1642283664,43	7,44
(VR)	1936496799,54	8,77			
(VD)	1641064233,31	7,43			
TOTAL ACTIF COURANT	11261116521,73	51	TOTAL PASSIF COURANT	1642283664,43	7,44
TOTAL GENERAL ACTIF	22079264151,10	100	TOTAL GENERAL PASSIF	22079264151,10	100

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Représentation graphique des actifs et passifs des bilans financiers en grande masse :

Figure 5: La représentation graphique de l'actif du bilan financier en grande masse 2017 , 2018 et 2019 :



Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

Actif immobilisé :

- ✓ En 2017, l'actif immobilisé représentait 42,82% du total de l'actif de l'entreprise.
- ✓ En 2018, il a légèrement augmenté pour représenter 43,66% du total de l'actif.
- ✓ En 2019, il a connu une hausse significative pour atteindre 49% du total de l'actif.

Cette augmentation de l'actif immobilisé peut indiquer des investissements importants dans des actifs à long terme par l'entreprise au cours de ces années.

Valeur d'exploitation :

- ✓ En 2017, la valeur d'exploitation représentait 26,79% du total de l'actif de l'entreprise.
- ✓ En 2018, elle a augmenté pour représenter 28,83% du total de l'actif.
- ✓ En 2019, elle a continué à augmenter pour atteindre 34,80% du total de l'actif.

Cette augmentation de la valeur d'exploitation peut suggérer une croissance de l'activité opérationnelle de l'entreprise au fil des ans.

Valeur réalisables :

- ✓ En 2017, la valeur réalisable représentait 6,65% du total de l'actif de l'entreprise.
- ✓ En 2018, elle a légèrement augmenté pour représenter 7,60% du total de l'actif.
- ✓ En 2019, elle a continué à augmenter pour atteindre 8,77% du total de l'actif.

Cette augmentation de la valeur réalisable peut indiquer une amélioration des créances clients et autres débiteurs.

Valeur disponibles :

- ✓ En 2017, la valeur disponible représentait 23,74% du total de l'actif de l'entreprise.
- ✓ En 2018, elle a diminué pour représenter 19,91% du total de l'actif.
- ✓ En 2019, elle a continué à diminuer pour atteindre 7,43% du total de l'actif.

La diminution de la valeur disponible peut être due à une utilisation plus intensive des liquidités de l'entreprise pour financer ses opérations.

Actifs courants :

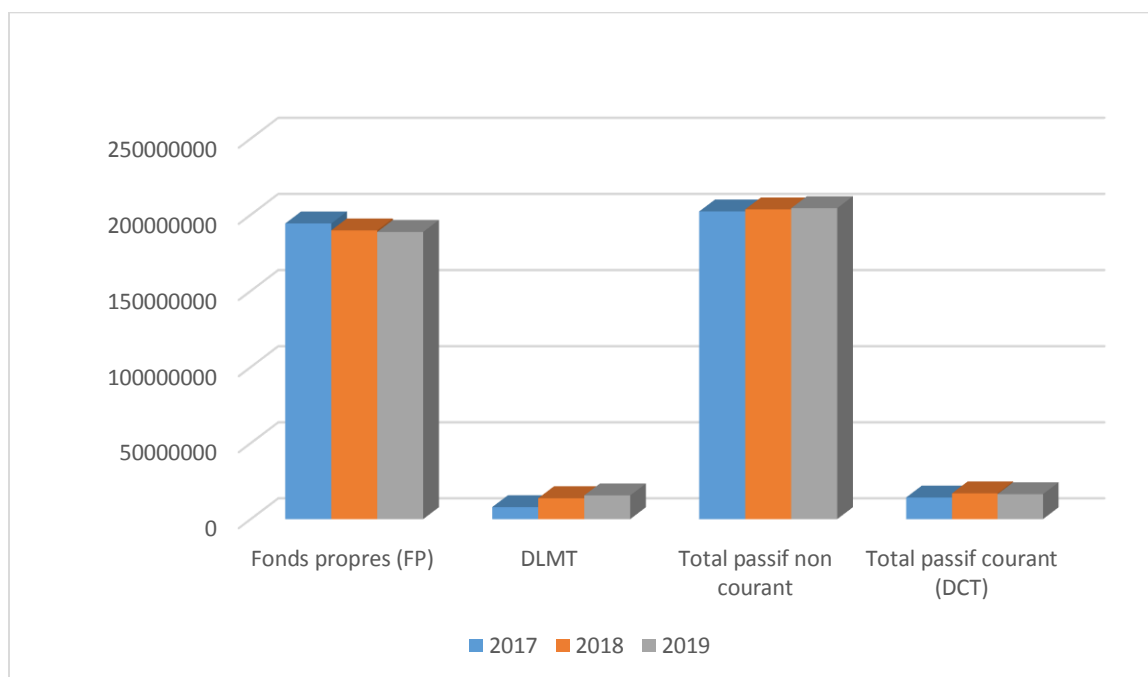
- ✓ En 2017, les actifs courants représentaient 57,18% du total de l'actif de l'entreprise.
- ✓ En 2018, ils ont légèrement diminué pour représenter 56,34% du total de l'actif.
- ✓ En 2019, ils ont continué à diminuer pour atteindre 51% du total de l'actif.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

La diminution des actifs courants peut suggérer une réduction des éléments à court terme dans le bilan de l'entreprise.

En conclusion, les données montrent une augmentation significative de l'actif immobilisé et des valeurs d'exploitation et réalisables, tandis que les valeurs disponibles et les actifs courants ont tendance à diminuer. Cela peut refléter une stratégie d'investissement à plus long terme et une augmentation de l'activité opérationnelle de l'entreprise, mais aussi une utilisation plus intensive des liquidités. Il serait intéressant de continuer à analyser ces tendances pour mieux comprendre la santé financière globale de l'entreprise.

Figure 6: La représentation graphique de passif du bilan financier en grande masse 2017 , 2018 et 2019 :



Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Capitaux permanents :

D'après les chiffres fournis, on constate une diminution des capitaux permanents au fil des années, passant de 89.78% en 2017 à 85.49% en 2019. Cela peut indiquer une réduction de la part des capitaux propres dans le total du passif de l'entreprise sur la période étudiée.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

En ce qui concerne les dettes à long et à moyen terme (DLMT), elles ont augmenté progressivement, passant de 3.64% en 2017 à 7.07% en 2019. Cela peut refléter une stratégie de financement de l'entreprise en recourant davantage à des dettes à plus long terme pour financer ses activités.

Dettes à court terme :

Concernant les dettes à court terme, elles ont légèrement augmenté de 2017 à 2018, passant de 6.67% à 7.68%, puis ont légèrement diminué à 7.44% en 2019. Cette variation peut être liée à l'évolution des dettes fournisseurs, des comptes rattachés et des impôts, comme mentionné précédemment.

2.3 Les équilibres financiers :

2.3.1 La situation nette :

Situation nette=somme actif -somme des dettes

Tableau 12: La situation nette 2017 ,2018 et 2019 :

Désignations	2017	2018	2019
Actif	21641871386,8 1	22048914022,6 6	22079264151,1 0
Dette	2212158836,6 5	3072288726,2 7	3203851308,7 5
Situation nette	19429712550, 16	18976625296, 39	18875412842, 35

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

- ✓ En 2017, la situation nette était de 19 429 712 550,16.
- ✓ En 2018, la situation nette a diminué pour atteindre 18 976 625 296,39.
- ✓ En 2019, la situation nette a légèrement diminué davantage pour atteindre 18 875 412 842,35.

