



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET SCIENCES DE GESTION



Département des Sciences financières et comptabilité

Mémoire de fin de cycle

**En vue d'obtention du diplôme de Master en Sciences financières et
Comptabilité**

Option : Finance D'entreprise

Thème :

***Plan d'action et de développement d'une Entreprise Publique
Economique. Cas de SPA Electro-industries, AZAZGA***

Présenté par :

M^f.ASLI MohandAkliM^{me}. BEN MAKHLOUF Yasmina

M^{elle}.AMROUNI Sarah

Dirigé par :

Devant le jury composé de

Président : M^f. MOULAI Kamel

Maitre de conférence « A »

à l'UMMTO

Examineur : M^f. ARHAB Samir

Maitre-assistant « A »

à l'UMMTO

Rapporteur : M^{me} BEN MAKHLOUF Yasmina

Maitre-assistant « B »

à l'UMMTO

Année universitaire 2020-2021

Liste des abréviations

BDL: Banque de Dépannage Linguistique
BEA: Banque Extérieur d'Algérie
BFR : Besoin de Fonds de Roulement
CA: Chiffre d'Affaires
CDD: Contrat à Durée Déterminée
CDI: Contrat à Durée Indéterminée
CEI : Commission Electrotechnique Internationale
DA: Dinars Algériens
DG: Direction Générale
DIN/VDE : Deutshes Institut fur Normung Organisme de Normalisation Allemand/Groupe Allemand d'Electricité
ΔBFR : Variation du Besoin de Fonds de Roulement
EBE : Excédent Brut d'Exploitation
EI: Electro-Industries
EPE: Entreprise Publique Économique
EVA: Economic Value Added en français Valeur Économique Ajoutée
ETE : Excédent de la Trésorerie d'Exploitation
FCS : Facteurs Clés de Succès
FMC: Frères Missionnaires des Compagnes
FR : Fonds de Roulement
FRN: Fonds de Roulement Net
IBS : Impôts sur les Bénéfices des Sociétés
IRG : Impôt sur le Revenu Global
ISO: International Organization for Standardization (Organization International de Normalisation)
KDA: Kilo DALton
KW: KiloWatt
MVA: Myga VoltAmpère
QHSE : Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement
RCE: Rentabilité des Capitaux Engagés
R&D: Recherché et Développement
RH :RessourcesHumaines
ROE: Return On Equity
ROI: Return On Investment
SIG : Solde Intermédiaire de Gestion
SPA: Société Par Action
SWOT: Strengths Weaknesses, Opportunities and Threats
TAP: Taxe sur l'Activité Professionnelle
TN : Trésorerie Nette
TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée
UME: Unité Moteur Electrique
UMP: Unité Moteurs et Prestation
UPT: Unité Prestation Technique
UTR: Unité de Transformateur

Liste des abréviations

WACC: Weighted Average Cost of Capital en français coût moyen pondéré du capital

R.A.F : Ration d'Autonomie Financière.

R.E : Ration d'Endettement.

R.F.A.C : Ration de Financement de l'Actif Circulant.

R.F.A.I : Ration de Financement de l'Actif Immobilisé.

R.F.I.C.P : Ration de Financement des Immobilisations par Capitale Propre.

R.I.F : Ration d'Indépendance Financière.

R.L.G : Ration de Liquidité Générale.

R.L.R : Ration de Liquidité Réduit.

R.L.I : Ration de Liquidité Immédiate.

R.R.E : Ration de Rentabilité Economique.

T.R.F : Taux de Rentabilité Financière.

V.A : Valeur Ajoutée.

V.E : Valeur d'Emission.

V.R : Valeur de Remboursement.

RCAI : Résultat Courant Avant Impôts

VI : Valeurs Immobilisées

AC : Actif Circulant

KP : Capitaux Permanents

ERP : Enterprise Resource Planning

CAF: Capacité d'Autofinancement

CF: Cash Flow

DAP: Dotations aux Amortissements et Provisions

CP: Capitaux Propres

DAS: Domaine d'Activité stratégique

DRC : Délai de Récupération du Capital

EBE: Excédent Brut d'Exploitation

MP : Matière Premières

RAP : Reprise sur Amortissements et Provisions

RE: Rentabilité Economique

RF: Rentabilité financière

RN : Résultat Net

SPA : Société Par Action

IR : Indice de Rentabilité

SR : Seuil de Rentabilité

TRI : Taux de Rendement Interne

VAN : Valeur Actuelle Nette

KDA: kilo dinars Algerian

MDA: millions de dinars algérien

Remerciement

Nous tenons tout d'abord à remercier Dieu le tout puissant et miséricordieux, qui nous a donné la force et la patience pendant tout notre parcours d'études.

En second lieu, nous tenons à remercier notre promotrice, Madame **BEN MAKHLOUF Yasmina**, pour son dévouement à la réalisation de ce travail, en nous apportant conseils et orientations utiles à son élaboration et pour son aide précieuse ainsi que pour tous ses conseils judicieux formulés au cours de nos entretiens.

Nous tenons aussi à remercier très chaleureusement, le personnel de l'entreprise Electro-Industries, particulièrement **M^{me} SADOUN Hayat et KACICHAOUCHE Ourida** du service contrôle de gestion pour nous avoir accueilli, aidés, conseillés, d'avoir mis à notre disposition la documentation nécessaire et leurs temps précieux tout au long de notre stage.

Nos profondes gratitudee sont adressées à l'ensemble des membres du jury qui nous feront honneur de juger ce modeste travail.

A toutes personnes ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à :

A mes parents en guise de reconnaissance et de gratitude pour leurs amours et

sacrifices, Que Dieu me les protège.

A mes grands-parents pour leurs soutiens que dieu les garde près de nous.

A mon frère et ma sœur, à qui je dois tout l'amour, avec tous mes vœux de les voir

réussir dans leurs vies.

A mes amis, à qui je souhaite le succès, pour l'amitié qui nous a toujours unis

A tous ceux qui me sont chers.

ASLI Med. Akli

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à :

Ma très chère maman et mon très cher papa, Que Dieu me les protège.

À mes deux frères yanis et walid.

À mes oncles et tantes wassila et lynda.

À ma grand-mère maternelle et à la mémoire de mon grand-père maternelle qui n'a pas pu être là pour assister à ma réussite.

À tous mes amis et amies.

À tous ceux qui me tiennent à cœur.

AMROUNI Sarah

Sommaire

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale 01

Problématique..... 02

CHAPITRE I : La décision d'investissement : Quelle importance dans une entreprise ?

Introduction du chapitre 05

Section 01 : Prérequis sur l'entreprise..... 06

Section 02 : La décision d'investissement 12

Section 03 : Sources de financement d'un projet d'investissement 22

Conclusion chapitre I 29

CHAPITRE II :méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

Introduction du chapitre 30

Section 01 : Structure des outils d'analyse financière..... 30

Section 02 : Aspect général d'un plan d'action et de développement..... 36

Section 03 : Aspects théoriques d'un projet d'investissement et évaluation financière du projet 46

Conclusion chapitre II 64

CHAPITRE III : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

Introduction du chapitre 65

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil EPE/SPA Electro-Industrie 66

Section 02 : Evaluation financière d'Electro-Industries..... 80

Section 03 : Plan d'action et de développement D'Electro-industries 99

Conclusion chapitre III 113

Conclusion générale 115

Bibliographie..... 117

Liste des figures 119

Liste des tableaux 120

Résumé

INTRODUCTION GENERALE

Introduction Générale

De par son importance, l'entreprise est un agent économique majeur. Elle joue un rôle prépondérant dans l'économie du pays et de nos jours l'entreprise évolue dans un contexte économique mondialisé. Afin de pouvoir survivre et parvenir à se développer comme elle le souhaite, l'entreprise est contrainte de s'adapter aux mutations que la société connaît. Pour cela, l'entité se doit de respecter certaines règles pour ne pas mettre en péril les ressources de la firme, qui reste sa principale préoccupation.

L'entreprise se doit de chercher à assurer sa croissance à long terme, en diversifiant sa gamme de produits ou son activité. Pour cela, elle a recours au plan d'action et de développement, donc à l'investissement qui d'ailleurs, a toujours été sa principale raison d'être et même une nécessité vitale, compte tenu de la croissance du marché et de l'environnement concurrentiel.

Le plan d'action est une évaluation de l'entreprise et une action d'investissement qui consiste à immobiliser des capitaux, c'est-à-dire à engager une dépense immédiate dans le but de retirer un gain sur plusieurs périodes successives. En effet, l'entreprise doit investir non seulement pour assurer le renouvellement de son matériel de production en vue d'obtenir des gains de production, mais doit assurer également le développement de son activité en augmentant sa capacité, en fabriquant de nouveaux produits, ainsi que la réalisation de nouveaux projets.

La formulation d'un projet d'investissement implique des compétences techniques et stratégiques, il est important d'accorder une attention particulière au critère d'évaluation financière actuelle et future de l'entreprise, car, un investissement productif n'est souhaitable que s'il permet de créer une valeur économique du moins égale à la valeur des ressources qui nécessite sa réalisation, et de développer le chiffre d'affaire de l'entreprise.

En Algérie, la construction d'une industrie d'électrotechnique a débuté dans les années 70 par la création de la SONELEC (société nationale de fabrication et de montage du matériel électrique). En 1983, la restructuration organique de cette dernière a donné naissance à plusieurs autres entreprises publiques dont l'Entreprise Nationale des Industries Électrotechniques (ENEL), par le décret présidentiel n°83-19 du 02 janvier 1983. Aujourd'hui, la Holding ELEC EL DJAZAIR détient la totalité du portefeuille des actions de l'entreprise, qui porte le nom d'EPE/SPA Electro-industries, créée en Décembre 1998 avec la scission de l'Entreprise Nationale des Industries Électrotechniques (Ex. ENEL).

Introduction Générale

Dans ce contexte, une entreprise de grande envergure comme EPE/SPA Electro-industries, occupe une place cruciale dans le secteur industriel qui est considéré comme étant le centre de l'économie, ce qui nécessite de donner l'importance à l'étude de son développement.

Problématique :

En quelques années, Nous sommes passés d'une économie planifiée à une économie de marché. De ce fait l'entreprise est amenée à mettre en place un plan d'action et de développement, dont le but d'investir pour se développer et être concurrentielle. Chaque investissement nécessite une gestion au plus près de ses aspects financiers de l'estimation des coûts en passant par l'évaluation de la rentabilité des projets mis en place dont le plan de développement. De par l'importance de la rentabilité d'un projet d'investissement pour l'entreprise, en découle la problématique de ce travail de recherche à savoir :

«Quelle rentabilité pour les projets d'investissement opérés dans le cadre du plan d'action et de développement de d'EPE/SPA Electro-industries ?»

Pour répondre à notre problématique nous nous sommes les deux questions subsidiaires suivantes:

- L'investissement envisagé par l'entreprise EPE/SPA Electro-industries dans le cadre de son plan d'action et de développement sera-t-il rentable ?
- Quel est le mode de financement choisi par l'entreprise EPE/SPA Electro-industries pour financer son projet de développement ?

Pour répondre à ces questionnements nous avons formulé les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1: Le plan d'action envisagé par l'entreprise EPE/SPA Electro-industries dans le cadre de son développement est rentable.

Hypothèse 2: L'entreprise EPE/SPA Electro-industries atteint une rentabilité suffisante pour assurer son autonomie financière et pour faire face à ses différents engagements.

Introduction Générale

Méthodologie de recherche

L'élaboration de ce travail suivra la démarche méthodologique suivante: une recherche documentaire et bibliographique traitant des concepts relatifs à l'entreprise, au plan d'action et de développement, et l'évaluation de la rentabilité d'un projet d'investissement.

Pour mieux répondre à notre problématique, l'entreprise EPE/SPA Electro-industries d'Azazga a mis à notre disposition une collecte de données afin d'étudier en détail certains aspects pertinents de notre travail.

Nous avons scindé ce travail de recherche en trois chapitres :

- Le premier chapitre sera consacré aux généralités sur l'entreprise ;
- Le deuxième chapitre exposera la méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan de développement ;
- Dans le troisième et dernier chapitre, il sera question d'une étude de cas pratique relative au plan d'action et de développement de l'entreprise EPE/SPA Electro-industries d'Azazga, elle concerne une projection future de l'entreprise.

Le choix du thème et du lieu de stage

L'importance du développement d'une entreprise nous a conduit à retenir comme objet de notre thème de recherche « le plan d'action et de développement », portant sur l'essai de diagnostiquer la situation financière d'une entreprise industrielle publique économique et la projection de ces projets d'investissement future: cas de l'entreprise nationale EPE/SPA Electro-industries d'Azazga, en essayant d'identifier ses forces, ses faiblesses, ses opportunités et ses menaces, pour son développement futur.

Le choix de cette entreprise comme cas pratique d'analyse est motivé par le fait que :

- EPE/SPA Electro-industries est une entreprise nationale qui a connu toutes les étapes de l'évolution de l'économie algérienne ;
- EPE/SPA Electro-industries envisage de projeter son activité dans le future grâce à une nouvelle gamme de produits, ceci afin d'assurer un développement constant sur le marché.

Objectif du travail

Le but de cette étude est la projection du développement de l'EPE/SPA Electro-industries et mesurer la rentabilité des projets lancés dans le but est le développement de l'activité de l'entreprise et l'appréciation de sa solvabilité et de son autonomie financière.

En outre, cette étude réalisée dans le cadre du développement de l'entreprise nationale EPE/SPA Electro-industries d'Azazga présente multiples intérêts :

Introduction Générale

- Elle permettra à la Holding ELEC EL DJAZAIR et aux dirigeants de EPE/SPA Electro-industries de projeter leur activité future et donc réaliser des résultats ;
- Elle nous permettra d'apprécier l'entreprise aussi bien dans sa structure, son fonctionnement et son environnement.
- Elle pourra orienter tous les intéressés par le plan d'action et de développement d'avoir un modèle d'une démarche d'étude.

CHAPITRE I :
La décision d'investissement :
Quelle importance dans une
entreprise ?

Introduction

La mondialisation des marchés, Oblige les dirigeants d'entreprise à chercher des débouchés de plus en plus lointains. De même, elle les contraint à acquérir des ressources de plus en plus éloignées. Des matières premières, des composants ou encore des partenaires.¹

La planification stratégique étant l'une des méthodes modernes qui permettent aux dirigeants d'entreprises d'analyser le passé, de planifier et de prévoir l'avenir à court, moyen ou à long terme.

En effet, le plan de développement est utilisé par les dirigeants d'entreprises afin de développer l'activité de l'entreprise.

Ce premier chapitre consiste à donner une idée sur l'importance de la décision d'investissement dans une entreprise.

¹Jean-Pierre Helfer et Jacques Orsoni. « management stratégique », édition N°9, VUIBERT 2013, page.05

Section I : Prérequis sur l'entreprise

L'objet de cette section est de reprendre quelques généralités sur l'entreprise, à savoir son objectif, classifications, finalité, etc.

1.1. Définitions de l'entreprise¹

Le mot « entreprise » comporte plusieurs définitions selon les auteurs classés d'après les différents domaines économique, financier ou juridique.

L'entreprise est une structure économique et sociale, financièrement indépendante, produisant des biens et/ou des services destinés à un marché concurrentiel ou monopolistique. Elle constitue l'unité fondamentale de l'économie de marché.

Trois aspects ressortent de cette définition :

- l'entreprise produit : elle crée ou transforme des biens ou des services susceptibles de satisfaire les besoins des individus, des autres entreprises ou des collectivités ;
- l'entreprise produit pour le marché, cela veut dire qu'elle vend les biens ou les services qu'elle produit ;
- l'entreprise est financièrement indépendante, c'est-à-dire qu'elle produit et vend de sa propre autorité, sous sa responsabilité, à ses risques et périls.