Il est effectivement remarquable que la situation nette ait diminué entre 2017 et 2018 malgré une augmentation des dettes. Cependant, en 2018, la situation nette a augmenté en raison d'une importante augmentation des actifs, malgré une nouvelle augmentation des dettes. Il serait intéressant de continuer à examiner les données pour mieux comprendre les tendances financières de l'entreprise.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

2.3.2 l'équilibre financier à long terme (le fond de roulement) :

L'objectif de cette section consiste à calculer, étudier et analyser la marge de sécurité de pâturage en Algérie, ce qui représente la part des ressources permanentes destinées à financer l'actif circulant après avoir couvert les emplois permanents. On peut procéder à ce calcul de deux manières différentes.

2.3.2.1 le fond de roulement par le haut du bilan :

Dans un premier temps, nous allons examiner la méthode du fonds de roulement par le haut du bilan. Le Fonds de Roulement Net Global (FRNG) équivaut à la différence entre les moyens de financement ayant un niveau d'exigibilité faible (capitaux permanents) et les emplois présentant une liquidité également faible (valeurs immobilisées).

$$\text{Fond de roulement} = \text{Capitaux Permanents (KP)} - \text{Valeurs Immobilisées (VI)}$$

Tableau 13: Le fond de roulement par le haut du bilan (2017,2018,2019) :

Année	2017	2018	2019
FP	19429712550,16	18976625296,39	18875412842,35
DLMT	789426807,34	1377211273,10	1561567644,32
CPer	20219139357.5	20353836569.5	20436980486.7
VI	9266606465,91	9627232308,31	10818147629,37
FR	10952532891,59	10726604261,19	9618832857,33

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Fonds de roulement de l'entreprise a diminué au fil des trois années, passant de 10 952 532 891,59 DA en 2017 à 9 618 832 857,33 DA en 2019. Cette tendance peut être préoccupante car le fonds de roulement est une mesure importante de la liquidité et de la santé financière d'une entreprise.

2.3.2.2 le fond de roulement par le bas du bilan :

Le FRNG est calculé en retranchant des emplois dont le degré de liquidité est élevé et les ressource dont le degré d'exigibilité est aussi élevé.

$$\text{FRNG} = \text{Actifs circulants (AC)} - \text{Dettes à Court Terme (DCT)}$$

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

Tableau 14: Le fond de roulement par le bas du bilan (2017 , 2018 , 2019)

Année	2017	2018	2019
VE	5798808510,00	6356270390,16	7683555488,80
VR	1438128228,24	1675757778,62	1936496799,54
VD	5138328182,66	4389653545,57	1641064233,31
DCT	1422732029,31	1695077453,17	1642283664,43
FR	10952532891,59	10726604261,19	9618832857,33

Source : réalisé a partir des donnees de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .

Une baisse du fonds de roulement peut indiquer que l'entreprise rencontre des difficultés à couvrir ses dettes à court terme avec ses ressources à court terme. Cela pourrait entraîner une dépendance accrue à l'égard du financement extérieur ou entraîner des problèmes de trésorerie.

2.3.3 l'équilibre financier à court terme (le besoin en fond de roulement) :

BFR = (valeurs d'exploitations (VE) + valeurs réalisables (VR) – (Dettes à court terme (DCT) - Dettes financière (DF)

Tableau 15: Le besoin de fond roulement (2017,2018, 2019)

Année	2017	2018	2019
VE	5798808510,00	6356270390,16	7683555488,80
VR	1438128228,24	1675757778,62	1936496799,54
DCT- trésorerie passif	1422732029,31	1695077453,17	1642283664,43
BFR	5814204708,93	6336950715,25	7977768623,91

Source : réalisé a partir des donnees de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

Malgré l'augmentation de la valeur d'exploitation et de la valeur réalisable, le besoin de fonds de roulement (BFR) continue d'augmenter, passant de 5.814 milliards DA en 2017 à 7.978 milliards DA en 2019. Cela peut être une source de préoccupation, car un BFR plus élevé peut exercer une pression sur la trésorerie de l'entreprise.

Ces résultats indiquent une croissance de l'activité de l'entreprise et une amélioration de la rentabilité des actifs. Cependant, il est essentiel de surveiller attentivement l'augmentation du

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

besoin de fonds de roulement pour s'assurer que la trésorerie de l'entreprise reste suffisante pour faire face à ses obligations financières à court terme. Une gestion prudente de la trésorerie et des efforts d'optimisation du BFR pourraient être envisagés pour maintenir une situation financière saine.

2.3.4 l'équilibre financier immédiat (la trésorerie) :

➤ La Première méthode :

$$TN = FRNG - BFR$$

Tableau 16: La trésorerie nette par la premier méthode (2017, 2018, 2019) :

Année	2017	2018	2019
FRNG	10952532891,59	10726604261,19	9618832857,33
BFR	5814204708,93	6336950715,25	7977768623,91
TN	5138328182,66	4389653545,57	1641064233,31

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

➤ La deuxième méthode :

$$TN = TA - TP$$

Tableau 17:La trésoreria nette par la dexième méthode (2017, 2018,2019):

Année	2017	2018	2019
Trésorerie actif	5138328182,66	4389653545,57	1641064233,31
Trésorerie passif	0	0	0
TN	5138328182,66	4389653545,57	1641064233,31

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

La trésorerie de l'entreprise nationale de peinture est positive , mais les résultat que nous avons obtenus apparaissent a trésorerie nette montrent une tendance décroissante au cours des trois années étudiées. En 2017, la trésorerie nette était de 5.138 milliards DA, puis elle a diminué pour atteindre 4.390 milliards DA en 2018 et enfin 1.641 milliard DA en 2019.

Cette tendance peut soulever des préoccupations quant à la liquidité de l'entreprise, car une trésorerie nette en baisse pourrait indiquer que les sorties de fonds dépassent les entrées

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

de fonds sur cette période. Cela peut entraîner des difficultés pour faire face aux obligations financières à court terme, comme le paiement des fournisseurs ou des dettes.

2.4 Capacité d'autofinancement CAF :

Tableau 18:calcul de la CAF partir de la méthode additive (2017,2018,2019):

		2017	2018	2019
	Résultatnet d'exercice	1333028179,51	771814335,42	413787545,96
+	Dotations aux amortissements, Dépréciations et provisions	432375787,26	692892885,43	662301811,99
-	Reprise sur amortissements, Dépréciations et provisions	115962607,96	122020023,11	98897461,87
+	Valeur comptable des éléments d'actifcédés	-	-	-
-	Produits de scissions d'éléments d'actif simmobilisées	-	-	-
-	Quotes-parts des subventions d'investissement virées au Résultat de l'exercice.	-	-	-
=	Capacité d'auto financement	1649441358,81	1342687197,74	977191896,08

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

Je constate une tendance à la baisse de la capacité d'autofinancement de l'entreprise au cours des trois années étudiées. En 2017, la capacité d'autofinancement était de 1.649 milliard DA, puis elle a diminué pour atteindre 1.343 milliard DA en 2018, et enfin 977 millions DA en 2019.