Il n'existe pas de définitions universelles de l'entreprise. Elle dépend de l'approche que l'on choisit. Il existe trois types d'approche ²:

- L'approche économique
- L'approche sociologique
- L'approche systémique

1.2. Finalités et les objectifs de l'entreprise

Les finalités de l'entreprise traduisent sa vocation, sa raison d'être, les buts qu'elle s'est fixés dès sa création, alors que les objectifs sont les buts chiffrés que la firme cherche à remplir pour atteindre ses finalités.³

¹Alain Beitone et Estelle Hemdane , les manuels de sciences économiques et sociales en classe de seconde, I.U.F.M. d'Aix-Marseille .page 30

²stéphane Ballard et anne-marie Bouvier, « Management des entreprises » ; Dunod ,paris ,fiche 1

³ <https://www.etudier.com> ;vu le 25/06/2021 à 12h30

1.2.1. Les finalités de l'entreprise

Une entreprise peut avoir différentes finalités : assurer sa pérennité, se développer et se diversifier, assurer la rémunération du capital et du travail, conserver son indépendance.

- Les trois finalités principales de l'entreprise sont :

Parmi tous les objectifs qu'elle peut poursuivre, on n'a la poursuite de l'activité, assurer sa pérennité, la recherche du profit.

En réalité, l'entreprise ne poursuit pas un objectif unique, mais plusieurs. Entre eux, une liaison peut exister, elle n'est pas toujours la même. Non seulement elle varie d'une entreprise à l'autre, mais elle varie aussi dans la même entreprise en raison des circonstances et des époques.

L'un des premiers objectifs de l'entreprise, résultant de la raison même de son existence, est le service de sa clientèle, la repense à leurs besoins. L'entreprise, c'est aussi un centre d'activité pour ceux qui en font partie. C'est le lieu où il exerce un métier qui leur apporte des satisfactions, qui peut les passionner. C'est une part de leur vie. L'existence même de l'entreprise et sa pérennité est pour eux des fins en soi, qu'il s'agisse des dirigeants ou du personnel de l'entreprise.

- Le but d'entreprendre un projet d'entreprise, est l'expression même d'une volonté de vivre, de travailler et de réussir un objectif entrepreneurial, Et de définition des méthodes pour y parvenir.

Un projet entrepreneurial est un plan d'action qui répond à quatre questions :

- 1) Qui sommes-nous ?
- 2) Que faisons-nous ?
- 3) Pourquoi travaillons-nous ?
- 4) Où voulons-nous aller ?

1.2.2. Les objectifs d'une entreprise

1.2.2.1. Définition

Toute entreprise se doit de déterminer des objectifs, dans le but d'un résultat précis à atteindre dans un délai déterminé, exprimé quantitativement et/ou qualitativement.

L'expression d'un objectif s'accompagne de la définition des moyens à mettre en œuvre, avec la projection prévisionnelle de ce que pourra être l'activité future de l'entreprise compte tenu de son activité passée. Elle résulte d'un calcul, qui est matérialisé généralement d'une tendance aléatoire.

Se fixer des objectifs va encourager l'entreprise à être plus dynamique, plus volontaire, mieux organisée. Les résultats réalisés doivent être confrontés aux objectifs visés : les écarts sont mesurés et analysés de façon à mettre en œuvre des actions correctives, pour les exercices futures.

1.2.2. Les Différentes catégories d'objectifs

Une entreprise peut avoir des objectifs divers. Qui peuvent être fixés à long ou à moyen terme (c.-à-d. à plus d'une année) ou à court terme (à réaliser dans l'année). Les objectifs de l'entreprise sont classés en objectifs de rentabilité, de profit, de part de marché, de diversification, de productivité, d'innovation, de qualité, de prestige, de formation du personnel, etc.

Les objectifs de l'entreprise sont interdépendants. Ainsi les objectifs de production doivent correspondre aux objectifs de vente. L'objectif de rentabilité doit être calculé de sorte qu'il réponde aux besoins de financement, etc. Tous les objectifs sont ainsi en interrelation.

1.3. Classification des entreprises

1.3.1. En fonction de leur secteur d'activité

- Entreprise artisanale : Elle n'emploie pas plus de dix salariés.
- Entreprise commerciale : Elle achète des biens qu'elle revend sans transformation.
- Entreprise industrielle : Elle transforme les matières premières et vend des produits finis(ou semi-finis), elle appartient au secteur secondaire, celui de la transformation.
- Société de services : Elle revend un travail sans fabrication d'objets physiques.

1.3.2. En fonction de leur secteur économique

- Secteur primaire (agriculture, sylviculture, pêche, parfois mines),
- Secteur secondaire (industrie, bâtiment et travaux publics),
- Secteur tertiaire (services).

1.3.3. En fonction de leur taille et de leur impact économique

Selon la taille ou la dimension, on distingue la petite, la moyenne et la grande entreprise. Les critères de la taille retenus sont très nombreux : le chiffre d'affaires, l'effectif du personnel, le résultat net...

De ce fait, plusieurs économistes retiennent les critères des effectifs salariés pour classer les entreprises selon leurs tailles. Ainsi, est considérée comme :

- Petite entreprise, celle qui emploie de 1 à 19 salariés ;
- Moyenne entreprise, celle qui emploie un effectif de 20 à 499 salariés ;
- Grande entreprise, celui qui emploie un effectif de 500 salariés et plus.

1.3.4. En fonction de leur statut juridique

- Les entreprises capitalistes : SARL, SPA, EURL
- Les entreprises publiques : Gérées par l'État.
- Les sociétés coopératives : Elle se distingue par les volontariats, la démocratie, la pérennité du capital, les associations à but non lucratif, entreprises privées dont les bénéfices doivent être intégralement réinvestis.

1.4. Les sources de difficultés de l'entreprise

Quelle sont les sources des difficultés ou de la mauvaise situation de l'entreprise ?

1.4.1. Les contraintes financières

Une entreprise est en difficultés financières lorsqu'elle n'arrive plus à faire face à ses engagements et honorer ses dettes notamment le remboursement des dettes échues, de paiement des fournisseurs, de salaires. Ces difficultés peuvent naître lorsqu'il y a insuffisance ou manque de rentabilité de l'exploitation et de recouvrement des créances clients.

1.4.2. Les réductions des débouchés commerciaux

Une entreprise en situation de réduction des parts de marché, donc de la demande, est source de défaillance. Cela aura des effets, une situation d'accumulation de stocks et d'absence d'entrées de ressources financiers.

1.4.3. Les obstacles accidentels

Les obstacles accidentels sont généralement les troubles sociaux, les grèves, les catastrophes naturelles, les crises sanitaires comme le covid 19, de litiges des associés, etc.

1.5. Définition des cycles de l'entreprise

1.5.1. Cycle d'investissement

Le cycle d'investissement est généralement un cycle long, car les opérations se déroulent sur un certain nombre d'années. Le cycle d'investissement est constitué de plusieurs phases : l'acquisition des investissements, leur utilisation (immobilisation), leur dépréciation (amortissement) et leur revente éventuelle.

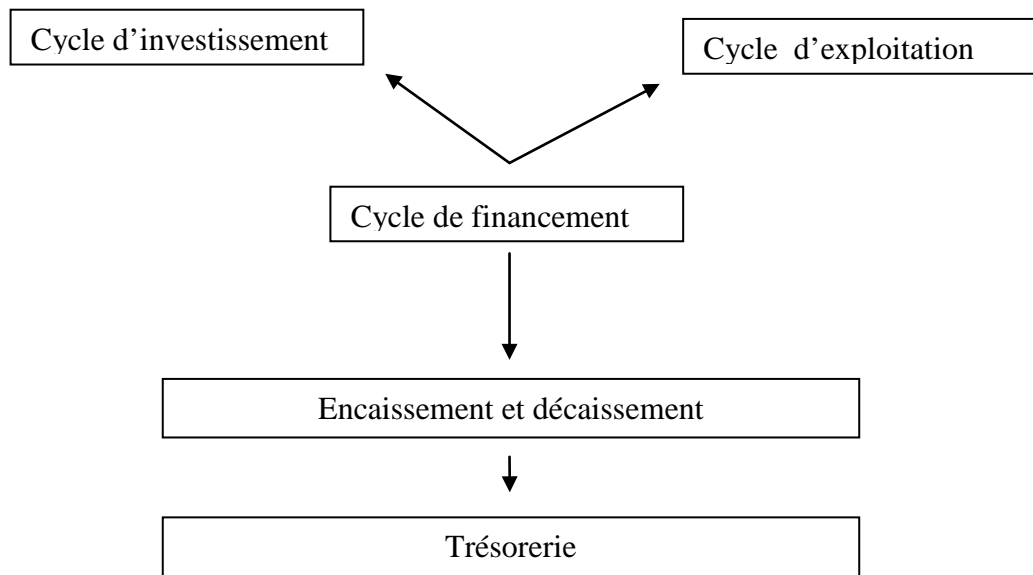
1.5.2. Cycle d'exploitation

Le cycle d'exploitation est la mise en activité de l'entreprise, c'est-à-dire la production et la transformation des matières premières achetées en produits finis vendus aux clients ou à la production de services. Ce qui nécessite la mise en œuvre de l'outil de production et des ressources humaines. Le cycle d'exploitation correspond à la consommation de matière, de travail et de capital de production (la dépréciation des investissements durant la production).

1.5.3. Cycle de financement

Le cycle de financement est l'ensemble des opérations liées au financement des investissements, des phases du cycle d'exploitation, de la répartition des bénéfices et des opérations d'encaissement des ventes et de règlement de la redevance.

Figure N°01 : Modélisation de l'entreprise



Source : réalisé par nos soins

Dans cette Section, nous avons présenté une vue d'ensemble de l'entreprise, nous avons en effet traité des finalités, objectifs, classification et cycle d'exploitation des entreprises.

Section 2 : La décision d'investissement

Une fois le plan de développement et besoin d'investissement sont définis, l'entreprise se trouve face à la problématique de la décision d'investissement. L'une des décisions les plus importantes que le décideur doit prendre est celle d'investir afin de maintenir son activité face à la concurrence ou afin d'augmenter ses capacités productives.

2.1 Définition du projet d'investissement

2.1.1 Définition de l'investissement¹

2.1.1.1. Selon les comptables:

L'investissement est constitué de tout bien meuble ou immeuble caractérisé par une dépense amortissable qui augmente le patrimoine de l'entreprise. Il existe trois types d'investissements selon le plan comptable général: l'investissement corporel, l'investissement incorporel et l'investissement financier. Destiné à rester durablement sous la même forme dans l'entreprise.

2.1.1.2. Selon les économistes

L'investissement est une dépense, immédiate des ressources monétaires, dont l'objectif à long terme est d'augmenter la richesse de la personne ou de la société qui l'engage. Pour une entreprise, un investissement a pour fonction d'augmenter la productivité ou encore de gagner du temps.

2.1.1.3. Selon les financiers

Pour le financier, l'investissement est une immobilisation du capital qui produit des revenus à long terme. Cet investissement doit être financé par des capitaux permanents (capitaux propres ou l'emprunt à long terme)». Tout en prenant en compte : le temps (la durée de l'investissement), le Rendement, l'efficacité de l'opération et du risque lié au futur.

¹BOUGHAB. A « Analyse et évaluation des projets », BERTI, édition Alger 2005 page°1

2.1.2. Définition du projet ¹

Le terme « projet » fait l'objet d'une utilisation fréquente. Partons d'une définition étymologique. L'investissement est représenté par des immobilisations nouvelles corporelles ou incorporelles (éléments de dépenses dont la durée de vie est supérieure à un an). Un projet est un ensemble cohérent d'activités à réaliser pour atteindre un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise.

Ces définitions mettent en relief les caractéristiques suivantes :

- Un projet est un ensemble d'activités envisagées dans le futur et visant un objectif ;
- Un projet comporte un coût car il nécessite la mobilisation de ressources.

2.1.3. Définitions du projet d'investissement

Un projet d'investissement est : *«un projet d'investissement représente l'acquisition d'un ensemble d'immobilisations, permettant de réaliser ou de développer une activité (ou un objectif) donnée. Dans son aspect commun, il correspond à une dépense immédiate dont on attend des avantages futurs². ».*

Selon la définition, ci-dessus, nous pouvons dire que le projet d'investissement est l'action d'utilisation des ressources et des moyens disponibles, dans le but d'obtenir des profits. Ces profits, qui ne sont pas certains, peuvent s'obtenir sur le court, moyen ou le long terme.

2.2. Objectifs du projet d'investissement

2.2.1. Objectifs stratégiques

Les objectifs stratégiques pour une entreprise représentent les buts à atteindre. Pour ce faire, les entreprises se fixent des échéances à moyen et long termes. Il peut s'agir d'objectifs d'expansion, de modernisation, d'indépendance, etc.

L'ensemble de ces objectifs sera chiffré à travers un suivi régulier des écarts entre les prévisions de l'entreprise ainsi que les réalisations effectives et considéré par la direction générale de l'entreprise. Leur hiérarchisation et leur coordination permettront la définition d'une stratégie afférente à l'investissement.

¹ Robert Houdayer « Evaluation Financière Des Projets » Collection Techniques de Gestion, 2^{em} édition, page N°07

²IDEM,page N°08

2.2.2. Objectifs opérationnels

Les objectifs opérationnels, sont la prise en charge d'un ou plusieurs facteurs ayant une influence positive ou négative sur la situation d'un enjeu stratégique de l'entreprise. Trois objectifs expriment ce facteur:

2.2.2.1. Objectifs de coûts

Le coût est l'objectif principal de nombreux projets, car c'est un élément qui permet de maîtriser un instrument stratégique qui est la politique des coûts. Ces objectifs permettent aussi de minimiser les prix de revient des produits.

2.2.2.2. Objectifs de délais (temps)

La gestion de la durée des projets durant l'ensemble de différentes phases d'exploitation, peut avoir comme principal objectif la satisfaction d'une demande, et avoir un avantage concurrentiel. En effet, dans un marché concurrentiel, la gestion des délais est cruciale.

2.2.2.3. Objectifs de qualité

La satisfaction des clients est vitale pour une entreprise. De ce fait l'entreprise ce doivent de prendre en considération l'objectifs de qualité pour garantir un certain niveau de satisfaction des clientèles.

2.3. Caractéristiques d'un projet d'investissement

Les projets d'investissement d'une entreprise doivent répondre aux 5 caractéristiques suivantes:

2.3.1. Les dépenses d'investissement :

Qui sont relatives à la mise en place de l'outil de production et qui est généralement concentrées dans le temps (achat de terrain, réalisation des constructions, achat d'équipements, etc.).

2.3.2. Les dépenses d'exploitation :

Qui sont liées aux dépenses de fonctionnement de l'entreprise et donc essentiel (achat de matières premières, paiement de services extérieurs, paiement du personnel, etc.).

2.3.3. Les recettes d'exploitation :

Ce sont les rentrées du projet; elles reposent sur les prévisions des ventes (évolution du marché, évolution de la part du marché) et sur les prévisions des prix de vente (coût de production, influence de la concurrence, politique des pouvoirs publics).

2.3.4. Le facteur temps :

Du fait de l'immobilisation qui est plus ou moins longue des fonds investis, le facteur temps reste déterminant dans l'évaluation de la rentabilité d'un projet, la valeur de la monnaie du pays où est réalisé le projet aujourd'hui pouvant différer d'une année à l'autre.

2.3.5. Le facteur risque :

Le risque est inhérent à tout projet d'investissement productif car le gain attendu, à savoir le surplus des rentrées sur les sorties de trésorerie est espéré et n'est pas certain. Car, toute projection dans le temps est soumise à l'incertitude.

2.4. Classification des projets¹

Du fait de l'existence de Plusieurs critères de classification des projets d'investissement. Nous retenons ici trois critères de classification:

- Selon la nature de l'investissement ;
- Selon le but de l'investissement ;
- Selon le niveau de dépendance du projet avec les autres projets.

2.4.1. Classification selon la nature de l'investissement

Nous distinguons les investissements stratégiques, et les investissements financiers.

2.4.1.1 Investissements stratégiques :

Les investissements stratégiques sont destinés à maintenir la rentabilité à plus long terme de l'investissement et à assurer la pérennité de l'entreprise. Il regroupe des activités de recherche et développement, de formation, d'amélioration du cadre de travail des employés, etc.

¹Nathalie Taverdet-Popiolek « Guide du choix d'investissement », Éditions d'Organisation, 2006 page N°2 à 16

2.4.1.2 Investissements financiers :

Il s'agit de placement de capitaux ou de valeurs sur les marchés financiers en vue de l'acquisition des titres producteurs de revenus financiers sous forme d'intérêts. Ces placements peuvent prendre différentes formes :

- Prises de participation dans les entreprises,
- Achat des actions et des obligations,
- Investissement dans les fonds de pension.

2.4.2. Classification selon le but de l'investissement

Nous distinguons quatre types de projet d'investissement selon le but de l'investissement :

2.4.2.1. Investissement de remplacement

L'investissement de remplacement, vise à maintenir l'activité au niveau actuel. Le remplacement des équipements amortis ou usés par des équipements neufs pour maintenir ou augmenter la capacité de production de l'entreprise.

2.4.2.2 Investissement de modernisation

L'investissement de modernisation est destiné à baisser les coûts de production, pour jouer sur l'économie d'échelles. Le but est l'amélioration de la productivité ou de la compétitivité de l'entreprise. Donc produire plus avec des coûts de production inchangés va permettre d'être concurrentielle sur le marché.

2.4.2.3. Investissement d'expansion

L'investissement d'expansion permet à l'entreprise de faire face à la croissance de la demande sur le marché. Par la réalisation de nouveaux investissements destinés à augmenter sa capacité de production et l'élargissement de sa gamme de produits.

2.4.2.4. Investissements de création

L'investissement de création est la création d'un nouveau projet d'investissement. Dans le but d'une ouverture sur un nouveau marché ou une nouvelle niche de marché pour l'entreprise.

2.4.3. Classification selon le niveau de dépendance.

Nous distinguons trois types de projets selon le niveau de dépendance :

2.4.3.1. Les projets indépendants

Un projet est dit indépendant ou compatibles par rapport à un autre projet, si la réalisation simultanée de l'un et de l'autre est techniquement envisageable, et si la réalisation ou non de l'autre, n'affecté pas, les flux monétaires engendrés pour l'un par rapport à l'autre.

2.4.3.2. Les projets mutuellement exclusifs

Un projet est dit mutuellement exclusif ou incompatibles par rapport à un autre projet, si la réalisation de l'un exclue celle de l'autre projet.

Exemple: Deux projets qui satisfont le même besoin, mais selon des technologies différentes (Groupe Electrogène et Panneau Solaire), les deux sont des générateurs d'électricité, mais avec des technologies différents.

2.4.3.3 Les projets dépendants

Un projet est dit dépendant ou complémentaires par rapport à un autre projet, si l'acceptation ou le rejet de l'un, entraîne l'acceptation ou le rejet de l'autre.

Exemple : la production d'un panneau solaire ne peut être envisagée que si un laboratoire de haute technologie est réalisé. Dans ces conditions, les deux projets sont considérés comme un seul projet.

2.5. Définition de la décision d'investissement¹ :

La décision d'investissement est une composante primordiale de la gestion d'une entreprise, dans la mesure où les choix entre plusieurs solutions possibles d'une action sur la mise en œuvre des ressources et la détermination des objectifs compte tenu d'un ou de plusieurs critères d'évaluation. Car les choix d'aujourd'hui conditionneront ce qu'elle sera demain.

¹EDICHOFFER J. R « Précis de gestion de l'entreprise, Edition Nathan, paris, 1996, page N°12

2.5.1. Critères de la décision d'investissement ¹

La décision d'investissement est structurée en fonction des critères suivant:

2.5.1.1. Classification selon leur degré de risque

En fonction des risques liés à la prise de décisions, nous pouvons citer :

2.5.1.1.1. Les décisions certaines :

caractérisées par un risque pratiquement nul dans la mesure où nous connaissons le risque de la prise de décision.

2.5.1.1.2. Les décisions aléatoires :

Lorsque certaines variables ne sont pas totalement maîtrisées par l'entreprise, mais elles sont connues en probabilité.

2.5.1.1.3 Les décisions incertaines :

Lorsque certaines variables ne sont ni maîtrisées par l'entreprise, ni probabilisables, en raison de la grande complexité de l'environnement et les conditions d'évolution du marché.

2.5.1.2 Classification selon leurs niveaux²

IGOR ANSOFF (1989) propose un classement des décisions en trois catégories : stratégique, tactique et opérationnelle. Décisions classés par ordre d'importance :

2.5.1.2.1. Décisions stratégiques

Les décisions stratégiques sont les relations de l'entreprise avec son environnement, elles sont prises par la direction générale de l'entreprise. Elles ont une implication sur le long terme et engagent l'avenir, le développement et la pérennité de l'entreprise.

Exemples : lancement d'un nouveau produit sur le marché ou création d'une nouvelle niche de marché.

¹ CONSO(P) HAMICI(F), « Gestion financière », Edition Dunod, 10ème édition, Paris, 2002, page N°376.

²IGOR ANSOFF, « Stratégie du développement de l'entreprise », édition organisation , 1989, page N° 28

2.5.1.2.2. Décisions tactiques (de gestion)

Les décisions tactiques concernent la gestion des ressources dans une optique d'efficacité, elles sont prises par le personnel d'encadrement de l'entreprise. Elles ont une implication sur le moyen terme, qui concerne des choix de structure et de gestion non productive, qui ont des conséquences importantes pour l'entreprise.

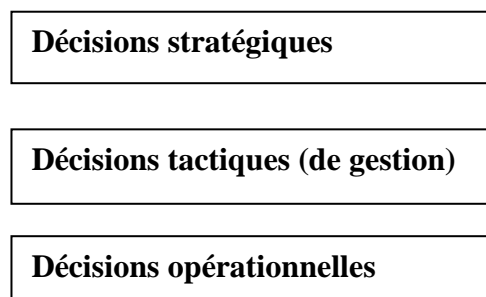
Exemples : recrutement d'un cadre dirigeant.

2.5.1.2.3. Décisions opérationnelles

Les décisions opérationnelles s'appliquent essentiellement à la gestion courante de l'entreprise. Elles ont une portée limitée et comportent un risque mineur, elles sont prises par le personnel d'encadrement ou les employés dans l'objectif de rendre le processus de transformation des ressources le plus efficace possible pour obtenir un maximum de profit.

Exemples : organisation de la ressource humaine et horaire de travail.

Figure N°02: les différentes étapes de décisions



Source : Réalisé par nos soins à partir des informations d'ANSOFF d'IGOR, «stratégie du développement de l'entreprise », page N° 28

2.5.1.3 Classification des décisions selon leurs échéances

Les décisions selon leurs échéances concernent la durée que nécessite chaque décision, nous pouvons distinguer trois types de décisions qui sont:

2.5.1.3.1. Décision à court terme (moins de 2 ans):

Qui est une décision opérationnelle prise par les personnels exécutants.

2.5.1.3.2. Décision à moyen terme (de 2 à 5ans) :

Qui est une décision tactique prise par les encadreurs supérieurs.

2.5.1.3.3. Décision à long terme (plus de 5ans) :

Qui est une décision stratégique prise par le pouvoir hiérarchique, qui est la direction générale de l'entreprise.

2.5.2. Facteurs influençant la prise de décisions d'investissement

La procédure de prise de décisions d'investissement est influencée par différents facteurs :

2.5.2.1. L'environnement externe de l'entreprise

L'environnement externe national ou international est constitué de l'environnement économique, social et politique. Qui peut être positif ou négatif, selon le degré de stabilité qui caractérise l'ensemble des conditions précitées.

2.5.2.2. L'environnement interne de l'entreprise

L'environnement interne de l'entreprise est l'ensemble des facteurs liés à la taille, le rythme de croissance, la structure organisationnelle, le système et méthode de communication de l'entreprise.

2.5.2.3. La personnalité du dirigeant

La personnalité du dirigeant, ce caractérise par le degré d'influence sur le processus de prise de décision qui dépend de la personnalité du dirigeant ; l'intelligence, la compétence, l'expérience et l'intégrité morale constituent des facteurs déterminants dans le comportement des dirigeants.

2.5.3. L'importance et la complexité de la décision d'investissement ¹

La décision d'investissement est à la fois importante et complexe.

¹BOUGHAB. A « Analyse et évaluation des projets », BERTI, édition Alger 2005 page°5

2.5. 3.1.L'importance de l'investissement

L'importance de l'investissement est:

- Le seul moteur de la croissance et de la survie à long terme pour l'entreprise ;
- L'irréversibilité de l'engagement à moyen et long terme pour l'entreprise ;
- L'Influence de l'environnement économique et financier de l'entreprise.

2.5.3.2. La complexité de la décision d'investissement

La complexité de la décision d'investissement est :

- Le manque d'informations chiffrées ;
- Les Obstacles liés à la coordination des opérateurs de l'entreprise;
- La complexité d'application des calculs financiers (coût de capital, structure de financement et analyse) ;
- La complexité liée au projet d'investissement, la stratégie et le développement de l'entreprise et a sa gestion du risque lie au projet.

Dans cette section, nous avons présenté les différents aspects théoriques de la décision d'investir pour l'entreprise, pour mener à bien cette décision il est indispensable de passer par plusieurs étapes optimales pour réaliser un bon choix d'investissement et la création de flux future.

Section 03: Sources de financement d'un projet d'investissement

Pour amorcer son développement, l'entreprise se doit de détenir les ressources financières nécessaires en utilisant au mieux les moyens dont elle dispose. Dans le but d'exercer son activité, l'entreprise doit d'abord engager des dépenses avant de percevoir des recettes. Pour la réalisation de ces projets, l'entreprise a la possibilité de recourir à deux grands modes de financement. Le financement interne et le financement externe.

3.1. Financement interne¹

3.1.1. Le financement interne

Le financement interne est composé d'une part des moyens financiers que l'entreprise dégage de sa propre activité, que l'on appelle Autofinancement, d'une autre part les moyens financiers à court terme relative à l'activité, comme les crédits fournisseur.

3.1.1.1. Les fonds propres

Les fonds propres sont composés de :

- Apports en capital social.
- Subventions d'investissement
- Autofinancement.

3.1.1.1.1. Les apports en capital social

À la constitution d'une société, le capital social représente les apports des associés. Il peuvent être en nature (terrains, immeubles, matériels, actifs incorporels) ou en numéraire (argent liquide).

Le capital apporté par les associés est important dans la constitution de la société. Avec ce premier apport, la société va mettre en place l'outil de production, grâce à la mobilisation des autres sources de financement dans le but de créer de la richesse.

3.1.1.1.2. Les subventions d'investissement

En fonction de l'intérêt économique et social dégagé par le projet (création d'emplois, création de richesses, de valeur ajoutée.. etc.), L'Etat et les collectivités locales peuvent, accorder des aides diverses à l'entreprise, appelées « subventions d'investissement ».

¹ Pierre Cabane « l'essentiel de la finance à l'usage des managers », éditions d'organisation, 2^e édition, page 190.

3.1.1.1.3. L'autofinancement

L'autofinancement, est une ressource interne à l'entreprise, du fait qu'il est produit par le cycle d'exploitation de l'entreprise. Il est défini comme étant la somme de la partie du bénéfice non distribuée et des dotations annuelles d'amortissement et de provisions, relative à l'entreprise. Le surplus de liquidité engendré par l'activité de l'entreprise ne peut donc être disponible qu'en cours du cycle d'exploitation, qui peut être utilisé pour le financement des investissements de renouvellement, d'expansion ou de modernisation de l'entreprise.

Tableau N°01 : Détermination de l'autofinancement net

+Produit d'exploitation encaissés ou à décaisser
-Charges d'exploitation encaissées ou à décaisser
-prélèvement
=Autofinancement net

Source : Robert Obert et Marie-pierre mairresse, «comptabilité et audite»,Duned,paris 2009,Edition 2^e page N°11

a) Avantages de l'autofinancement

- l'Autofinancement ne crée pas de charges supplémentaires dans le bilan ;
- La capacité d'endettement reste inchangée ;
- Il permet de préserver l'autonomie des dirigeants.

b) Limites de l'autofinancement

- La part des dividendes pour les actionnaires diminue, risque de départ des actionnaires et arrivée de nouveaux actionnaires.
- Les bénéfices doivent être suffisants pour appliquer ce mode de financement.

3.1.1.2. La cession d'actif¹

La cession d'actif est une opération économique et financière, qui résulte d'opérations hors-exploitation, qui n'est pas incluse dans l'autofinancement. La cession d'actif consiste à céder des actifs (immobilisés ou circulants) à une autre entreprise. Pour faire face à un besoin de liquidités.

¹Robert Obert et Marie-pierre mairresse, «comptabilité et audite »,Duned ,paris 2009,Edition 2^e page N°384

3.2. Financement externe

3.2.1. Le financement externe

Le financement externe constitue des ressources financières qui ne proviennent pas de l'activité propre de l'entreprise. Ces ressources financières sont obtenues en faisant appel à des agents économiques extérieurs. Elles peuvent être à court terme (moins de deux ans) ou à long terme (plus de deux ans) selon la nature des opérations à financer.

3.2.2 Les apports en comptes courant d'associés

Le compte courant d'associés est un prêt (des fonds), accordé par les associés, pour la société pour financer son activité.

Les comptes courants d'associés sont plus avantageux qu'une augmentation de capital du fait qu'ils sont considérés comme des dettes financières à moyen terme car généralement ils prévoient un échéancier de remboursement à moyen terme. Et aussi ils sont considérés comme fonds propres si le remboursement aux associés est à long termes.

3.2.3. L'augmentation de capital

L'augmentation de capital, se caractérise par le fait de faire appel aux associés de l'entreprise qui sont des tiers sur le plan juridique, en outre, c'est une opération de fonds propres du moment qu'elle n'entraîne pas d'engagement de remboursement suivant un échéancier.

3.2.3.1. L'augmentation de capital par apports en numéraire

Cette opération entraîne la modification des statuts de la société. Ce qui peut avoir des conséquences importantes sur la répartition du capital social. Sur le plan financier, cette opération permet une augmentation des ressources à long terme de la société.

3.2.3.2. L'augmentation de capital par apport en nature

Cette opération indirecte de financement qui porte sur des apports en terrains, de construction ou matériels lui permettant d'accroître ses moyens de production.

3.2.3.3. L'augmentation de capital par incorporation des réserves

Sans diminuer les capitaux propres, l'entreprise augmente son capital social par la diminution des réserves statutaire ou le surplus sur les 10% des réserves légales.

a) Avantages de l'augmentation de capital

- L'augmentation de capital évite le recours à l'endettement externe ;
- La capacité d'endettement reste inchangée pour l'entreprise.

b) Limites de l'augmentation de capital

- L'arrivée de nouveaux actionnaires va entraîner une dilution augmentation de capital,
(La distribution des dividendes sur plus d'action, va baisser la valeur de l'action, donc des dividendes par action) ;
- Risque de perte de contrôle des actionnaires actuels sur l'entreprise ;
- Le rendement attendu par les nouveaux actionnaires peut se traduire par un coût plus élevé pour l'entreprise.

3.2.4. Les emprunts bancaires¹

Lors d'un emprunt bancaire, l'entreprise emprunte auprès d'une banque et s'engage à rembourser le montant emprunté et à payer des intérêts rémunérant. Cette emprunt est dit indivis, car l'interlocuteur de l'entreprise est unique et la dette est indivisible. Les concours accordés se répartissent en prêts et crédits :

- Un prêt donne lieu à un versement de fonds en une ou plusieurs fois. Le remboursement s'effectue selon l'échéance du contrat.
- Le crédit se distingue du prêt dans la mesure où le versement des fonds n'est pas obligatoire.

3.2.4.1 Les différentes formes d'emprunt

La classification des emprunts est faite en fonction de leur niveau de fongibilité, généralement la durée d'immobilisations, est le critère de classification retenu pour les emprunts.

¹Georges Legros, « Mini manuel de la Finance d'entreprise », édition, paris, Dunod 2010, page N°167

Selon la durée d'immobilisation, les emprunts comprennent les concours à moyen terme et les concours à long terme.

3.2.4.1.1. Le financement à moyen terme

Le financement à moyen terme est octroyé par les établissements bancaires classiques, pour une durée de 2 à 7 ans. Il est destiné au financement des investissements à durée moyenne dont les équipements de production, le matériel de transport, etc. car les emprunts à moyen terme doivent financer des actifs ayant une durée d'amortissement similaire.