Une diminution de la capacité d'autofinancement peut être préoccupante car cela signifie que l'entreprise génère moins de ressources internes pour financer ses investissements et ses besoins de croissance. Cela peut être le résultat d'une baisse des bénéfices, d'une augmentation des charges ou d'une gestion inefficace des ressources financières

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

Tableau 19: calcul de la CAF à partir de la méthode soustractive (2017,2018,2019):

		2017	2018	2019
	Excédent brut d'exploitation	2196072196,65	1246933083,84	732007459,86
+	Transfert des charges(d'exploitation)			
+	Autres produits(d'exploitation)	73332395,34	63491032,68	52904997,91
-	Autres charges(d'exploitation)	31983097,50	18223450,70	36862455,91
+/-	Quote-part de résultat sur Opération faite en commun			
+	Produits financier	295238300,97	153824211,40	342241488,35
-	Charges financiers	24866895,65	10996355,73	11263382,87
+	Produits exceptionnels			
-	Charges exceptionnels			
-	Participation des salariés			
-	Impôts sur bénéfice	858351541,00	355598946,25	101836211,26
=	Capacité d'autofinancement	1649441358,81	1211058386,49	977191896,08

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

2.5 L'analyse par la méthode des ratios :

Les ratios sont des instruments utilisés pour mesurer et contrôler l'évolution, au fil du temps, de la performance économique et financière, ainsi que des structures de l'entreprise.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

2.5.1 Les ratios de structure financière :

Tableau 20: Les ratios de structure financière (2017,2018,2019):

Désignation	Formule	2017	2018	2019
Le ratio de financement permanent (R.F.P)	Capitaux Permanents (KP) / Valeurs immobilisées (VI)	2,18	2,11	1,88
Le ratio de financements propres des immobilisations (R.F.P.I)	Capitaux Propres (CP) / Valeurs Immobilisées (VI)	2,09	1,97	1,74
Le ratio des immobilisations de l'actif (R.I.A)	Valeurs Immobilisées (VI) / la somme des actifs	0,43	0,44	0,50
Le ratio de financement total (R.F.T)	Capitaux Propres (CP) / Somme des Passifs	0,90	0,86	0,85

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

➤ Ratio de financement permanent :

Ce ratio mesure la part des capitaux permanents utilisés pour financer les actifs de l'entreprise. Au fil des années, on observe une diminution du ratio, passant de 2.18 en 2017 à 1.88 en 2019. Cela pourrait indiquer que l'entreprise s'est appuyée davantage sur des sources de financement à court terme pour ses opérations.

➤ Ratio de financement propre des immobilisations :

Ce ratio évalue la part des fonds propres utilisés pour financer les immobilisations de l'entreprise. On remarque une légère baisse de ce ratio de 2017 (2.09) à 2019 (1.74), ce qui peut suggérer que l'entreprise s'est davantage tournée vers l'emprunt pour financer ses investissements en immobilisations.

➤ Ratio des immobilisations de l'actif :

Ce ratio indique la part des immobilisations par rapport à l'actif total de l'entreprise. On constate une augmentation de ce ratio au fil des années, passant de 0.43 en 2017 à 0.50 en 2019. Cela peut signifier que l'entreprise a augmenté ses investissements en immobilisations par rapport à l'ensemble de ses actifs.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

➤ Ratio de financement total :

Ce ratio mesure le pourcentage des actifs financé par les capitaux propres. On observe une légère diminution de 2017 (0.90) à 2019 (0.85). Cela peut indiquer que l'entreprise a utilisé davantage de dettes pour financer ses opérations

2.5.2 Les ratios de solvabilité :

Tableau 21:Les ratios de solvabilité (2017,2018,2019):

Désignation	Formule	2017	2018	2019
Le Ratio d'autonomie financière (R.A.F)	Capitaux Propres (CP) / Somme des Dettes	8,78	6,18	5,89
Le ratio de solvabilité générale (R.S.G)	Somme des Actifs / Somme des Dettes	9,79	7,18	6,89

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

➤ Ratio d'autonomie financière :

Ce ratio mesure la capacité d'une entreprise à financer ses actifs avec ses propres capitaux, sans dépendre trop de l'emprunt. On remarque une diminution de ce ratio au fil des années, passant de 8.78 en 2017 à 5.89 en 2019. Cette baisse peut indiquer que l'entreprise s'est davantage endettée pour financer ses actifs et pourrait suggérer une moindre indépendance financière.

➤ Ratio de solvabilité générale :

Ce ratio évalue la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à court et à long terme en utilisant ses actifs. On constate également une diminution de ce ratio de 9.79 en 2017 à 6.89 en 2019. Cette tendance peut refléter une diminution de la capacité de l'entreprise à répondre à ses obligations, ce qui pourrait être préoccupant pour les créanciers et les investisseurs.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

2.5.3 Les ratios de liquidité :

Tableau 22:Les ratios de liquidité (2017,2018,2019):

Désignation	Formule	2017	2018	2019
Le ratio de liquidité générale (R.L.G)	Actif Circulant (AC) / Dettes à Court Terme (DCT)	8,70	7,33	6,86
Le ratio de liquidité réduite (R.L.R)	(Valeur Disponible (VD) + Valeur Réalizable (VR) / Dettes à Court Terme (DCT)	4,62	3,58	2,18
Le ratio de liquidité immédiate (R.L.I)	Valeur Disponible (VD) / Dettes à Court Terme (DCT)	3,61	2,59	1,00

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

➤ Ratio de liquidité générale :

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant ses actifs les plus liquides. On remarque une diminution de ce ratio au fil des années, passant de 8.70 en 2017 à 6.86 en 2019. Cette tendance pourrait indiquer une diminution de la capacité de l'entreprise à répondre à ses obligations à court terme.

➤ Ratio de liquidité réduite :

Ce ratio est similaire au ratio de liquidité générale, mais exclut les stocks de l'actif. On observe également une baisse de ce ratio de 4.62 en 2017 à 2.18 en 2019. Cette diminution pourrait signifier que l'entreprise a des difficultés à payer ses dettes à court terme sans compter sur la vente de ses stocks.

➤ Ratio de liquidité immédiate :

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant uniquement ses actifs les plus liquides, c'est-à-dire sans tenir compte des stocks et des créances. On constate également une baisse significative de ce ratio de 3.61 en 2017 à 1.00 en 2019. Cette forte diminution peut être un signal d'alarme concernant la capacité de l'entreprise à faire face à ses obligations immédiates.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

2.5.4 Les ratios de rentabilités (R.R) :

Tableau 23:Les ratios de rentabilités (2017,2018,2019):

Désignation	Formule	2017	2018	2019
Le Ratio de la rentabilité économique (R.R.E)	Résultat d'Exploitation / Total Actif	0,09	0,03	0,01
Le ratio de la rentabilité financière (R.R.F)	Résultat Net (RN) / Capitaux Propres (CP)	0,07	0,04	0,02

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

➤ Ratio de la rentabilité économique :

Ce ratio mesure le rendement global des actifs investis dans l'entreprise. On observe une baisse de ce ratio au fil des années, passant de 0.09 en 2017 à 0.01 en 2019. Cette diminution peut indiquer une baisse de la rentabilité globale des actifs de l'entreprise, ce qui peut être préoccupant.

➤ Ratio de la rentabilité financière :

Ce ratio évalue le rendement des capitaux propres investis dans l'entreprise. On constate également une diminution de ce ratio de 0.07 en 2017 à 0.02 en 2019. Cette baisse peut suggérer que les actionnaires ont vu leur rentabilité diminuer au cours de cette période.

Calcul de l'effet de levier :

L'effet de levier = rentabilité financière – rentabilité économique

Tableau 24:Le calcul de l'effet de levier (2017,2018,2019):

Désignation	2017	2018	2019
Rentabilité financière	0,07	0,04	0,02
Rentabilité économique	0,09	0,03	0,01
L'effet de levier	-0,02	0,01	0,01

Source : réalisé a partir des donnes de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

Conclusion :

À la fin de ce chapitre, nous pouvons conclure que L'ENAP a réalisé des bénéfices au cours des trois exercices étudiés, en 2017 ,2018 et 2019, en enregistrant des résultats positifs. L'étude des bénéfices de l'entreprise met en évidence un financement solide et une bonne gestion. Notre analyse démontre un équilibre financier, avec des résultats satisfaisants en termes de rentabilité et d'équilibre financier. Enfin, compte tenu des résultats positifs de sa capacité d'autofinancement, l'entreprise sera en mesure de répondre à ses besoins de financement futurs sans avoir recours à des capitaux étrangers.