3.2.4.1.2. Le financement à long terme

Le financement à long terme est octroyé par les établissements financiers spécialisés, pour une durée de 7 à 20 ans. Il est destiné au financement des investissements à longue durée, dont les terrains, les constructions, les investissements incorporels, ... etc.

a) Avantages de l'emprunt bancaire

- Le coût de l'emprunt est déterminé à l'avance, il représente les intérêts payés sur le capital emprunté.
- Il est souvent le seul moyen de financement pour les moyenné entreprise.
- Il évite le risque de pertes de contrôle des actionnaires actuels sur l'entreprise

b) Limites de l'emprunt bancaire

- Il entraîne une augmentation de l'endettement, ce qui peut provoquer un déséquilibre financier entre les dettes et les fonds propres.
- Les charges financières sur les intérêts ont un impact négatif sur les futurs résultats de l'entreprise.
- Les organismes financiers exigent de l'entreprise, une hypothèque, nantissement, caution....

3.2.4.2. Les crédits-bail

Il s'agit d'un contrat de location avec option d'achat. Le locataire paie les loyers et achète en fin de bail le bien pour une faible somme. Dans de nombreux cas, une période de location irrévocable est stipulée. A l'issue de cette période contractuelle, l'entreprise locataire du bien a en réalité le choix entre :

- Acheter le bien pour sa valeur résiduelle fixée au contrat (en générale de 1 à 10% du prix d'achat) ;

- Restituer le bien à la société de crédit-bail ;
- Renouveler le contrat de location du bien.

Il convient de distinguer le crédit-bail des autres formes de financement :

- **La cession-bail (lease back):** Une entreprise, propriétaire d'un bien (usine, siège social ensemble de matériels), le vend à une société de crédit-bail. Cette dernière le loue à l'entreprise selon les modalités d'un contrat de crédit-bail, c'est-à-dire avec option d'achat. L'objectif est de permettre à l'entreprise d'améliorer son fond de roulement et de constituer une trésorerie importante.
- **La location (renting) :** est une opération de location de bien, qui ne constitue pas une opération de financement.

a) Avantages des crédits-bails

- Le Crédit-bail nécessite aucun apport préalable de l'entreprise sur l'investissement.
- L'entreprise va bénéficier d'avantages fiscaux sur les loyers qui sont considérés comme des charges déductibles.
- Le Crédit-bail peut couvrir jusqu'à 100% du montant de l'investissement (70% maximum en général en cas de l'emprunt classique).
- Possibilité de rachat du matériel en fin de contrat, et réévaluer à sa valeur résiduelle après amortissement.

b) Limites des crédits-bails

- Le coût du **Crédit-bail** est plus élevé qu'un emprunt classique ;
- **Le Crédit-bail** est réservé à certaine catégorie de bien (équipement, matériel ou outillage nécessaires à l'activité).
- L'entreprise est responsable du matériel, donc il faut une couverture des risques avec une assurance.

3.2.4.3 Les prêts participatifs

Les prêts participatifs sont des quasi-fonds propres car ils présentent des caractères particuliers. Elles sont accordés par des banques spécialisées aux entreprises, pour une durée à long terme (de 7 à 12 ans), avec un taux d'intérêt faibles et un taux de rémunération avec une partie fixe et une partie variable indexée sur les résultats de l'entreprise, en vue de pallier l'insuffisance en fonds propres, des petites et moyennes entreprises.

3.2.4.4. Le marché des valeurs mobilières

Pour se financer, l'entreprises fait recours à l'appel public à l'épargne, en émettant des titres représentatifs de fonds propres (tels que les actions), des titres représentatifs de dettes (tels que les obligations).sur le marché financier (la boursiers).

3.2.4.4.1 Les différentes valeurs mobilières

a) Les actions

Les actions ordinaires constituent des titres de propriété représentant une fraction du capital d'une société. Ces titres sont négociables et sont inscrits dans un compte ouvert au nom du titulaire, soit chez la société émettrice (actions nominatives), soit chez un intermédiaire financier habilité (actions au porteur).

Les actions n'ont pas d'échéance car elles ne connaissent pas de remboursement de leur valeur nominale, la vente ne peut donc s'effectuer que par cession de titre. L'action se transmet par simple virement de compte à compte.

b) Les obligations

L'obligation est un titre de créance négociable, qui représente une fraction d'un emprunt émis par une société, une collectivité publique ou l'Etat. À la différence de l'action qui est un titre de propriété, l'obligation est un titre de créance, il confère les mêmes droits de créance pour une même valeur nominale.

b.1)Avantages des obligations

- L'obligation permet de servir un **revenu régulier**. Les émetteurs paient des coupons sur la base d'un échéancier établi à la souscription ;
- Le prix de remboursement et les intérêts sont connus à l'émission du titre et ne changent pas durant toute la vie de l'obligation ;
- Le versement d'un revenu fixe aux investisseurs, ce qui leur permet de se prémunir contre lesrisques du marché.

b.2)Limites des obligations

- Les obligations sont plus difficiles à vendre, car elles sont moins liquides que les actions ;

- Elles sont émises par les sociétés présentant un risque de défaut: si la société n'est plus en mesure de rembourser la dette contractée, le créancier perdra tout ou partie de son investissement. à l'exception des titres publics qui sont des dettes souveraines ;
- Si l'obligation est remboursable avant son échéance, par anticipation. l'investisseur récupérera son capital, mais pas les intérêts à venir.

3.2.4.5 Les capitaux-risques

Le capital- risque est une participation temporaire dans le capital des entreprises non cotées, qui démarrent leur activité et ont un potentiel de croissance, d'augmenter leurs fonds propres. Le créateur d'entreprise obtient ainsi des fonds, sans demander de garantie, ce qui va permettre de dégager ultérieurement des plus-values.

L'investisseur en capital risque apporte donc des fonds propres à une entreprise à fort potentiel de croissance, dans la perspective de revendre sa participation en réalisant une plus-value rémunératrice sur la revente de sa participation dans le capital de l'entrepris.

Conclusion du chapitre I :

Pour sa pérennité, l'entreprise doit optimiser ses facteurs de production et en tirer des excédents et des avantages, cela passe par la recherche de la rentabilité économique, commerciale, financière et en développant son activité sur de nouvelles niches de marché.

L'atteinte des objectifs, se situe au niveau de la fonction financière, à travers la recherche et la gestion des ressources financières et la bonne combinaison des facteurs de production, pour la mise en place d'un plan d'action et de développement qui va permettre, l'ouverture de l'entreprise sur de nouveaux marche et l'augmentation de son chiffre d'affaire.

CHAPITRE II
Méthode d'évaluation
d'une entreprise et
d'élaboration d'un plan
d'action et de
développement

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

Introduction

L'ouverture des marchés à la mondialisation et la création d'un seul et unique marché mondiale des capitaux, grâce aux firmes multinationales, a accentué la concurrence, de ce fait les entreprises sont appelées à réaliser des plans d'action et de développement, avec de nouveaux projets d'investissements pour suivre l'évolution des marchés.

L'objectif de ce chapitre est d'étudier la méthode de création d'un plan d'action et de développement, avec l'évaluation d'un projet d'investissement.

Section 01 : Structure des outils d'analyse financière

Dans cette section, nous allons déterminer la méthode d'analyse financière d'une entreprise, avec un diagnostic financier, une analyse de son activité et de sa rentabilité,

1.1. Analyse financière d'une entreprise

L'analyse financière de l'entreprise joue un rôle important dans l'établissement d'un plan de développement. L'étude de la structure financière s'appuie sur un bilan comptable, ce qui permet de mieux connaître la viabilité et la rentabilité de l'entreprise. En effet, le bilan comptable est considéré comme le miroir de la situation patrimoniale de l'entreprise à la fin d'un exercice comptable, qui nous fournit des renseignements sur le développement de celle-ci. Ainsi, nous procédons à l'analyse de la situation financière à travers le bilan des grandes masses qui nous permet de renseigner l'équilibre financier de l'entreprise, à travers le calcul du fond de roulement, besoin en fonds de roulement et la trésorerie.

Tableau N°02 : Bilan des grandes masses

ACTIF			PASSIF		
	Masses	Part(%)		Masses	Part(%)
Actif stable	Valeurs immobilisées		Capitaux permanents	Capitaux propres	
	Valeurs d'exploitation			DLMT	
Actif circulant	Valeurs réalisables		Capitaux exigibles à court terme	DCT	
	Valeurs disponibles				
TOTAL		100%	TOTAL		100%

Source : réalisé par nos soins

1.1.1. Le fond de roulement (FR)

Le fond de roulement (FR) est analysé comme la somme des fonds propres et des dettes à long terme, diminué des immobilisations nettes. C'est la différence entre les ressources et les emplois permanents dans l'entreprise. Le fonds de roulement est générateur de financement.

La formule du fond de roulement est : **FR=capitaux permanents-immobilisations**

1.1.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR)

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est analysé comme la somme des stocks, des créances sur les clients et des autres cycliques, diminué des dettes envers les fournisseurs et des autres dettes cycliques. Le BFR est le besoin en trésorerie dont l'entreprise a besoin pour fonctionner donc il est consommateur de financements.

La formule du Besoin en fonds de roulement est:

$$\mathbf{BFR = Valeurs d'exploitation (VR)+ Valeurs réalisables - Dettes à court terme (DCT)}$$

1.1.3. La trésorerie nette

TR est la différence entre les disponibilités et les dettes bancaires de trésorerie, elle est égale à (BFR< FR), ce qui veut dire que la trésorerie est positive.

Si le FR est inférieur au BFR, une partie de ce besoin est obligatoirement financé par des dettes bancaires de trésorerie, tels que les découverts bancaires, les facilités de caisse, l'escompte, la trésorerie est donc négative.

La formule de la trésorerie nette est comme suite : **FR – BFR = TR**

1.2. Analyse de l'activité et de la rentabilité

L'analyse de l'activité et de la rentabilité s'effectue par l'étude des tableaux des comptes de résultat, qui se base essentiellement sur les soldes intermédiaires de gestion et la capacité d'autofinancement de l'entreprise.

1.2.1. Le calcul des soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Malgré que le compte de résultat fournit de nombreuses informations concernant l'activité de l'entreprise, il est impératif de le compléter par une analyse plus poussée de la

formation du résultat qui est décomposée en plusieurs soldes intermédiaires de gestion (SIG) qui sont :

1.2.1.1. La Marge commerciale (MC)¹

La marge commerciale est un indicateur de performance de la dimension commerciale de l'entreprise, qui est un supplément de valeur apportée par l'entreprise aux marchandises vendues. Utilisée généralement pour l'analyse financière de l'entreprise commerciale, pour déterminer la marge brute de l'entreprise.

La marge commerciale est calculée sous la différence entre les ventes et la consommation de marchandises :

$$\text{MC} = \text{Ventes de marchandises et de produits fabriqués, vente de prestations de services et de produits annexes} - \text{marchandises consommées} - \text{frais accessoires d'achat} \pm \text{variations stocks de marchandises} - \text{rabais, ristournes et remises obtenus sur marchandises}$$

1.2.1.2. La valeur ajoutée (VA)²

La valeur ajoutée est l'indicateur de l'activité de l'entreprise, il traduit le supplément de la valeur créée par l'entreprise dans son activité. La valeur ajoutée constitue une part de l'autofinancement et sert à rémunérer la partie prenante de l'entreprise. Elle est calculée comme suite :

$$\text{VA} = \text{MC} + \text{production} - \text{matières et fournitures consommées} - \text{services extérieurs.}$$

1.2.1.3. L'excédent brut d'exploitation (E.B.E)

L'excédent brut d'exploitation est le résultat de l'entreprise après la rémunération des charges du personnel, les impôts et taxes. C'est une ressource qu'obtient l'entreprise de ses opérations d'exploitation. L'E.B.E est calculé comme suite :

$$\text{E.B.E} = \text{VA} + \text{subvention d'exploitation} - \text{charges de personnel} - \text{impôts, taxes et versements assimilés.}$$

1.2.1.4. Résultat hors charges et produits financiers

Le résultat hors charges et produits financiers est obtenu en diminuant de l'EBE le montant des dotations aux amortissements et provisions et en rajoutant les reprises sur amortissements et provisions ainsi que les autres charges et produits d'exploitation.

¹N.LOTMANI, « Analyse financière », édition pages bleues internationale, 2011, page N°21

² IDEM N°23

**Résultat hors charges et produits financiers = EBE+ autres produits opérationnels
+reprises sur pertes de valeur et provisions– autres charges opérationnels – dotations
aux amortissements, provisions perte de valeur.**

1.2.1.5. Résultat courant avant impôt (R.C.A I)

Le résultat courant avant impôt est un indicateur de gestion et d'analyse de l'activité et de la rentabilité d'une entreprise. Il permet de recenser toutes les charges et les produits d'une société juste avant le calcul de l'impôt.

Le Résultat courant avant impôt se calcule comme suite :

Résultat courant avant impôt = résultat hors charges et produits financier + produits financier – charges financières.

1.2.1.6. Résultat extraordinaire

Le Résultat extraordinaire est l'ensemble des opérations non directement liées à l'exploitation. Il est obtenu en déduisant des produits exceptionnels, les charges exceptionnelles, calculé de façon indépendante des soldes précédents.

Le Résultat extraordinaire se calcule comme suite :

Résultat extraordinaire = produits extraordinaires – charges extraordinaires.

1.2.1.7. Résultat comptable avant impôt

Le Résultat comptable avant impôt est égal à la somme du résultat courant avant impôt et du résultat extraordinaire.

Le Résultat comptable avant impôt est calculé comme suit :

Résultat comptable avant impôt = résultat courant avant impôt + résultat extraordinaire

1.2.1.8. Bénéfice net comptable après impôt

Le Bénéfice net comptable après impôt est le résultat qui constitue le résultat final à la disposition de l'entreprise. C'est le résultat de l'exercice que l'on retrouve en dernière ligne du compte de résultat et au bilan.

Le Bénéfice net comptable après impôt est calculé comme suite :

Bénéfice net comptable après impôt = résultat comptable avant impôt – impôts sur les résultats et assimilés.

1.3. L'analyse par la méthode des ratios¹

Pour mieux apprécier la situation financière de l'entreprise, nous utilisons l'analyse des quatre catégories de ratios suivantes :

¹N.LOTMANI, « Analyse financière », édition pages bleues internationale, 2011, page N°76

1.3.1. Les ratios de structure

- Ratios de financement permanent : Capitaux permanents / Actif immobilisé net
- Ratio de l'autonomie financière : capitaux propres / total dettes
- Ratio de financement propre : Capitaux propres / Actif immobilisé
- Ratio de financement des immobilisations : Actif immobilisé / Actif total
- Ratio de financement total : capitaux propres / passif total

1.3.2. Ratios de liquidité et de solvabilité

1.3.2.1. Ratios de liquidité

- Ratio de liquidité immédiate : Valeurs disponibles / Dettes à court terme
- Ratio de liquidité générale : Actif Circulant / Dettes à Court Terme
- Ratio de liquidité réduite : Valeurs Disponibles Valeurs réalisables / Dettes à Court Terme

1.3.2.2. Ratios de solvabilité

- Ratio d'endettement : Dettes à long et Moyen terme/Fonds Propres
- Ratio de capacité de remboursement: Dettes à Long et Moyen Terme / Capacité d'autofinancement.

1.3.3. Les ratios de rotation

1.3.3.1. Ratio de rotation des stocks

➤ Pour une entreprise commerciale :

- Ratio de rotation des stocks : Coût d'Achat(HT) / Stock Moyen

➤ Pour une entreprise industrielle :

- Ratio de rotation des stocks : Consommations (HT) / Stock Moyen
- Délai d'écoulement des stocks : 360 / Ratio de rotation des Stocks
- Ratio de rotation des créances clients : Chiffre d'Affaires (TTC) / Créances clients+ Effets escomptés
- Délai de recouvrement des créances clients : 360 / Ratio de Rotation des créances clients
- Ratio de rotation des crédits fournisseurs : Achats (TTC) / Fournisseur et Comptes Rattachés
- Délai de règlement des crédits fournisseurs : 360 / Ratio de Rotation des Crédits Fournisseurs

1.3.4. Les ratios de rentabilité

- Rentabilité économique : $\frac{\text{Résultat net} + \text{IBS} + \text{Impôts et Taxes} + \text{Charges Financières}}{\text{Capitaux Permanents}}$
- Rentabilité Financière : $\frac{\text{Bénéfice Net}}{\text{Capitaux Propres}}$
- Rentabilité commerciale : $\frac{\text{Résultat Net}}{\text{Chiffre d'Affaire(HT)}}$.

Pour conclure nous pouvons dire que pour l'entreprise, la prise d'une décision d'investissement oblige l'analyste financier à procéder à un examen détaillé des différents outils d'analyse, à commencer par l'établissement du bilan des grandes masses pour déduire le fond de roulement et le besoin de fond de roulement et la trésorerie, qui pour l'entreprise doit être positif et compléter ces résultats par l'analyse des soldes intermédiaires de gestion, pour connaître la manière dont le résultat est formé à partir de cette étape, il est nécessaire de calculer la capacité d'autofinancement. Ainsi les différents ratios à savoir les ratios de solvabilité et d'endettement pour connaître la rentabilité de l'entreprise.

Section02: aspect général d'un plan d'action et de développement

L'entreprise cherche à maximiser ses profits, de ce fait il est indispensable d'analyser le projet à travers des méthodes financières qui l'aideront à prendre une bonne décision. L'analyse d'une entreprise ne se limite pas à l'analyse de ses états financiers, mais elle doit s'élargir à l'étude de son environnement : l'étude du marché et de la clientèle, l'étude technique...

Dans cette section, nous présentons l'étude préalable à l'élaboration d'un plan d'action et de développement et l'ensemble des outils d'analyse stratégique et financière qui peuvent aider l'entreprise à étudier son environnement interne et externe et analyser la rentabilité d'un projet pour son développement.

2.1. Fondamentaux d'un plan d'action

La concurrence qui est de plus en plus rude incite les entreprises à prendre un nombre de décisions importantes à savoir la décision d'investissement en élaborant un plan d'action et de développement claire et précis.

2.1.1. Définition d'un plan d'action

Le plan d'action est un document interne à l'entreprise, il définit une stratégie à appliquer pour arriver à un résultat voulu dans un laps de temps précis, en d'autres termes c'est le processus de planification qui permet d'opérationnaliser les objectifs stratégiques. Les entreprises recourent de plus en plus à cette technique pour synthétiser la présentation d'un projet d'investissement et évaluer sa rentabilité.

Ce processus concerne plusieurs acteurs au sein de l'entreprise qui vont le concevoir et participer à son élaboration ou à décider de valider des projets : responsable de projet, ingénieur, responsable de marketing, responsable de centre de profit, contrôleurs de gestion, directeur financier, dirigeant d'entreprise. Il doit être également maîtrisé par les apporteurs de capitaux et analysé avec regard critique.

2.1.2. Types de plan d'action

Afin d'assurer le développement de l'entreprise cette dernière établit un plan qui englobe plusieurs facteurs de telle sorte que l'entreprise puisse étudier son environnement interne et externe.

2.1.2.1. Plan d'action stratégique

C'est un processus qui permet à l'entreprise de se positionner par rapport à son environnement et prendre des décisions pour les années à venir, en effet il existe deux types de planification stratégique à savoir :

- **La planification stratégique interne :**

C'est un processus de réflexion et d'introspection qui permet de mettre en évidence les opportunités et menaces qui existent autour de l'entreprise, ainsi clarifier les moyens mis à sa disposition pour la réalisation des projets futurs d'une part, d'autre part c'est un moyen de communication et de motivation qui permet de favoriser la compréhension, l'acceptation des orientations et des objectifs stratégiques chez le personnel.

- **La planification stratégique externe :**

Il s'agit d'un processus de questionnement systématique sur l'environnement externe pour identifier les concurrents et analyser les menaces sur l'organisation, aussi c'est un outil de dialogue avec les intervenants externes.

2.1.2.2. Plan d'action commerciale

C'est une feuille de route mise en place par la direction commerciale pour effectuer les objectifs fixés par l'entreprise, il s'agit d'un document hautement stratégique et hyper opérationnel censé faire le lien entre la stratégie de l'entreprise et l'exécution opérationnelle sur le terrain par les commerciaux, il est d'une extrême importance car il conditionne la performance économique d'une entreprise et son développement commercial dans le temps. Fixé généralement sur une année, il est ensuite décliné au trimestre puis au mois et à la semaine par le management de la force de vente afin de mieux le piloter avec un tableau de bord commercial.

2.1.2.3. Plan d'action financier

C'est la partie la plus difficile du business plan car ce n'est pas toujours facile de faire un prévisionnel financier, ce plan financier a pour but de donner une indication sur la performance financière et la position de la trésorerie future de l'entreprise, ce plan doit contenir les états financiers prévisionnels des 3 années à venir.

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

- Le compte de résultat prévisionnel : qui fait apparait le profit ou la perte réalisée
- Le bilan prévisionnel : qui montre la situation patrimoniale de l'entreprise
- Le prévisionnel de trésorerie : qui montre la capacité de l'entreprise a générer des flux de trésorerie.

2-1-2-4- Plan d'action marketing¹:

C'est un document qui décrit les actions marketing opérationnelles prévues pour la période à venir et leurs différentes modalités toute en chiffrant leurs coûts ; pour faire un plan d'action de marketing solide et bien structuré il faut :

- Analyser l'entreprise en interne et externe c'est-à-dire apprendre a mieux ce connaitre et a mieux connaitre l'environnement dont laquelle l'entreprise évolue
- Définir les objectifs
- Déterminer les marches cibles
- Déterminer le budget marketing
- Mesurer les performances des actions marketing

2.1.3. L'utilité d'un plan d'action

Lors de la réalisation d'un plan d'action pour les années à venir l'entreprise fixe des objectifs que cette dernière tient à contrôler pour atteindre son but, parmi ses objectifs :

- Facilite la prise de décision d'investissement
- Permet de piloter l'entreprise en déterminant la cohérence et la faisabilité du projet
- C'est un moyen de séduction, en effet il attire les investisseurs, il l leur spire confiance
- Il permet de créer une communication entre le personnel de l'entreprise
- Il permet d'analyser les risques.

¹Van Laethem. N, Billon. C, Bonnafoux. G, « L'essentiel du plan marketing opérationnel », Edition Eyrolles, Paris, 2013,pageN° :14

2.2. Les étapes d'élaboration d'un plan d'action et de développement

2.2.1. Information relative à l'entreprise

Le plan d'action et de développement doit contenir les informations relatives à l'entreprise qui sont les suivantes :

- **Définir l'entreprise** : Cette partie contient la description générale de l'entreprise, son historique, sa branche d'activité et sa structure juridique.
- **Le siège social** : Cette partie contient les informations relatives au capital, sa taille, son régime fiscal et la localisation de l'entreprise.
- **Le nombre d'année d'existence** : Cette partie contient, la description des années d'expérience de l'entreprise dans son domaine d'activité.
- **Structure de l'actionariat** : Cette partie contient la répartition du capital et de la propriété de l'entreprise.

2.2.2. Etude de marché

L'étude de marché est la collecte d'informations sur un marché, utilisée pour identifier et définir les opportunités et les problèmes du marché. Cela va permettre à l'entreprise de créer une base de données pour adapter son plan d'action et de développement.

2.2.3. Les objectifs d'une étude de marché¹

Les objectifs de l'étude de marché visent l'étude des consommateurs, l'étude des concurrents, l'étude des réseaux de distribution et l'étude de l'environnement socioéconomique.

L'étude de marché pour un plan de développement va servir à :

- Une bonne connaissance du marché ;
- Une connaissance des besoins de la clientèle pour la satisfaire au mieux ;
- Des choix stratégiques mieux adaptés au développement de l'entreprise ;
- L'établissement d'un budget prévisionnel.

¹SOURCE : WWW.SUCCES-MARKETIG/.PHP?P=EFFECTIFSPYHRET/L'ANALYSE+DU+MARCHE VU LE 8/08/2021.à23h30

2.2.4. La connaissance du marché et de la concurrence

La connaissance du marché, permet de déterminer l'offre envisagée et l'offre déjà présente sur le marché, ainsi que la demande du marché.

2.2.5. Plan de découpage du marché

Le découpage du marché est une étape très important, car elle va permettre d'identifier et estimer le marché actuel de l'entreprise, et de déterminer son marché potentiel. Ce n'est qu'après ce découpage que l'on pourra déterminer le futur marché potentiel de l'entreprise, qui permettra de déterminer les hypothèses et les prévisions au niveau de l'étude financière.

2. 2.6. La mise en place des choix stratégiques du plan d'action

L'entreprise avant qu'elle ne lance la fabrication du projet, elle doit déterminer les objectifs à atteindre, grâce à l'analyse au préalable de certains facteurs comme la maîtrise de la technologie et des savoir-faire, ainsi analyser les ressources financières mises à sa disposition pour mener à bien les phases de fabrications et de ventes, en plus d'identifier les risques que l'entreprise va affronter et trouver des solutions adéquates à travers l'analyse SWOT c'est-à-dire déterminer les forces et faiblesses , opportunités et menaces de l'entreprise.

2.2.7. Description de l'entreprise et les moyens mises en œuvre

Dans cette partie l'entreprise fait une projection sur la structure et les moyens mis à sa disposition pour la réalisation du projet à savoir :les moyens humain (les compétences et le savoir- faire des employés) et les moyens techniques (la maîtrise de la technologie).

2.2.8. Analyse SWOT

L'analyse SWOT (Strengths - Weaknesses – Opportunities - Threats) ou MOFF(Menaces - Opportunités - Forces - Faiblesses) est un outil d'analyse stratégique, qui combine l'étude des forces et des faiblesses d'une entreprise. Avec celle des opportunités et des menaces de son environnement commercial, afin de déterminer une stratégie de développement.

Le but de l'analyse SWOT est de maximiser les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les faiblesses et les menaces, à la fois internes et externes.

Tableaux N°03 : matrice SWOT /MOFF

	positive	négative
Analyse externe	Opportunités	Menaces
Analyse interne	Forces	Faiblesses

Source : Lendrevie. J, Lévy. J ; « Mercator : Tout le marketing a l'ère numérique », Edition Dunod, Paris, 2014,Page N° :676

2.2.9. Etude technique

Le plan de développement repose sur une innovation ou sur une opportunité à saisir sur un marché, il revêt toujours un aspect technique:Innovation technique,Brevet technique, Méthodes technique...

L'étude technique se fait sur la base de l'évaluation des besoins. Cette étude est menée sur deux fronts:

- L'étude du meilleur procédé de fabrication. (appelée analyse fonctionnelle).
- L'étude organisationnelle de l'entreprise, adapter ses moyens de production, de ventes et de gestion.

2.2.10. Etude financière

La principale raison d'existence d'une entreprise est la création de valeur. Pour son fonctionnement, l'entreprise engage des dépenses, supporte des charges et attend un retour sur investissement profitable. Dans un plan de développement, les projections financières sont capitales.

Les projections financières se caractérisent par la prévision et l'affectation des ressources pour déterminer la viabilité d'un projet dans le future.

2.2.11. Construction des états prévisionnels du projet

Cette partie est une projection financière du projet d'investissement contenu dans le plan de développement. La projection est structurée comme suit :

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

Tableau N°04: présentation du bilan comptable prévisionnel.

Bilan actif

ACTIF	Note	N Brut	N Amort./PDV	N Net	N-1 Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
• Terrains					
• Bâtiments					
• Installations, machines et outillage					
• Matériel de transport					
• Autres immobilisations corporelles					
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
• Titres des filiales					
• Titres mis en équivalence (1)/Entreprises associées					
• Autres participations et créances rattachées					
• Autres titres immobilisés					
• Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôt différé actif					
TOTAL ACTIFS NON COURANTS					
ACTIFS COURANTS					
Stocks et encours					
• Marchandises, Matières et fournitures					
• Produits Finis et encours					
• Autres stocks					
Créances et emplois assimilés					
• Clients					
• Autres débiteurs					
• Impôts et assimilés					
• Groupe et associés					
• Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
• Placements et autres actifs financiers courants					
• Trésorerie					
TOTAL ACTIFS COURANTS					
TOTAL GENERAL ACTIF					

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

Bilan passif

PASSIF	Note	N	N-1
CAPITAUX PROPRES			
<ul style="list-style-type: none"> • Capital émis • Capital non appelé • Primes d'émissions • Réserves/Réserves (Consolidées) (1) • Ecart de réévaluation • Ecart d'équivalence (1) • Résultat net de l'exercice/ Résultat net part du groupe (1) • Report à nouveau 			
Dont :			
Charges, pertes et produits non-inscrits au compte de résultat			
Résultats non affectés			
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I			
PASSIFS NON-COURANTS			
<ul style="list-style-type: none"> • Emprunts et dettes financières • Impôts différés et provisionnés • Autres dettes non courantes • Provisions à long terme • Produits constatés d'avance à long terme 			
TOTAL PASSIFS NON-COURANTS II			
PASSIFS COURANTS			
<ul style="list-style-type: none"> • Fournisseurs et comptes rattachés • Autres créditeurs • Impôts et autres dettes para-fiscales • Groupe et associés • Autres dettes courantes • Trésorerie Passif 			
TOTAL PASSIFS COURANTS III			
TOTAL GENERAL PASSIF			

Source : Ministère des Finances, CONSEIL NATIONAL DE LA COMPTABILITE (CNC) – MODELES D'ETATS FINANCIERS, Page 05 et 06

Tableau N°05 : Présentation du TCR prévisionnel

Désignation	NOTE	N	N-1
Chiffre d'affaires			
<ul style="list-style-type: none"> • Ventes de marchandises • Ventes de produits finis • Ventes de travaux • Prestations de services • Autres ventes • Variation stocks produits finis et en cours • Production immobilisée • Subventions d'exploitation 			
I – Production de l'exercice			
<ul style="list-style-type: none"> • Achats consommés • Services extérieurs et autres consommations 			
II – Consommation de l'exercice			
III- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)			
<ul style="list-style-type: none"> • Charges de personnel • Impôts, taxes et versements assimilés 			
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION			
<ul style="list-style-type: none"> • Autres produits opérationnels 			

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

<ul style="list-style-type: none"> • Autres charges opérationnelles • Dotations aux amortissements • Dotations aux provisions et pertes de valeur • Reprise sur pertes de valeur et provisions 			
V -RESULTAT OPERATIONNEL			
<ul style="list-style-type: none"> • Produits financiers • Charges financières 			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT AVANT IMPOTS (V + VI)			
Impôts exigibles Impôts différés (variations)			
VII-RESULTAT NET DE L'EXERCICE			
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence			
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du Groupe (1)			
VII RESULTAT NET DE L'EXERCICE			
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence			
VIII-RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du Groupe (1)			

Source :Ministère des Finances,CONSEIL NATIONAL DE LA COMPTABILITE (CNC) – MODELES D'ETATS FINANCIERS, Page 05 et 06

Tableau N°06 : présentation schématique de bilan financier.

Actif	Montant	Passif	Montant
Actif immobilisé Immobilisations corporelles Immobilisation incorporelle Immobilisations financières Autres valeurs immobilisées <ul style="list-style-type: none"> • Stocks outil • Titre des participations • Cautionnement versé Actif circulant valeurs d'exploitation <ul style="list-style-type: none"> • Stocks Valeurs réalisables <ul style="list-style-type: none"> • Effets à recouvrir • Clients • Autres créances • Débiteurs divers Valeurs disponibles <ul style="list-style-type: none"> • Caisse • banque • CCP 		Capitaux permanents Capitaux propres <ul style="list-style-type: none"> • Fond social • Réserve • Provision non justifiée • Écart de réévaluation DL.M.T <ul style="list-style-type: none"> • Dettes d'investissement • Autres dettes plus d'un an • Résultat distribué sur les associés • Justifiés à long terme Passif circulant D.C.T <ul style="list-style-type: none"> • Dettes de stocks • Effets à payer • Impôts sur provision non justifiée • IBS • Résultat distribué sur les associés 	
Total Actif		Total Passif	

Source :Elie .COHENE; « analyse financière » ; édition ECONOMICA ; 5^{ème} édition Paris ; 2004 ; page 123

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

Tableau N°07: de résultat prévisionnel

charges	Exercice		produits	Exercice	
	N	N-1		N	N-1
Charges d'exploitations			Produits d'exploitations		
Charges financières					
Charges exceptionnels			Produits financiers		
Participation des salaires			Produits exceptionnels		
Impôt sur le bénéfice					
Résultat de l'exercice			Résultat de l'exercice		

Source :N.LOTMANI , « Analyse financière »,édition pages bleues internationale, page N°66

En conclusion, toute entreprise cherche à réaliser une rentabilité optimale pour se développer à travers la création d'un plan d'action en plusieurs étapes, ceci en analysant la situation interne et externe pour créer de nouveaux projets de développement pour l'entreprise.