Résultats de l'analyse

En étudiant de près la situation financière de l'entreprise ENAP au cours de la période d'étude et en se basant sur les états financiers établis conformément aux principes comptables, notamment le bilan et le compte de résultat, nous avons pu tirer les conclusions suivantes :

L'analyse financière des états financiers s'impose comme un outil majeur pour évaluer la santé financière de l'entreprise.

Cette analyse implique une étude approfondie des données et des états financiers afin de comprendre l'utilisation des indicateurs financiers, d'identifier les points forts et faibles en matière d'efficacité, d'exploiter les atouts et de remédier aux faiblesses.

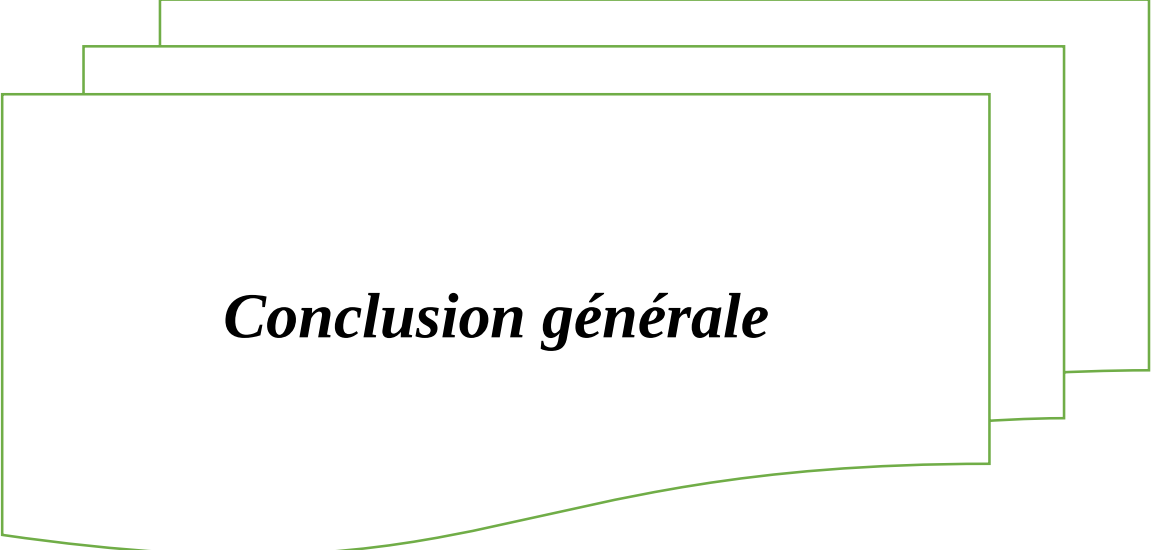
- Le bilan reflète fidèlement la situation financière de l'entreprise en détaillant les éléments de l'actif et du passif.
- Les conditions d'équilibre financier sont réunies, signifiant ainsi que le fonds de roulement est positif et excède les besoins en fonds de roulement, entraînant ainsi un excédent de trésorerie nette.
- L'entreprise se trouve dans une situation confortable avec une liquidité suffisante pour investir et éviter toute interruption coûteuse.
- L'entreprise a la capacité de financer ses actifs à long terme en utilisant ses propres ressources, sans avoir besoin de recourir à des emprunts à long terme.
- Elle est également capable de couvrir ses obligations à court terme en utilisant les actifs circulants à l'échéance.
- L'entreprise jouit d'une autonomie financière en s'appuyant sur ses fonds propres dans ses opérations, ceux-ci représentant la majeure partie de ses ressources, contrairement aux dettes à long terme qui ne constituent qu'une faible part.

Chapitre 3 : étude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP

- Le ralentissement de la rotation des actifs fixes révèle une inefficacité de gestion de ces actifs.
- On note également une baisse significative des ratios de rentabilité commerciale, financière et économique, attribuable au déclin de certains produits et à l'augmentation de certains coûts.

Parmi les suggestions présentées après l'étude :

- L'entreprise a la responsabilité d'investir l'excédent de trésorerie généré afin d'éviter l'immobilisation des fonds et de supporter les coûts.
- Les fonds excédentaires en trésorerie peuvent être utilisés pour acquérir de nouveaux actifs fixes ou être placés dans des institutions bancaires pour générer des intérêts.
- Il est essentiel d'améliorer la rentabilité de l'entreprise.
- L'entreprise devrait réévaluer la quantité d'actifs fixes en service, car le taux de rotation est faible. Cela pourrait impliquer la cession d'actifs excédentaires pour éviter les coûts qui affectent la rentabilité.



Conclusion générale

Conclusion générale

L'analyse financière, en tant qu'outil stratégique au sein des entreprises, se révèle être d'une importance capitale dans le paysage économique en constante évolution. Tout au long de ce mémoire, nous avons exploré en profondeur les fondements théoriques de l'analyse financière ainsi que sa valeur en tant qu'outil stratégique au sein des organisations. En utilisant une méthodologie rigoureuse et en se basant sur une étude de cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP, nous avons abordé des aspects essentiels liés à la performance, à l'équilibre financier et à la prise de décisions stratégiques.

L'analyse financière, telle que conceptualisée dans le premier chapitre, offre une fenêtre unique pour comprendre la santé financière d'une entreprise. En évaluant les états financiers et en appliquant la méthode des ratios, elle permet de distiller des informations cruciales sur les performances passées et présentes de l'entreprise. Cette évaluation objective, basée sur des données chiffrées, devient un outil essentiel pour jauger la viabilité financière et pour identifier les tendances à long terme.

Dans le deuxième chapitre, nous avons plongé dans le rôle stratégique de l'analyse financière. Les indicateurs d'équilibre financier agissent comme des signaux d'alerte précoce, permettant aux gestionnaires de prendre des mesures pour maintenir la stabilité. L'analyse financière se révèle ainsi être un phare dans le processus décisionnel, offrant des informations essentielles pour guider la stratégie de l'entreprise. La démarche stratégique, complément naturel de l'analyse financière, trouve en elle une alliée puissante pour façonner les choix d'investissement, les directions de croissance et les décisions de financement.

Le chapitre final, centré sur l'étude de cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP, nous a permis de mettre en pratique les concepts théoriques précédemment explorés. En observant l'évolution des bénéfices, des ventes, de la dette et du besoin en fonds de roulement au fil des années, nous avons pu saisir la manière dont l'analyse financière révèle des tendances cruciales. En identifiant ces défis financiers, nous sommes parvenus à comprendre comment l'analyse financière peut non seulement diagnostiquer les problèmes, mais aussi jouer un rôle déterminant dans la formulation de solutions stratégiques.

En concluant cette étude, nous sommes convaincus que l'analyse financière demeure un pilier fondamental dans la gestion d'entreprise moderne. Elle transcende les données brutes pour offrir des perspectives stratégiques éclairées, permettant aux gestionnaires et aux décideurs de naviguer avec succès dans le monde complexe des affaires. Nous espérons que ce mémoire contribuera à renforcer l'appréciation de l'analyse financière en tant qu'outil indispensable, tant pour la prise de décisions opérationnelles que pour la formulation de stratégies durables et avisées.

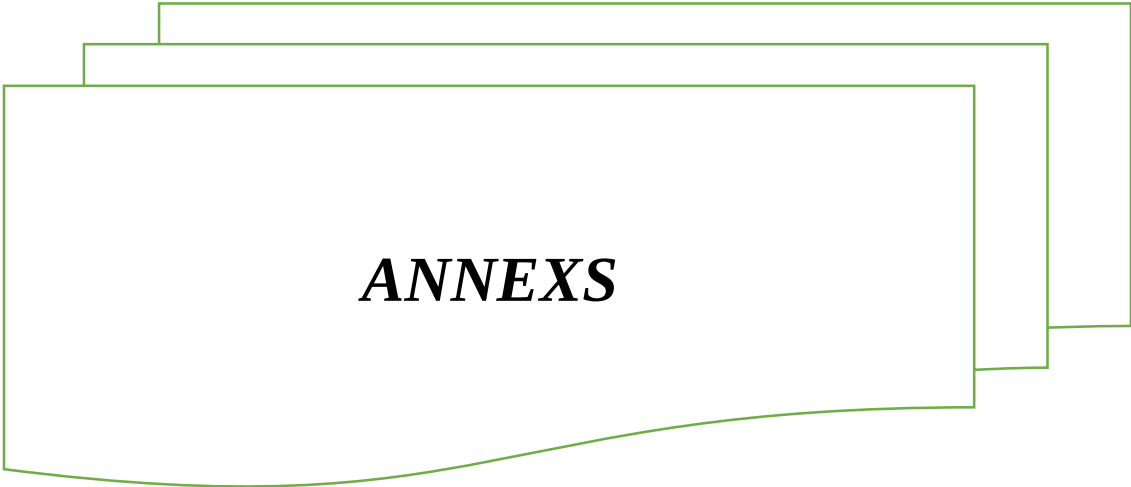
***Références
Bibliographiques***

- 1) LAVAUD (R), «comment mener une analyse financière»>, Dunod, 1980.
- 2) LAHILLE, Jean-Pierre. Analyse Financière. 1ereedition. Paris : Dalloz. 2001
- 3) Alain MARION, 2001, « l'analyse financière », DUNOD, PARIS,
- 4) K. CHIHA, 2006, « Gestion et Stratégie Financière », 2ème édition HOUMA, Alger
- 5) COHEN.E, « Analyse Financière », édition économique, 5ème édition, paris. 2004.
Page
- 6) Hoarau Christian Analyse et évaluation financières des Entreprise et des groupes », Edition Vuibert, Paris, 2002
- 7) Hubert DE LA BRUSLERIE « Analyse financière : information financière, évaluation, diagnostic ». 5^e Ed.Paris: Edition Dunod, 2014
➤ journal officiel de la république algérienne N°19
- 8) HUBERT DE LA BRULERIE, « Information financière diagnostic et évaluation » 4ème édition Dunod, Paris, 2010.
- 9) George Legros, Finance d'entreprise », Ed DUNOD, Paris, 2010
➤ : Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier,
- 10) GREGORY Heem « lire les états financiers en IFRS » éd organisation
- 11) Jean pierre THIBAUT, « analyse financière de la P.M.E », Ed. Liaisons, Paris
- 12) PEYRARD ,Analyse financière, Paris ;Vuibert gestion.
- 13) Vizzanova, P. « Gestion financière », Edition Berti ; Paris 2000
- 14) RIVET Alain, Gestion financière, Edition Ellipses, Paris, 2003
- 15) EGLEM Jean Yves-PHILLIPS Andre-RAULET Christiane et Christiane, Analyse comptable et financière, 8eme édition DUNOD, Paris, 2002
- 16) Le Roy.f, stratégie militaire et management stratégique des entreprises, Economica, paris, 1999
- 17) Amand Dayan et Autres, Manuel de gestion : Volume 1, Ellipes Edition Marketing S.A, Paris, 1999
- 18) René Demeestre et autres, Contrôle de gestion et Pilotage de l'entreprise, Edition Dundee, 2ème édition, Paris, 2002
- 19) Raymond-Alain Thiétart, La stratégie d'entreprise, Edition Ediscience International, Paris, 1990,
- 19) Gerry johson et autres, Stratégique, Pearson Education, 2005
- 20) C-H. BESSEYRE DES HORTS, Vers une Gestion stratégique des ressources humaines, Editions d'Organisation,1988

- 21) **Learned E.P., Christensen C.R., Andrews K.R. et Guth WD,**
- 22) **M. MARCHESNAY. Management stratégique. Les éditions chihah,1997**
- 23) **C. MARMUSE Politique Générale, Langages, Intelligences, Modèles et Choix stratégiques, Economica, 2édit, Paris, 1996**
- 24) **STRATEGOR, « Politique générale de l'entreprise », 3e édition, Dunod, Paris, 1997**
- 25) **DERRAY-A.LAUSEAULT A, analyse stratégique, ELLIPES, 2001**
- 26) **R-A.THIETART, J-M.XUEREB, «Stratégies, Concepts, Méthodes, Mise en oeuvre », Dunod, Paris, 2005**

➤ **Journaux et documents divers :**

- 1) **journal officiel de la république algérienne N°19**
- 2) **Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier**
- 3) **L'ANALYSE FINANCIÈRE COMME OUTIL STRATÉGIQUE : LE CAS DES PME EN RÉPUBLIQUE DU KOSOVA. 2018**
- 4) **Documents de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP .***



ANNEXS

BILAN ACTIF
AU 31/12/2019

TABLEAU N° 1

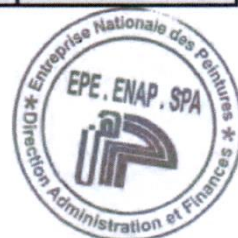
Désignation	Montant Brut	Ammortissements ou Provisions	Montant Net N	Montant Net N-1
ACTIFS NON COURANTS	-	-	-	-
Ecarts d'acquisitions (good will)	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	14 188 840,38	11 347 367,07	2 841 473,31	4 845 226,03
Immobilisations corporelles	8 975 166 476,83	6 462 824 828,05	2 512 341 648,78	2 315 700 762,09
*Terrains	710 314 391,49	-	710 314 391,49	710 314 391,49
*Batiments	1 931 916 275,60	1 489 207 530,08	442 708 745,52	316 741 043,50
* Autres Immobilisations corporelles	6 332 935 809,74	4 973 617 297,97	1 359 318 511,77	1 288 645 327,10
Immobilisations en cours	504 012 980,48	-	504 012 980,48	664 075 456,34
Immobilisations Financières	7 798 951 526,80	-	7 798 951 526,80	6 642 610 863,85
Titres de participations mis en equivalence	-	-	-	-
Autres Participations et créances rattachées	10 594 665,00	-	10 594 665,00	10 594 665,00
Autres Titres immobilisés	-	-	-	-
Prets et autres Actifs financiers non courants	7 155 000 836,44	-	7 155 000 836,44	6 168 252 917,27
Impôts différés actifs	332 557 414,25	-	332 557 414,25	284 554 948,25
Interets courus et produits financiers à recevoir	300 798 611,11	-	300 798 611,11	179 208 333,33
TOTAL ACTIF NON COURANT	17 292 319 824,49	6 474 172 195,12	10 818 147 629,37	9 627 232 308,31
ACTIF COURANT				
* Stocks et encours	7 752 643 024,35	69 087 535,55	7 683 555 488,80	6 356 270 390,16
Creances et emplois assimilés	2 468 043 452,34	531 546 652,72	1 936 496 799,62	1 675 757 778,62
* Clients	1 659 436 721,50	522 548 438,62	1 136 888 282,88	967 412 720,70
*Autres debiteurs	163 953 093,28	445 138,96	163 507 954,32	256 678 768,32
*Impôts et assimilés	247 347 551,72	0,00	247 347 551,72	348 473 724,33
*Autres creances et emplois assimilés	397 306 085,84	8 553 075,14	388 753 010,70	103 192 565,27
Actifs financiers courants				
*Tresorerie	1 984 662 222,77	343 597 989,46	1 641 064 233,31	4 389 653 545,57
TOTAL ACTIF COURANT	12 205 348 699,46	944 232 177,73	11 261 116 521,73	12 421 681 714,35
TOTAL GENERAL ACTIF	29 497 668 523,95	7 418 404 372,85	22 079 264 151,10	22 048 914 022,66