Section 03:Aspects théoriques d'un projet d'investissement et évaluation financière du projet.

La décision d'investir pour l'entrepreneur est la décision la plus optimale pour réaliser des flux futurs, pour mener à bien cette décision il est indispensable de passer par plusieurs phases de réalisation.

3.1. Aspects théoriques du projet d'investissement

Parmi les décisions de relance d'une entreprise il ya lieu de distinguer l'investissement.

3.1.1. Définition d'un projet d'investissement¹

Un projet d'investissement est défini comme une immobilisation de capitaux sous forme de moyens divers de production (terrains, bâtiments, équipements, etc.), avec pour objectif d'en tirer, sur une période plus ou moins longue, des avantages financiers ou non à travers la production de biens et ou de services dans l'entreprise.

Nous pouvons dire qu'un projet d'investissement correspond à une somme d'argent décaisse à l'instant "t" et espérer une rentabilité dans les années à venir.

3.1.2. Caractéristiques d'un projet d'investissement

Tout projet d'investissement rentable, dépend des Cinq caractéristiques suivant :

3.1.2.1. Dépenses d'investissement

Elles sont liées aux moyens de production mis en place qui sont généralement concentrées (achat de terrains, achat d'équipement etc.).

3.1.2.2. Dépenses d'exploitation

Elles sont liées aux dépenses relatives au fonctionnement de l'entreprise à savoir : l'achat de matière première, paiement du personnel, paiement des services extérieurs, etc.

¹<https://blog-gestion-de-projet.com>,vu le12/08/2021 à 8h30.

3.1.2.3. Recette d'exploitation

Elle constitue les entrées du projet, elle repose sur les prévisions du volume de vente (évolution du marché, évolution de la part du marché) et sur les prévisions du prix de vente.

3.1.2.4. Facteur temps

C'est un facteur important car il contribue à l'évaluation de la rentabilité d'un projet.

3.1.2.5. Facteur risque

Tout projet n'est pas épargné du risque car les flux attendus sont pas certains, toute projection dans le temps est soumise à l'incertitude

3.1.3. Objectifs d'un projet d'investissement

Nous pouvons classer les objectifs en deux grandes parties ;

3.1.3.1. Objectifs stratégiques

Ils peuvent être définis comme l'ensemble des actions ayant pour objectifs d'étudier les besoins de l'entreprise pour son évolution, et fournissent des repères qui aide à prendre des décisions appropriées.

3.1.3.2. Objectifs opérationnels : ils sont d'ordre technique à savoir :

- **Objectif coût** : la principale préoccupation de l'entrepreneur c'est la réduction de coût car les prix y sont fortement influencés.
- **Objectifs délai** : il est indispensable de maîtriser le délai de production pour satisfaire le plus de demande possible et maîtriser la concurrence
- **Objectif qualité** : Si nous nous basons sur cette objectif, les objectifs précédents vont pas se réaliser, car si nous réalisons des produits de haute qualité et nous y consacrons plus de temps, les coûts vont être plus élevés. Ainsi, les responsables doivent fournir un certain niveau de qualité tout en respectant la demande des clients.

3.1.4. Les différentes phases d'études d'un projet d'investissement¹

Un projet passe par plusieurs étapes, pour arriver à sa concrétisation, les étapes sont :

3.1.4.1. Etape de construction du projet

Cette étape est importante car elle doit être claire et précise pour fournir à son porteur des repères pour la faisabilité du projet sur le plan économique, financier et donner le sentiment de confiance pour continuer la réalisation du projet.

3.1.4.2. Etape de préparation

C'est l'étape préliminaire qui aide le dirigeant à prendre la décision d'investir. L'objectif de cette étape est d'analyser les fonctions de l'entreprise et fixer des buts au travers des moyens disponibles. Cette phase contient :

- **Etape d'identification des opportunités du projet**

Dans cette étape l'entrepreneur procède à une analyse stratégique afin de déterminer les forces et menaces que va rencontrer le projet dans un environnement caractérisé par la concurrence, conjoncture économique, etc.

- **Etape d'instruction**

Elle consiste à étudier le projet sur tous ses aspects : financier, économique, environnemental, sociale et technique afin de déterminer si le projet va atteindre les objectifs fixés. Cependant chaque projet a ses caractéristiques, en effet pour approuver ou refuser un projet, un rapport est transmis au conseil d'administration, si il est approuvé le prêt sera accordé en totalité ou partiellement selon les besoins du porteur du projet.

- **Etape de financement**

Tout projet est avant tout un choix pour l'avenir, de ce fait le porteur de projet détermine au préalable le mode de financement approprié pour assurer une rentabilité dans le future. Parmi les modes de financements nous pouvons citer ;

¹ FRANK. Olivier .MEYE « évaluation de la rentabilité des projet d'investissement » , 5ém édition ,Paris, l'Harmattan, 2007 ;PageN°35

- **Autofinancement** : C'est le financement d'un projet par les moyens internes de l'entreprise, car elle dégage une forte capacité d'autofinancement qui se traduit par une augmentation de capital pour faire augmenter le nombre d'actionnaires
- **Le recourt à l'emprunt**:C'est le mode le plus utilisé par les apporteurs de projet,à travers la souscription de l'emprunt auprès des établissements de crédits qui analysent la solvabilité de l'entreprise en lui donnant le choix du mode de financement le plus avantageux.

3.1.4.3. Phase de mise en œuvre du projet

C'est l'étape d'officialisation du projet en utilisant les ressources financières mises à leur disposition et en veillant à ce que les objectifs fixés soient atteints dans le temps. Sur le plan économique cette étape inclue :

- **La phase de planification opérationnelle du projet**

Le porteur de projet fait en sorte que le projet soit pilotable ; cette opération nécessite la prise en considération des facteurs supplémentaires telle que les coûts; les charges, les ressources et compétences nécessaires, cette phase regroupe différentes tâches :

- **Définir les ressources nécessaires**:Chaque projet nécessite la mobilisation des ressources financières et humaines nécessaires pour mieux contrôler le démarrage du projet
- **Identifier les compétences** : Cet élément est cruciale, car la réalisation du projet nécessite une main d'œuvre qualifiée et compétente. de ce fait les employés enrichissent leurs connaissances par des formations continues.
- **Définir l'organisation du travail**: L'incompatibilité des tâches conduit souvent à l'échec de la mission, c'est pour cela avant le démarrage du projet le dirigeant établies les mission pour chaque membre de l'entreprise pour mener a bien la réalisation du projet
- **Phase de l'exécution du projet**

C'est l'étape opérationnelle du projet, menée par un professionnel qui nécessite du temps et des ressources humaines et financières. Cette phase est liée à la phase de planification, elle comprend ;

- Le lancement
- La création des systèmes administratifs, comptables et financiers

- La formation du personnel
- Les essais sur les machines et équipements

3.1.4.4. La phase de clôture d'un projet d'investissement

C'est l'étape finale du projet à travers laquelle un bon nombre de vérifications devrait être fait pour amener le projet à échéance. Cependant, il y a quelques tâches que le porteur de projet est dans l'obligation de réaliser à savoir :

- La réalisation d'un bilan final pour déterminer les difficultés rencontrées ;
- La mise en ordre de la documentation utilisée dans un emplacement centralisé.

3.2. Aspects financiers d'évaluation d'un projet d'investissement

L'évaluation financière d'un projet d'investissement est indispensable pour une entreprise, car l'analyse du projet consiste à valoriser les flux financiers résultant des études précédents pour déterminer la rentabilité des projets futurs, et aide à prendre une bonne décision d'investissement.

3.2.1. Evaluation financière d'un projet d'investissement

Avant de procéder à l'étude des différentes méthodes d'évaluation financière d'un projet d'investissement, il est nécessaire de définir au préalable cette notion.

3.2.1.1. Définition de l'évaluation financière

L'étude d'un projet nous permet d'analyser sa rentabilité. Cette évaluation consiste à valoriser les flux financiers en se basant sur des données passées de l'entreprise et projections futures, il n'existe pas une évaluation universelle, chaque entreprise l'adapte à sa structure.

Robert HOUDAYER définit l'évaluation financière comme : *« l'évaluation financière est la phase de l'étude d'un projet qui permet d'analyser si ce projet est viable, et dans quelles conditions compte tenu des normes et contraintes qui lui sont imposées, et partir des études techniques et commerciale. Elle consiste à valoriser les flux résultant des études précédentes, pour déterminer la rentabilité et le financement du projet. »*¹

¹ROBERT HOUDAYER , «Évaluation financière des projets : ingénierie de projets et décision d'investissement » ; Edition Économica ,paris,2^{ème} édition 1999., Page N°31

3.2.1.2. Détermination des données de base requises pour l'usage des techniques d'évaluation

Les données de base nécessaire à l'évaluation de la rentabilité du projet d'investissement sont :

3.2.1.2.1. Le capitale investie

Il s'agit des fonds apportées par l'entreprise, afin de réaliser son projet, soit par emprunt, soit par les ressource internes de l'entreprise (autofinancement), il sert à couvrir tous les charges de l'investissement.

Le capitale investie est le montant totale des dépenses initiales d'investissement que l'entreprise engage jusqu'au démarrage effectif de son projet. De ce fait le capitale investie correspond à :

$$\Sigma \text{ Des immobilisations acquises} + \text{ frais accessoires} + \Delta \text{BFR}$$

$$\text{D'où la } \Delta \text{BFR} = \Delta \text{ créance} + \Delta \text{ stock} - \Delta \text{ dettes fournisseur}$$

Le coût d'investissement se présente comme suit :

Tableau N°08 : Echancier d'investissement

ANNEES	1	2	3	4	Total
Rubriques					
Frais de la création de la société					
Terrains					
Construction					
Equipements					
Matériel roulant					
Formation					
Besoin de fond de roulement					
Total					

Source : LAZARY, « Evaluation et financement de projets », Edition, El Dar El Othmania, 2007, Page N° 69

3.2.1.2.2 La durée de vie du projet

Cette notion désigne la durée de vie économique de l'investissement autrement dit la période nécessaire de l'investissement qui permet d'obtenir les flux financiers, dans le cas où nous trouvons la difficulté de déterminer cette durée, nous la substituons par l'amortissement de l'équipement principale du projet. Elle comprend essentiellement :

A. Echancier d'amortissement

Communément appelé tableau d'amortissement, c'est un document annuel détaillé de l'ensemble des investissements à réaliser au cours de la vie du projet. En effet, il y a lieu de faire appel à une double classification, l'une est la présentation du plan comptable, l'autre c'est classification financière :

- **Classification comptable des immobilisations**
 - **Immobilisation incorporelle**
 - ❖ Frais d'établissement
 - ❖ Frais de recherches et développement
 - ❖ Concessions, brevets
 - ❖ Droit au bail
 - ❖ Fonds commerciale
 - **Immobilisation corporelle**
 - ❖ Terrains
 - ❖ Agencement
 - ❖ Constructions
 - ❖ Matériel et outillages industrielle
 - ❖ Autres immobilisations corporelles
- **Classification financière**, elle comprend ;
 - ❖ Les investissements initiaux (la capacité de production prévu)
 - ❖ Les investissements d'expansion (pour accroître la capacité de production)
 - ❖ Investissement de renouvellement qui intervient à la fin de la période d'amortissement

Le calcul de la dotation aux amortissements est très important dans la détermination des flux de trésorerie.

Tableau N°09: Echancier d'amortissement.

Rubriques	Valeur D'origine	Taux(%)	Dotation annuelles				Total amorti
			An 1	An 2	An 3	An 4	
Tota							

Source : LAZARY, « Evaluation et financement de projets », Edition, El Dar El Othmania, 2007, Page N°74

➤ **Les techniques d'amortissement¹ :**

Pour l'amortissement d'un bien, nous avons le choix entre trois modes d'amortissement : l'amortissement linéaire, l'amortissement dégressif ou progressif.

• **L'amortissement linéaire**

L'amortissement linéaire est **constant sur plusieurs années**. Il permet de déterminer la dotation aux amortissements d'un bien, qui est égale à la valeur de l'investissement divisée par le nombre d'années d'utilisation.

La formule de l'amortissement linéaire est comme suit: $A_n = \frac{V}{T}$

Avec :

- V = La valeur de l'investissement,
- A_n = Annuité de l'année n.
- T = Taux d'amortissement
- Les taux sont simplement calculés par le rapport 100% / durée.

• **L'amortissement dégressif**

L'amortissement dégressif est utilisé pour les biens dont l'intensité d'utilisation décroît avec le temps. La somme amortie est plus importante au début qu'en fin de la période d'amortissement.

La formule de l'amortissement dégressif est : $A_n = v \cdot t (1-t)^{n-1}$

Le taux de l'amortissement dégressif est la résultante de la multiplication du taux de l'amortissement linéaire et d'un coefficient qui est modifié selon la durée d'utilisation du bien, à savoir :

Moins de 3ans	1
3 à 5 ans	1,5
5 à 6ans	2
Au-delà	2,5

• **L'amortissement progressif**

Utilisé quand un bien subit une faible dépréciation, dans les premières années d'utilisation et devient importante durant les dernières années.

La formule de l'annuité progressive est représentée comme suit : $A_n = 2 \cdot \frac{V}{n^2+1}$

➤ **Le rôle financier de l'amortissement**

¹ ROBERT HOUDAYER, «Évaluation financière des projets : ingénierie de projets et décision d'investissement » ; Edition Économica ,paris,2^{ème} édition., Page N°53

L'amortissement a pour rôle de permettre à l'entreprise le renouvellement de ses immobilisations, car il permet de conserver dans l'actif une valeur égale à celle qui en a été soustraite pour mesurer la dépréciation, dans l'optique de création d'un fonds pour le remplacement des actifs qui ont subi une dépréciation.

B. La fiscalité

Cet élément est non-négligeable dans l'évaluation d'un projet d'investissement car il permet de déterminer le niveau réel des charges et intégrer d'éventuels avantages telles que les exonérations, avec le manque d'informations il est compliqué d'intégrer l'impôt sur le résultat, de ce fait, cette opération est effectuée seulement lors de la phase finale de l'évaluation.

3.2.1.2.3. La valeur résiduelle

La valeur résiduelle est la valeur d'un bien à la fin de sa durée d'utilisation, c'est un élément essentielle pour l'entreprise car il lui permet de connaître la valeur exacte de son bien, complètement amorti, tandis qu'elle peut être nulle car il existe certains biens qui ne valent rien à la fin de leur utilisation (exemple : la machine-outil). Le montant de la valeur résiduelle est égale au prix d'achat diminué des amortissements cumulés, comme le présente la formule suivante : **La valeur résiduelle = prix d'achat – les amortissements.**

3.2.1.2.4. Les flux de trésoreries générés par l'investissement (cash-flow)

Pour son évaluation, nous devons au préalable déterminer les flux monétaires liés au projet à étudier. Pour cela le calcul des flux nets de trésorerie prévisionnels générés par le projet va permettre de mesurer sa rentabilité.

A. La capacité d'autofinancement (CAF)

La capacité d'autofinancement (CAF) représente la trésorerie dégagée par l'activité de l'entreprise, qui est calculée par la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables liées à l'activité de l'entreprise.

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

La capacité d'autofinancement défini par le plan comptable général est calculée par deux méthodes : la méthode soustractive et la méthode additive :

- **Méthode soustractive(à partir de l'EBE)**

Cette méthode se base sur la différence entre les produits et les charges auxquelles nous ajoutons l'EBE et les autres produits (d'exploitations, financiers, exceptionnels)

Le tableau de calcul se présente comme suit :

Tableau N°10: Calcule de la CAF,Méthode soustractive(à partir de l'EBE)

Méthodologie du calcule de la CAF
EBE
+Autres produits d'exploitation
-Autres charges d'exploitation
+Produits financiers
-Charges financières
+Produits exceptionnels
-Charges exceptionnels- IBS
=Capacité d'autofinancement de l'exercice

Source :Hubert de la Bruslerie, « analyse financière : information financière et diagnostic » ;édition Dunod, 4eme édition, paris, 2010, page 176

- **Méthode additive**

Dans cette méthode la CAF se calcule à partir du résultat de l'exercice à qui s'ajoute les charges négligées par la méthode soustractive à savoir : les dotations aux amortissements, les provisions et les reprises.