BILAN PASSIF
AU 31/12/2019

TABLEAU N° 2

Désignation	MONTANTS N	MONTANTS N-1
CAPITAUX PROPRES		
Capital emis	9 000 000 000,00	9 000 000 000,00
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves	9 461 625 296,39	9 394 931 421,26
Primes liées au capital	-	-
Ecart de réévaluation	-	-
Resultat net de l'exercice	413 787 545,96	771 814 335,42
Autres capitaux propres-Report à nouveau	-	-190 120 460,29
TOTAL I CAPITAUX PROPRES	18 875 412 842,35	18 976 625 296,39
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes assimilés	145 271 380,25	146 821 932,25
Impôts différés passif	-	-
Provision pour charge-passifs non courants	1 416 296 264,07	1 230 389 340,85
TOTAL II PASSIF NON COURANTS	1 561 567 644,32	1 377 211 273,10
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	1 175 737 147,19	1 329 407 490,98
Impôts	63 161 611,87	38 563 042,30
Autres dettes	403 384 905,37	327 106 919,89
trésorerie passif	-	-
TOTAL III PASSIFS COURANTS	1 642 283 664,43	1 695 077 453,17
TOTAL GENERAL PASSIF	22 079 264 151,10	22 048 914 022,66



EPE/ENAP/SPA

ENTREPRISE

COMPTE DE RESULTATS

AU 31 DECEMBRE 2019



TABLEAU N° 3

N° Cpte	DESIGNATION	NOTES	Montant 2019	Montant 2018
70	Ventes et produits annexes	3.1	10 930 837 661,28	11 532 380 425,97
72	Variation Stocks produits finis et en cours	3.2	290 905 389,19	-93 433 533,23
73	Production immobilisée	3.3	4 110 395,46	2 776 110,77
74	Subvention d'exploitation	3.4	0,00	0,00
897	Cessions fournies	3.5	0,00	0,00
I	Production de l'exercice	3.6	11 225 853 445,93	11 441 723 003,51
896	Cessions reçues consommées	3.7	0,00	0,00
60	Achats consommés	3.8	7 159 007 644,57	7 276 649 083,72
61	Services Extérieurs	3.9	78 693 063,79	80 754 691,31
62	Autres services extérieurs	3.10	416 907 736,04	462 968 119,66
II	Consommation de l'exercice	3.11	7 654 608 444,40	7 820 371 894,69
III	Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)	3.12	3 571 245 001,53	3 621 351 108,82
63	Charges du personnel	3.13	2 709 975 988,34	2 244 881 963,17
64	Impôts, taxes et versements assimilés	3.14	129 261 553,33	129 536 061,81
IV	Excédent brut d'exploitation	3.15	732 007 459,86	1 246 933 083,84
75	Autres produits opérationnels	3.16	52 904 997,91	63 491 032,68
65	Autres charges opérationnelles	3.17	36 862 455,17	18 223 450,70
68	Dotations au amortis, Provisions et perte de valeur	3.18	662 301 811,99	692 892 885,43
78	Reprise sur perte de valeur et provisions	3.19	98 897 461,87	122 020 023,11
89	Cessions Frais du siège	3.20	-	-
V	Resultat opérationnel	3.21	184 645 652,48	721 327 803,50
76	Produits financiers	3.22	342 241 488,35	153 824 211,40
66	Charges financières	3.23	11 263 382,87	10 996 355,73
VI	Resultats financiers	3.24	330 978 105,48	142 827 855,67
VII	Resultats ordinaire avant impôt (V+VI)	3.25	515 623 757,96	864 155 659,17
695	Impôts sur les bénéfices basés sur le resultat des activités ordinaires	3.26	149 838 678,00	223 970 135,00
691	Participation au resultat	3.27	0,00	0,00
692	Imposition différé actif	3.28	-48 002 466,00	-131 628 811,25
693	Imposition différé passif	3.29	0,00	0,00
TPO	Total des produits des activités ordinaires	3.30	11 719 897 394,06	11 781 058 270,70
TCO	Total des charges des activités ordinaires	3.31	11 306 109 848,10	11 009 243 935,28
VIII	Resultat net des activités ordinaires	3.32	413 787 545,96	771 814 335,42
77	Elements extraordinaires (Produits)	3.33	0,00	0,00
67	Element extraordinaires (Charges)	3.34	0,00	0,00
IX	Resultat extraordinaire	3.35	0,00	0,00
X	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	3.36	413 787 545,96	771 814 335,42

BILAN ACTIF
AU 31/12/2017

TABLEAU N° 1

Désignation	Montant Brut	Ammortissements ou Provisions	Montant Net N	Montant Net N-1
ACTIFS NON COURANTS	-	-	-	-
Ecarts d'acquisitions (good will)	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	14 836 403,98	7 784 248,14	7 052 155,84	11 645 894,90
Immobilisations corporelles	8 296 096 527,77	5 884 513 491,04	2 411 583 036,73	2 316 178 878,03
*Terrains	710 314 391,49	-	710 314 391,49	767 440 644,12
*Batiments	1 768 030 674,92	1 437 444 332,31	330 586 342,61	263 954 156,89
* Autres Immobilisations corporelles	5 817 751 461,36	4 447 069 158,73	1 370 682 302,63	1 284 784 077,02
Immobilisations en cours	234 390 796,98	-	234 390 796,98	453 396 078,49
Immobilisations Financières	6 613 580 476,36	-	6 613 580 476,36	6 543 190 160,10
Titres de participations mis en equivalence	0,00	-	0,00	0,00
Autres Participations et créances rattachées	10 594 665,00	-	10 594 665,00	10 594 665,00
Autres Titres immobilisés	-	-	-	0,00
Prets et autres Actifs financiers non courants	6 450 059 674,36	-	6 450 059 674,36	6 387 638 888,10
Impôts différés actifs	152 926 137,00	-	152 926 137,00	144 956 607,00
Interets courus et produits financiers à recevoir	-	-	-	0,00
TOTAL ACTIF NON COURANT	15 158 904 205,09	5 892 297 739,18	9 266 606 465,91	9 324 411 011,52
ACTIF COURANT				
* Stocks et encours	5 871 883 018,89	73 074 508,89	5 798 808 510,00	5 477 221 237,80
Creances et emplois assimilés	1 885 296 949,16	447 168 720,92	1 438 128 228,24	1 281 714 540,14
* Clients	1 511 561 023,63	443 847 145,87	1 067 713 877,76	791 780 491,12
*Autres débiteurs	3 892 555,44	445 138,96	3 447 416,48	9 495 198,35
*Impôts et assimilés	93 306 359,16	0,00	93 306 359,16	216 754 266,47
*Autres créances et emplois assimilés	276 537 010,93	2 876 436,09	273 660 574,84	263 684 584,20
Actifs financiers courants				
*Tresorerie	5 497 907 474,06	359 579 291,40	5 138 328 182,66	5 440 889 835,75
TOTAL ACTIF COURANT	13 255 087 442,11	879 822 521,21	12 375 264 920,90	12 199 825 613,69
TOTAL GENERAL ACTIF	28 413 991 647,20	6 772 120 260,39	21 641 871 386,81	21 524 236 625,21

BILAN PASSIF
AU 31/12/2017

TABLEAU N° 2

Désignation	MONTANTS N	MONTANTS N-1
CAPITAUX PROPRES		
Capital emis	9 000 000 000,00	9 000 000 000,00
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves	8 984 931 421,26	8 606 166 977,55
Primes liées au capital	-	-
Ecart de réévaluation	-	-
Resultat net de l'exercice	1 333 028 179,51	1 179 228 920,54
Autres capitaux propres-Report à nouveau	111 752 949,39	- 464 476,83
TOTAL I CAPITAUX PROPRES	19 429 712 550,16	18 784 931 421,26
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes assimilés	148 372 484,25	168 845 260,18
Impôts différés passif	-	-
Provision pour charge-passifs non courants	641 054 323,09	727 837 601,50
TOTAL II PASSIF NON COURANTS	789 426 807,34	896 682 861,68
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	475 298 980,91	975 388 576,58
Impôts	153 542 850,40	42 485 464,72
Autres dettes	793 890 198,00	824 748 300,97
trésorerie passif	-	-
TOTAL III PASSIFS COURANTS	1 422 732 029,31	1 842 622 342,27
TOTAL GENERAL PASSIF	21 641 871 386,81	21 524 236 625,21

COMPTE DE RESULTATS
AU 31 DECEMBRE 2017

TABLEAU N° 3

N° Cpte	DESIGNATION	NOTES	Montant 2017	Montant 2016
70	Ventes et produits annexes	3.1	11 893 443 201,53	12 296 936 841,81
72	Variation Stocks produits finis et en cours	3.2	29 029 672,60	242 489 387,42
73	Production immobilisée	3.3	1 826 464,40	4 128 497,41
74	Subvention d'exploitation	3.4	0,00	0,00
897	Cessions fournies	3.5	0,00	0,00
I	Production de l'exercice	3.6	11 924 299 338,53	12 543 554 726,64
896	Cessions reçues consommées	3.7	0,00	0,00
60	Achats consommés	3.8	6 796 717 851,07	7 424 407 171,07
61	Services Extérieurs	3.9	79 810 766,74	73 663 413,39
62	Autres services extérieurs	3.10	432 975 833,65	446 432 131,12
II	Consommation de l'exercice	3.11	7 309 504 451,46	7 944 502 715,58
III	Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)	3.12	4 614 794 887,07	4 599 052 011,06
63	Charges du personnel	3.13	2 273 102 848,61	2 502 561 332,57
64	Impôts, taxes et versements assimilés	3.14	145 619 841,81	144 775 115,11
IV	Excédent brut d'exploitation	3.15	2 196 072 196,65	1 951 715 563,38
75	Autres produits opérationnels	3.16	73 332 395,34	46 962 115,35
65	Autres charges opérationnelles	3.17	31 983 097,50	18 432 023,83
68	Dotations au amortis, Provisions et perte de valeur	3.18	432 375 787,26	396 629 167,09
78	Reprise sur perte de valeur et provisions	3.19	115 962 607,96	41 816 428,95
89	Cessions Frais du siège	3.20	0,00	0,00
V	Resultat opérationnel	3.21	1 921 008 315,19	1 625 432 916,76
76	Produits financiers	3.22	295 238 300,97	232 713 974,79
66	Charges financières	3.23	24 866 895,65	24 937 414,01
VI	Resultats financiers	3.24	270 371 405,32	207 776 560,78
VII	Resultats ordinaire avant impôt (V+VI)	3.25	2 191 379 720,51	1 833 209 477,54
695	Impôts sur les bénéfices basés sur le resultat des activités ord	3.26	451 321 071,00	363 084 904,00
691	Participation au resultat	3.27	415 000 000,00	300 000 000,00
692	Imposition différé actif	3.28	-7 969 530,00	-9 104 347,00
693	Imposition différé passif	3.29	0,00	0,00
TPO	Total des produits des activités ordinaires	3.30	12 408 832 642,80	12 865 047 245,73
TCO	Total des charges des activités ordinaires	3.31	11 075 804 463,29	11 685 818 325,19
VIII	Resultat net des activités ordinaires	3.32	1 333 028 179,51	1 179 228 920,54
77	Eléments extraordinaires (Produits)	3.33	0,00	0,00
67	Element extraordinaires (Charges)	3.34	0,00	0,00
IX	Resultat extraordinaire	3.35	0,00	0,00
X	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	3.36	1 333 028 179,51	1 179 228 920,54

Liste des tableaux

Tableau 1: présentation de bilan comptable.....	18
Tableau 2: Le Compte de résultat par nature.....	22
Tableau 3: le compte de résultat par fonction.....	23
Tableau 4: le tableau des flux de trésorerie par la méthode direct.....	25
Tableau 5: tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte.....	26
Tableau 6 :état de variation des capitaux propres.....	28
Tableau 7: Actif des bilans financière 2017 , 2018 et 2019 en (DA) :.....	64
Tableau 8:passif des bilans financier 2017, 2018 et 2019 en (DA) :.....	65
Tableau 9: bilan financier en grande masse pour 2017 en (DA) :.....	66
Tableau 10: bilan financier en grand masse pour 2018 en (DA) :.....	66
Tableau 11: bilan financier en grand masse pour 2019 en (DA) :.....	67
Tableau 12: La situation nette 2017 ,2018 et 2019 :.....	70
Tableau 13: Le fond de roulement par le haut du bilan (2017,2018,2019) :.....	71
Tableau 14: Le fond de roulement par le bas du bilan (2017 , 2018 , 2019).....	72
Tableau 15: Le besoin de fond roulement (2017,2018, 2019).....	72
Tableau 16: La trésorerie nette par la premier méthode (2017, 2018, 2019) :.....	73
Tableau 17:La trésoreria nette par la dèxième méthode (2017, 2018,2019):.....	73
Tableau 18:calcul de la CAF partir de la méthode additive (2017,2018,2019):.....	74
Tableau 19: calcul de la CAF à partire de la méthode soutractive (2017,2018,2019):.....	75
Tableau 20: Les ratios de structure financière (2017,2018,2019):.....	76
Tableau 21:Les ratios de solvabilité (2017,2018,2019):.....	77
Tableau 22:Les ratios de liquidité (2017,2018,2019):.....	78
Tableau 23:Les ratios de rentabilités (2017,2018,2019):.....	79
Tableau 24:Le calcul de l'effet de levier (2017,2018,2019):.....	79

Liste des figures

Figure 1: les objectifs de l'analyse financière.....	14
Figure 2: la démarche stratégique.	49
Figure 3: Organigramme de l'ENAP.....	61
Figure 4: Organisation de la direction financière.....	62
Figure 5: La représentation graphique de l'actif du bilan financier en grande masse 2017 , 2018 et 2019 :.....	67
Figure 6: La représentation graphique de passif du bilan financier en grande masse 2017 , 2018 et 2019 :.....	69