Tableau N°11: Calcule de la CAF,Méthode additive

Résultat de l'exercice
+Dotation aux amortissements et aux provision d'exploitation financières exceptionnels
-Reprise sur provision d'exploitation financière exceptionnelle
+Valeur net comptable des actifs cédés
-Produits de cessions des actifs
-Quote-part des subventions d'investissement vise au résultat de l'exercice

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

= capacité d'autofinancement

Source :Hubert de la Bruslerie, « analyse financière : information financière et diagnostic » ;édition Dunod, 4eme édition, paris, 2010, page 177

Nous pouvons également calculer la CAF à partir des comptes de résultat

B. Le tableau des comptes de résultat

L'élaboration des comptes de résultat permettra de représenter la synthèse de tous les produits et les charges, il a pour objectif de déterminer les différents résultats périodiques du projet.

Le tableau des comptes de résultat peut être présenté comme suit :

Tableau N°12 : le compte de résultat prévisionnel

Rubriques	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Chiffre d'affaires 1					
Matière et fournitures consommés 2					
Services 3					
Valeur ajoutée = 1-(2+3) 4					
Frais personnel 5					
Impôt et taxes 6					
EBE = 4-(5+6) 7					
Dotation aux amortissements 8					
Frais divers 9					
Résultat brut de l'exercice = 7-(8+9) 10					
IBS 11					
Résultat net de l'exercice = 10-11 12					
CAF = 12+8					

Source : FRANK. Olivier .MEYE « évaluation de la rentabilité des projet d'investissement » ,5ém édition ,Paris, l'Harmattan, 2007,PageN°65

- **Calcul du BFR annuel**

Le besoin en fonds de roulement est des besoins de financement qui naissent à l'occasion des cycles d'exploitation de l'entreprise.

- Détermination des flux net de trésorerie(FNT) ou cash-flow :

FNT= (CAF+Récupération BFR+Valeur résiduelle) - (Investissement+Augmentation de

BFR)

BFR = Stock + Créances - Dettes à court terme (sauf les concours bancaire)

3.2.1.2.5. Le taux d'actualisation

Pour bien comprendre le taux d'actualisation, il est préférable de définir le concept d'actualisation, qui est un processus utilisé par des entreprises afin de faire un choix d'investissement, ça consiste à déterminer les flux futurs que procurera un projet avec une somme actuelle, de ce fait, le taux d'actualisation correspond aux taux sans risque qui permet de calculer la valeur des flux futur à la date d'aujourd'hui , pour ROBERT HOUDAYER« le taux d'actualisation c'est la rentabilité minimum attendus par les investisseurs compte tenu du niveau du risque». ¹

Il se calcule à travers la formule suivante : $VA(F) = E(F) \cdot (1+t)^{-n}$

Avec :

- VA :valeur actualisée
- F : les flux
- E(F) : espérance mathématique du flux ou il sera disponible
- T : le taux d'actualisation
- n : le nombre d'année

Nous pouvons trouver la valeur actualisée à travers la formule du coût moyen pondéréà travers la relation suivante: $CMPC = KCP \times Cp / (CP + DF) + KD (1 - IBS) * DF / CP + DF$

Avec :

- **CMPC** : coût moyen pondéré du capitale
- **KCP** : coût des capitaux propres
- **KD** : coût des dettes financières, **DF** : dettes financières
- **CP** : capitaux propres, **IBS** : l'impôt sur le bénéfice des sociétés

3.2.1.2.6. Les Techniques d'évaluation d'un projet

Tout projet nécessite d'être évalué afin de déterminer sa rentabilité, parmi les techniques d'évaluation nous trouvons : les techniques comptables dites traditionnelles et les techniques temporelles.

¹ROBERT HOUDAYER, «Évaluation financière des projets: ingénierie de projets et décision d'investissement»; Edition Economica ,paris, 2^{ème} édition., Page N°48

A. Techniques traditionnelles

Ce sont des outils d'analyse de la rentabilité qui excluent les facteurs d'actualisation, ils sont basés sur des méthodes comptables et méthodes du temps de récupération.

A. 1. Méthodes comptables

Parmi ces méthodes, il ya essentiellement le taux de rentabilité qui est un taux qui exprime la richesse de l'entreprise à travers le rapport entre le bénéfice annuel et l'investissement initial pendant la durée de vie du projet, selon la formule suivante :

TRC= Bénéfices annuel / capitaux investis.

- **Principe de décision**

L'investisseur procède à la comparaison entre le TRC et le taux minimum, pour déterminer si le projet sera accepter ou rejeter ,a cette effet il sera favorable quand le TRC sera supérieur au taux minimum

- **Avantages et inconvénient du TRC**

Cette technique est avantageuse car elle est simple à appliquer grâce a la disponibilité des informations. Par contre le principal inconvénient réside du fait qu'elle repose sur le bénéfice comptable et non sur le cash-flow et la négligence du facteur risque.

A. 2. méthodes du délai de récupération

Le délai de récupération est une notion qui désigne le nombre d'années nécessaire pour récupérer les fonds investis, de plus c'est un indicateur qui permet d'observer l'évolution des cash-flows.

- **Principe de décision**

L'investisseur met un avis favorable sur le projet si seulement si le délais de récupération du capitale investis est court par rapport au délai critique fixer par les gestionnaires de l'entreprise, il se calcule a travers la formule suivante :**DR= I/ FM**

Avec :

- **DR** : délai de récupération
- **I** : investissement
- **FM** : flux monétaire annuelle d'investissement

- **Avantages et inconvénient**

Méthode facile à appliquer, elle permet de prendre en considération l'influence de l'investissement sur la trésorerie de l'entreprise, en effet plus les délais est court plus le projet générera rapidement des fonds qui enrichit la trésorerie de l'entreprise, en revanche il ignore les flux monétaire qui surviennent après les délais critique.

B. Techniques temporelle (dynamiques)

Les insuffisances des techniques traditionnels on incite les économiste à adopter d'autres méthodes qui intègre le processus d'actualisation parmi ces techniques, le délai de récupération actualiser, la valeur actuelle net, indice de profitabilité, taux de rentabilité interne.

B. 1. Délai de récupération actualisé :

Il est semblable à celui de la méthode comptable, la différence réside dans l'actualisation des flux de trésoreries, ce n'est qu'à partir de cette date que l'investissement commence de créer de la valeur, il se calcule comme suit :

DRA= cout de l'investissement-cumuls inferieur des flux actualisée/ (cumul supérieur des flux actualisée +cumul inferieur des flux actualisée) +année de cumul des flux actualisée.

Avantages et inconvénients du délai de récupération actualisé

La méthode est assimilable et facile à appliquer. En revanche elle comporte certains inconvénients à savoir : la non-cohérence entre les flux de recette et de dépenses, la baisse de liquidité.

B. 2.Valeur actuelle nette

C'est une technique qui permet de mesurer la rentabilité d'un investissement, elle est définie comme étant la valeur totale du flux futur actualisée diminuée de l'investissement initial, elle se calcule via la formule suivant : $VAN = -I_0 + \sum CF / (1+k)^n$

Avec:

- I_0 : investissement initiale
- CF : flux de trésoreries
- K : taux d'actualisation
- n : la durée de vie du projet.

- **Principe de décision**

La VAN aide l'investisseur de prendre une décision concernant le projet en effet si la VAN est positive cela indique que le projet est favorable il va enrichir la trésorerie, par contre si la VAN est négative cela indique que le projet est à rejeter, y'aura pas une rentabilité.

- **Règles de décision**

- $VAN > 0$ projet d'investissement est rentable
- $VAN < 0$ Projet d'investissement non rentable (rejeté)
- $VAN = 0$ le taux d'actualisation égal au taux de rentabilité.

- **Avantages et inconvénients de la valeur actuelle nette**

Il a pour principale avantage le fait de faciliter la prise de décision lorsqu'il s'agit de plusieurs projets ; de plus une VAN positive procure de la richesse à l'entreprise. Toutefois, elle présente quelques inconvénients dont le principal est que le taux d'actualisation repose sur une hypothèse simplifiée qui influence sur la décision à prendre.

B.3. l'indice de profitabilité

C'est un indicateur qui permet de mesurer la valeur créée pour chaque dépense de l'investissement, il est utilisé pour cacher les insuffisances de la VAN, en d'autres termes il détermine le retour sur investissement, son calcul se fait selon deux méthodes :

- $IP = \frac{\sum \text{flux}}{\text{investissement initiale}}$
- $IP = (VAN/I_0) + 1$

- **Principe de décision**

Un projet crée de la valeur pour l'entreprise seulement si son indice de profitabilité est supérieur à 1, par contre si l'indice est égale à 1 cela signifie que le projet est indifférent à d'autres opérations, enfin si il est inférieur à 1 cela signifie que le projet est non-attractif.

Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

Règles de décision : IP est un critère d'éligibilité. Il est comparé à 1.

- Si $IP < 1$, le projet n'est pas rentable.
- Si $IP = 1$, il y a indifférence entre l'investissement et un placement financier au taux égale au taux d'actualisation.
- Si $IP > 1$, le projet est rentable.

B.4. le taux de rendement interne

C'est un indicateur financier pour lequel la somme des flux actualisée est égale aux capitaux investis, en d'autres termes c'est le taux qui annule la VAN, il se calcule à travers la formule suivante : $TIR = \sum F/(1+r)^n - I_0 = 0$

Avec :

- F: flux de trésorerie
- R: le taux de rendement recherché
- n : nombre d'année
- I_0 : capitale initiale d'investissement.

• Principe de décision

En plus du critère de la VAN, l'investisseur dispose d'une autre technique pour évaluer le projet. En effet, le TRI est comparé à un taux minimum exigé par l'entreprise; si le TRI est supérieur au taux exigé cela indique que le projet est favorable, dans le cas contraire si le TRI est inférieur cela implique le rejet du projet.

• Avantages et inconvénients

L'avantage de ce taux est qu'il est appliqué sans devoir faire d'autres hypothèses, appart les flux financiers. De plus grâce à l'actualisation le capital investi est rémunéré, en revanche l'inconvénient de cette méthode réside dans le fait qu'elle conduit l'investisseur à prendre de mauvaises décisions surtout, lorsque il s'agit de réinvestissement des flux qui se fait sur la base du taux de rendement interne notamment lorsque il est élevé.

3.2.1.2.7. La comparaison entre la TRI et la VAN

Tableau N°13: comparaison entre la TRI et la VAN

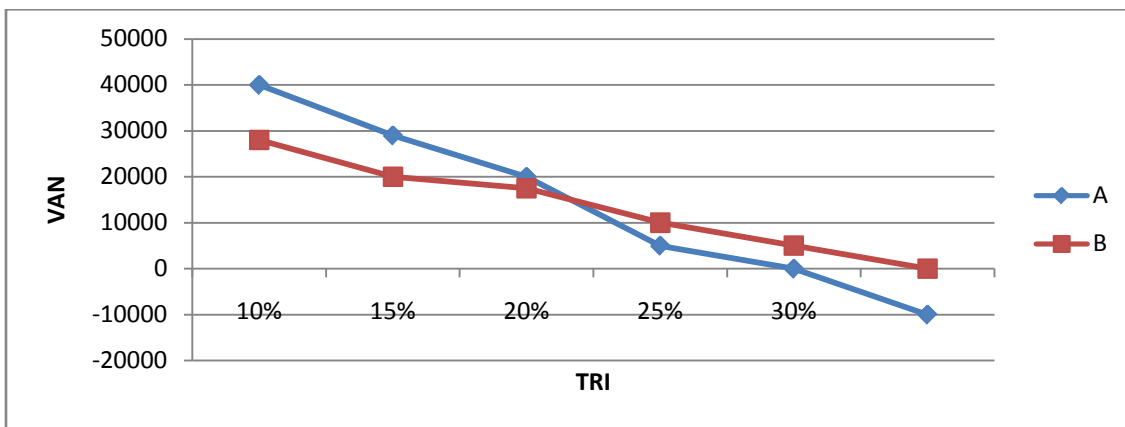
Chapitre 02 : Méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement

TRI	VAN
<ul style="list-style-type: none"> • L'acceptation ou le rejet du projet se fait par rapport aux taux exigés • Valeur relatif • Taux d'intérêt maximale avec laquelle les revenus issu du l'investissement peuvent rembourser l'investissement initiale 	<ul style="list-style-type: none"> • l'acceptation ou le rejet du projet est liée a la positivité ou négativité de l van • valeur absolu • taux d'intérêt prédéfini en tenant compte du cout du capitale

Source: AMEL HACHICHA (Maitre-assistante) ,« choix de financement et d'investissement » ,Ecole Nationale d'administration de Tunis ,PageN°16

Pour accepter ou rejeter un projet l'investisseur compte sur les deux techniques VAN et TRI qui donnent systématiquement le même résultat, en revanche dans le cas d'un investissement plus vaste ces deux techniques donnent des résultats complètement différentes ; comme le montre le schéma ci-après :

Figure N°03 : comparaison entre le TRI et la VAN



Source: AMEL HACHICHA (Maitre-assistante) ,« choix de financement et d'investissement » ,Ecole Nationale d'administration de Tunis ,PageN°16

D'après le schéma, la VAN du projet A est supérieure à celle du projet B ce qui nous amène à choisir le projet A mais d'un autre cote le TRI du projet B est supérieur à celui du projet A ; cette contradiction réside dans le fait que ; le TRI suppose que les fonds sont réinvestis aux taux de rendement jusqu'à la fin de la durée de vie , alors que la VAN suppose que les fonds sont réinvesti au taux minimum exigé par l'entreprise. À partir de ces deux conclusions les économistes se penchent beaucoup plus vers l'utilisation de la VAN.

3.2.1.3. Evaluation économique du projet d'investissement

3.2.1.3.1. Définition de l'évaluation économique d'un projet d'investissement

L'évaluation économique peut être définie : « *comme étant une technique qui permet d'estimer la valeur des modifications quantitatives et qualitatives que provoque un investissement, et leurs influence par rapport aux objectifs économiques et sociaux définis à l'avance par l'entreprise.* »¹ En d'autres termes l'évaluation économique c'est l'étude d'un projet du point de vue macro-économique, elle vise non seulement de créer de la valeur pour l'investisseur mais aussi assurer le développement économique national.

3.2.1.3.2. Comparaison entre l'évaluation économique et l'évaluation financière²

L'évaluation financière a pour objectif de valoriser les flux de trésorerie afin de réaliser une rentabilité en donnant une plus-value à l'entreprise.

L'évaluation économique vise à sélectionner les projets qui engendrent la croissance économique.

Les méthodes de l'évaluation financière dépendent du projet d'investissement, c'est-à-dire l'investisseur ne prend pas en compte les dépenses engendrées par l'investissement, il se focalise seulement sur le rendement du projet.

En revanche, l'évaluation économique s'intéresse essentiellement aux recettes et dépenses réalisées tout au long de la durée du projet. En effet, elle interprète le bénéfice réalisé en fonction des décaissements payés par les sociétés.

Même si ces deux méthodes se différencient autour de ces quelques critères cités, il existe une relation de complémentarité entre elles. En effet, la richesse réalisée en économie touche les différents agents notamment les entreprises pour bénéficier, de divers avantages, donc nous pouvons conclure que le rendement économique contribue au rendement financier.

La création d'un projet d'investissement, et son évaluation financière permet à l'entreprise de déterminer le rendement financier du projet et les résultats pour la croissance de l'entreprise.

¹ Pr Michel Garrabé, «ÉVALUATION ÉCONOMIQUE GÉNÉRALE», Université de Montpellier, Page N°06

² SERGE MECHAIL OF. M. BRIDER, « guide pratique d'analyse des projets », Édition economica , Page N°09

Conclusion du chapitre II :

Dans la première partie de ce chapitre, nous avons évoqué les différents outils d'analyse financière d'une entreprise afin de déterminer sa rentabilité, ce qui conduit à la mise en œuvre d'un plan d'action et de développement qui ne se limite pas à l'étude interne, c'est-à-dire l'examen des états financiers de l'entreprise, mais il comprend aussi l'étude externe à savoir le marché et ces différentes composantes. En effet, la décision d'investir est parmi les composantes du plan d'action les plus utilisées car elle permet de maximiser le profit grâce à l'utilisation des outils financiers et économiques. Il convient désormais de coordonner tous ces aspects théoriques pour les apporter à Électronique industrie qui fait l'objet de notre troisième chapitre.