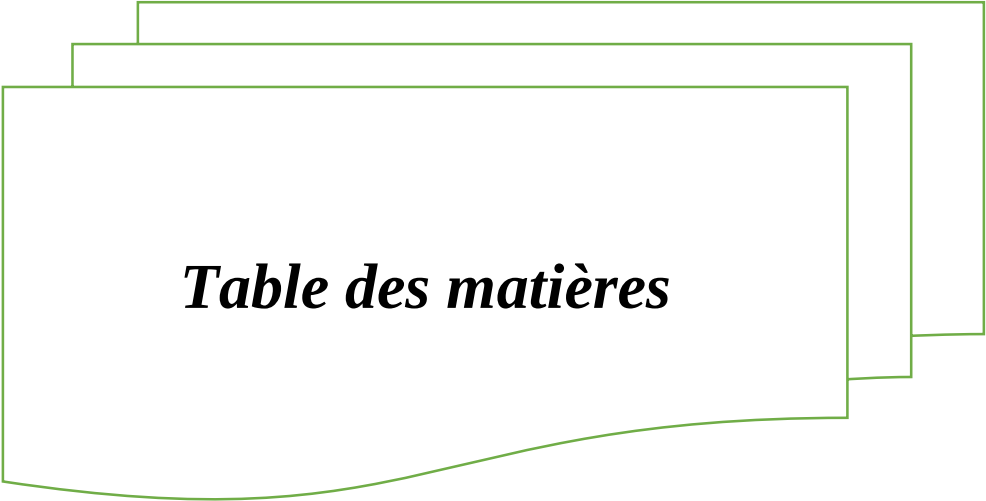


Table des matières

Remerciements.....	2
DEDICACES.....	3
Liste des abréviations.....	5
Resume.....	7
Somair	9
Introduction générale.....	2
Chapitre 1 :les fondements théoriques de l'analyse financière	7
Introduction :.....	8
1 Section 1 : Concept de l'analyse financière :.....	9
1.1 Historique de l'analyse financière :	9
1.2 Définition de l'analyse financière :.....	10
1.3 Le rôle de l'analyse financière :.....	11
1.4 Les utilisateurs de l'information financière :	12
1.5 La démarche et l'objectif de l'analyse financière :.....	13
1.5.1 La démarche de l'analyse financière :.....	13
1.5.2 Les objectifs de l'analyse financière :	13
.....	14
2 Section 2 : les états financière	15
2.1 Le bilan :.....	15
2.1.1 L'actif :	15
2.1.2 Le passif :.....	17
2.2 Le Compte De Résultat :	19
2.2.1 Définition du Compte de Résultat :.....	20
2.2.1.1 Le compte de résultat par nature :.....	20
2.2.1.2 Le compte de résultat par fonction :	21
2.3 Le tableau des flux de trésorerie :	23
2.3.1 La présentation de tableau des flux de trésorerie :.....	24
2.4 L'état de variation des capitaux propres :	27
2.5 Les annexes :	28
2.5.1 Définition des annexes	28
2.5.2 L'objectif des annexes	29
2.5.3 Les différentes annexes :.....	29
2.5.4 Les informations de l'annexe :	29
3 Section 03 : l'analyse par la méthodes des ratios.....	30
3.1 Définition d'un ratio :.....	30
3.2 Objectif de l'analyse par les ratios :	30

3.3	Les différents types des ratios :	30
3.3.1	Ratios de la structure financière :	31
3.3.1.1	Ratio de financement permanent :	31
3.3.1.2	Ratio de financement propre :	31
3.3.1.3	Ratio de financement des immobilisations :	31
3.3.1.4	Ratio de financement total :	31
3.3.1.5	Ratio d'autonomie financière :	32
3.3.1.6	Ratio de capacité d'endettement :	32
3.3.2	Ratios de liquidité :	32
3.3.2.1	Ratio de liquidité générale :	32
3.3.2.2	Ratio de liquidité réduite :	33
3.3.2.3	Ratio de liquidité immédiate :	33
3.3.3	Ratios de rentabilité :	33
3.3.3.1	Ratio de rentabilité économique :	33
3.3.3.2	Ratio de rentabilité financière :	33
3.3.4	Ratios de gestion (Rotation) :	33
3.3.4.1	Le délai de rotation des stocks :	34
3.3.4.2	Le délai de règlements-clients :	34
3.3.4.3	Le délai de règlements- fournisseurs :	34
Chapite 2	L'outil stratégique de l'analyse financière dans l'entreprise	36
Introduction		37
1	Section 01 : les indicateurs d'équilibre financier	38
1.1	Le fonds de roulement (F.R.) :	38
1.1.1	Calcul du fonds de roulement :	38
1.1.1.1	Méthode du haut du bilan :	38
1.1.1.2	Méthode du bas du bilan :	38
1.1.2	Interprétation des résultats du fonds de roulement :	39
1.1.3	Différents types de fonds de roulement :	39
1.1.3.1	Le fonds de roulement net (FRN) :	39
1.1.3.2	Le fonds de roulement propre (FRP) :	40
1.1.3.3	Le fonds de roulement étranger (FRE) :	40
1.2	Le besoin en fonds de roulement (B.F.R.) :	40
1.2.1	Mode de calcul :	41
1.3	La trésorerie nette (T.N.) :	42
1.3.1	Mode de calcul :	42
2	Section 02 : Historique et définition de la stratégie d'entreprise.	43
2.1	Historique de la stratégie d'entreprise :	44
2.1.1	Stratégie militaire et stratégie de l'entreprise :	44
2.1.1.1	La stratégie dans le domaine militaire :	44
2.1.1.2	la stratégie d'entreprise :	45
2.2	Définitions et caractéristiques de la Stratégie de l'entreprise :	45
2.2.1	Définitions de la stratégie d'entreprise :	46
2.2.2	Caractéristiques de la stratégie d'entreprise :	47
3	Section 03 : La démarche stratégique.	48
3.1	Les étapes du processus d'élaboration de la stratégie :	48
3.1.1	Le diagnostic stratégique :	50

3.1.2	La segmentation stratégique :	50
3.1.3	Le diagnostic externe :	51
3.1.4	Le diagnostic interne :	51
3.1.4.1	Diagnostic humain :	52
3.1.4.2	Diagnostic financier :	52
3.1.4.3	Diagnostic technologique :	52
3.1.4.4	Diagnostic organisationnel :	52
3.2	La décision stratégique :	53
Chapitre 3 : etude et l'analyse de la santé financière , cas de l'entreprise nationale de peinture ENAP		55
Introduction :		56
1	Section 01 : la présentation générale de l'ENAP	57
1.1	Historique de l'ENAP :	57
1.2	FICHE SYNOPTIQUE DE L'ENTREPRISE :	58
1.3	objectifs de l'ENAP et les missions de ses unités :	58
1.3.1	Les objectifs de l'ENAP :	58
1.3.2	Les missions essentielles des unités :	59
1.4	Axes stratégiques de l'entreprise :	59
1.5	Niveau d'informatisation de l'ENAP :	59
1.6	Communication et Mesure de Performances:	60
1.6.1	Clients externes :	60
1.6.2	Personnel:	60
1.7	Organigramme de l'ENAP :	61
1.8	Département finances et comptabilité :	62
1.8.1	Organisation de la direction financière :	62
2	Section 2 : Analyse financière de l'entreprise nationale des Peintures, ENAP :	63
2.1	Les bilan financiere de l'entreprise :	63
2.2	Élaboration des bilans financiers en grande masse pour 2018, 2017 et 2016 en (DA) :	65
2.3	Les équilibres financiers :	70
2.3.1	La situation nette :	70
2.3.2	l'équilibre financier à long terme (le fond de roulement) :	71
2.3.2.1	le fond de roulement par le haut du bilan :	71
2.3.2.2	le fond de roulement par le bas du bilan :	71
2.3.3	l'équilibre financier à court terme (le besoin en fond de roulement) :	72
2.3.4	l'équilibre financier immédiat (la trésorerie) :	73
2.4	Capacité d'autofinancement CAF :	74
2.5	L'analyse par la méthode des ratios :	75
2.5.1	Les ratios de structure financière :	76
2.5.2	Les ratios de solvabilité :	77
2.5.3	Les ratios de liquidité :	78
2.5.4	Les ratios de rentabilités (R.R) :	79

Conclusion générale	82
Références Bibliographiques	84
ANNEXS	87
Liste des tableaux	94
Liste des figures	94
Table des matières	95