CHAPITRE III

**Le Plan d'action et de
développement de l'EPE/SPA
Electro Industrie**

Introduction

Après avoir présenté l'aspect théorique du plan d'action et de développement, qui permet la relance des activités de l'entreprise, une illustration par un cas pratique s'impose. Ainsi, l'entreprise qui fera l'objet de notre étude sera l'entreprise publique Electro-Industries d'Azazga.

Nous essayerons à travers cette étude, à l'aide des notions théoriques et les connaissances acquises durant notre stage, de présenter l'entité en premier lieu, décrire l'évaluation financière de cette entreprise ensuite la mise en place d'un plan d'action et de développement pour l'entreprise publique Electro-Industries d'Azazga.

Section01 : Présentation de l'organisme d'accueil EPE/SPA Electro-Industrie

Cette première section consiste en la présentation des caractéristiques générales de la société Electro-Industries d'Azazga. Cette présentation nous permettra d'avoir une idée sur l'histoire de son activité, ses objectifs, son patrimoine et ses réalisations, Ainsi un aperçu du service contrôle de gestion nous tient à cœur, vu que c'est le service où nous avons effectué notre stage qui a duré trois mois.

1.1. Historique d'Electro-Industries¹

L'origine d'Electro-Industries est l'entreprise électrotechnique de SONELEC (société nationale d'électronique), l'une des plus importantes entreprises du pays dans les années 70, qui possède plusieurs unités de production réparties à travers le territoire national.

L'entreprise a été créée en 1969, celle-ci a existé jusqu'à la restructuration des secteurs industriels en plusieurs entreprises juridiquement indépendantes composées d'unités commerciales et de production en 1983, par le décret présidentiel n°83-19 du 02 janvier 1983.

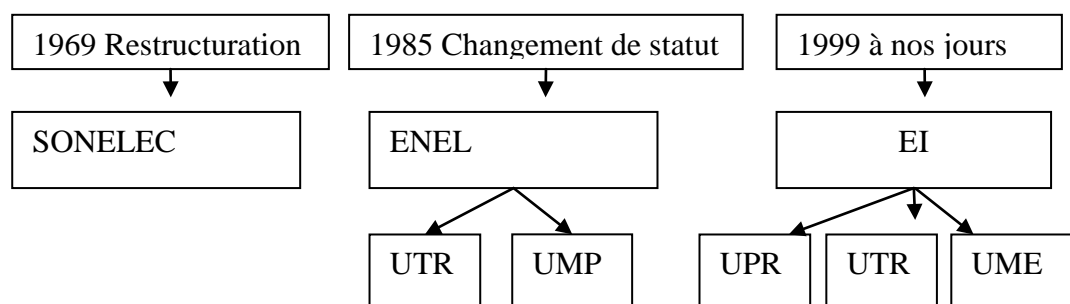
L'ENEL a occupé une grande place dans le secteur industriel. Elle fut créée en 1985, dans le cadre d'un contrat «produit en main», avec des partenaires allemands², SIEMENS pour le produit, FRITZ WERNER pour l'engineering du projet, TRAFU-UNION pour le produit transformateur, quant à la construction et l'infrastructure elles sont réalisées par des entreprises Algériennes : ECOTEC, COSIDER et BATIMETAL.

L'ENEL a deux secteurs de production essentiels; le secteur des transformateurs, qui a commencé à la même année de sa création, et le secteur des moteurs alternateurs qui a entamé la production en 1986 (un an après).

Puis en 1999, l'ENEL a connu une autre restructuration, à l'issue de cette dernière elle a changé de statut pour devenir une entreprise autonome Electro-Industries, qui est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des transformateurs, moteurs électriques et des groupes électrogènes (activité insignifiante).

¹Site d'Electro-Industries : <http://www.electro-industries.com/organisation.html> consulté le 27/08/2021 à 19h32

Figure N° 04 : Évolution d'Electro-Industries



Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

1.2. Caractéristique générale de l'EI

Electro-Industries est une entreprise publique économique (EPE), qui a un statut de société par actions (SPA) avec un capital social de quatre milliards sept cent cinquante-trois millions de dinars (4 753 000 000,00 DA), réparti en 475 300 actions d'une valeur nominale de 10 000,00 DA chacune, détenus totalement par le GROUPE ELEC EL DJAZAIR à CHERRAGA (société mère) pour le compte de l'Etat.

Cette entreprise a été créée dans le cadre du « projet de l'industrie-industrialisant » dont l'objectif est de réduire la dépendance extérieur. Elle est située dans la zone industrielle de la commune d'Azazga, à 5 km de la ville d'Azazga et à plus de 30 km du chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou, sur les bordures de la route nationale reliant les villes de Tizi-Ouzou¹ et D'AZAZGA. Elle occupe une superficie totale de 35 hectares dans l'accès unique est la route nationale n°12.

1.2.1. L'activité de l'EI et sa capacité de production

Électro-Industries a comme activité principale «la conception, la fabrication et la commercialisation des produits électrotechniques», elle a comme activité principale la production et commercialisation des moteurs électriques et des transformateurs, et comme activités auxiliaires la production et commercialisation des alternateurs et groupes électrogènes, ainsi que les prestations techniques.

¹<http://www.electro-industries.com/>, consulté le 27/08/2021 à 21h34

1.2.1.1. Unité de fabrication des transformateurs (UTR)

Cette unité est spécialisée dans la production des transformateurs. C'est le cœur du métier de l'entreprise, avec une capacité de production de 5000 transformateurs par an, elle réalise 90% du chiffre d'affaires total et répond à 80% de la demande du marché. Cette unité emploie 350 agents dont 50 cadres de maîtrise et 300 opérateurs.

La gamme de production des transformateurs est très diversifiée, elle est classée selon :

- La puissance, de la plus petite puissance jusqu'à la plus grande puissance (de 50 MVA à 2000MVA) en tout il ya une trentaine (30) de types existants.
- la taille
- le coût de revient des transformateurs.

1.2.1.2. Unité de fabrication des moteurs, alternateurs, et montage des groupes électrogène UME

Elle se positionne en seconde place dans l'entreprise. Elle est spécialisée dans la fabrication des moteurs électriques comme activité principale, ajoutant deux activités secondaires, fabrication des alternateurs et des groupes électrogènes. La gamme de production des moteurs est plus large par rapport aux transformateurs, la gamme varie (de 0.18 KW à 400 KW), elle s'élargit jusqu'à une centaine (100) de produits, sa capacité de production est de 40 000 moteurs, 2 000 alternateurs et un montage de 400 groupes d'électrogènes par an. Le produit moteur couvre 50% des parts de marché et 10% pour les groupes électrogènes. Cette unité emploie 320 agents dont 115 cadres de maîtrise et 205 opérateurs. Elle réalise 10% du chiffre d'affaires total.

Elle se positionne en seconde place, car les moteurs ont une taille plus petite que les transformateurs, d'où 40 000 moteurs correspondent à environ 5 000 transformateurs.

1.2.1.3. Unité prestation technique UPT

Pour maintenir ses équipements et installations, l'entreprise dispose de sa propre unité de prestation technique pour les deux unités de production (UTR et UME), ainsi pour la clientèle (service après-vente).

1.2.2. La capacité de production de l'EI

Chaque entreprise a sa propre activité et sa capacité de production qui la caractérise et la différencie des autres entreprises, ainsi EI dispose, d'un ensemble d'infrastructures, d'équipements et d'outils de production lui assurant la production et la commercialisation de ses produits électrotechniques.

En effet en matière de qualité, les produits fabriqués par « EI » sont conformes à la recommandation CEI (comité d'industrie) et aux normes allemandes DIN/VDE (institut allemand des normes/ groupe allemand d'électricité). Ainsi l'entreprise dispose de ses propres laboratoires d'essais et de mesure pour le contrôle de la qualité.

L'entreprise a procédé à la mise en place de son système qualité en 2002, elle a été certifiée par le QMI Canada le 24.07.2004, ISO 9001 version 2000.

Obtention du certificat ISO 9001 version 2015 le 22 octobre 2018 par vinçotte.

Tableau N°14 : La capacité théorique d'EI

Produit	localisation	Capacité de production
Moteurs alternateurs	AZAZGA (Algérie)	40 000 unités
Transformateurs	AZAZGA(Algérie)	5000 unités

Source : réalisé à partir des données de l'EI

En termes des réalisations l'EI réalise 4500 à 4700 transformateurs, et 10000 à 12000moteurs; cela est dû aux contraintes liées aux :

1.2.2.1. Pannes machine fréquentes

A cause du vieillissement des équipements de production (qui sont quasiment amortis), et malgré l'équipe de maintenance dans le service de prestation, le renouvellement et la modernisation est indispensable. L'EI a entamé cela en 2012, ce qui a nécessité un crédit bancaire de 582 millions DA qui sera remboursé à partir de 2019, avec un taux d'intérêt de 3.5%.

1.2.2.2. Climat social

Il concerne les grèves qu'effectuent les employés, en réclamant les salaires et les améliorations des conditions de travail, car l'entreprise est étatique et a un syndicat, pour y remédier il faut une motivation du personnel.

1.2.2.3. Le personnel

Il se caractérise par l'âge avancé, et un degré d'ancienneté élevé, vu que depuis 1985 qu'ils y sont. Une vague de personnes qui partent en retraite, qui ont l'expérience et le savoir-faire et une certaine compétence, pour cela EI organise des séances de formation pour les Nouveaux recrutés.

1.2.2.4. Rupture en stock des matières première

C'est dû au dédouanement, mais généralement l'EI dispose, constamment, d'un stock de sécurité et dispose d'une direction d'approvisionnement régulière. Les matières premières d'EI sont procurées de la façon suivante 70% achetés à l'importation et 30% sont des produits locaux.

1.2.3. L'organisation effective de l'entreprise

Electro-Industries est structurée comme suit :

DIRECTIONS CENTRALES :

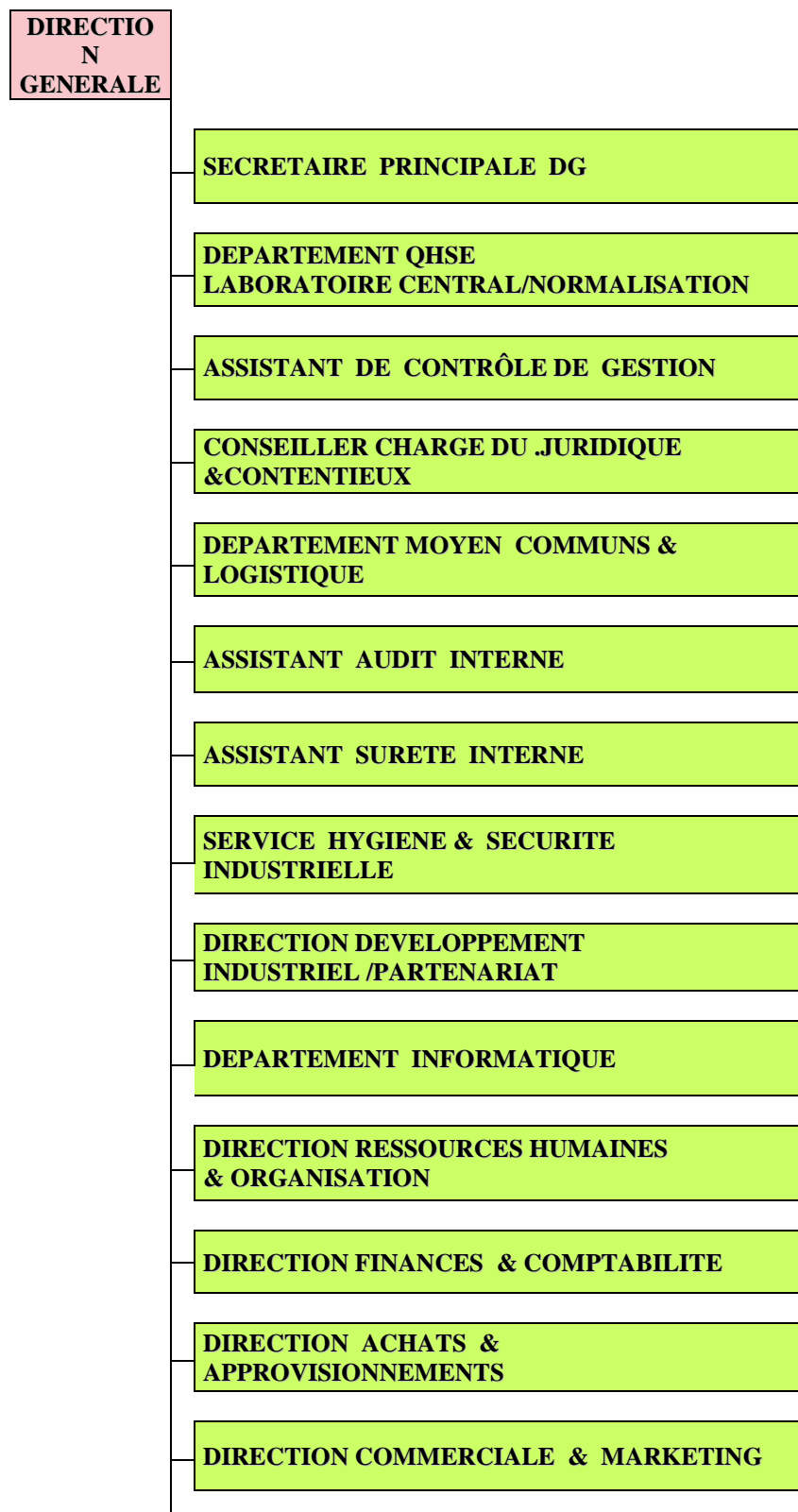
- Direction Commerciale et Marketing
- Direction Développement industriel et partenariat
- Direction des approvisionnements
- Direction des finances et Comptabilités
- Direction des ressources humaines et Organisations

UNITÉS DE PRODUCTION :

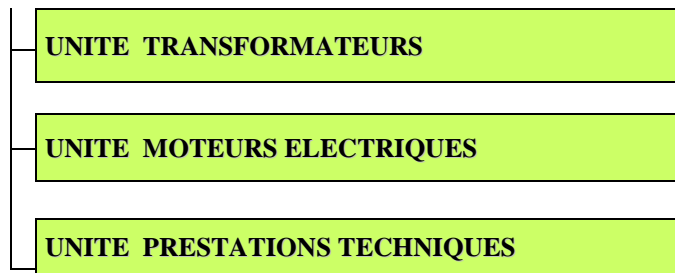
- Unité Moteurs Electriques
- Unité Transformateurs
- Unité Prestations Techniques

1.2.3.1. Schéma organisationnel de l'entreprise (2020)¹

Figure N° 05 :Schéma organisationnel de l'entreprise.



¹ Document interne à l'entreprise.



Source : réalisé à partir des données de l'EI

1.2.3.2. Présentation de l'organigramme de l'entreprise

➤ **Direction développement industriel et Partenariat :**

- Elaboration des plans annuels de développement industriels des Unités (mise à niveau et modernisation de l'outil de production, etc....),
- Suivre la veille technologique industrielle de l'entreprise.
- Elaboration des cahiers des charges et lancement des appels d'offre pour l'acquisition des moyens de production (équipements, etc....).

➤ **Direction des Ressources Humaines**

- Définition des politiques et stratégies de l'entreprise en matière des Ressources Humaines.
- Valorisation du potentiel humain de l'entreprise,(recrutement, mise en place, formation et perfectionnement, carrière et rémunération).

➤ **Direction des Finances et de la Comptabilité**

- Assurer l'ensemble des opérations financières et comptables de l'entreprise,
- Définir les moyens financiers nécessaires à l'accomplissement des missions de l'entreprise, suivre l'exécution et assurer le contrôle,
- Assurer la tenue et la mise à jour de la comptabilité de l'entreprise et élaboration des états financiers, bilans fiscaux,
- Consolider l'ensemble des écritures comptables,
- Organiser et piloter les opérations des inventaires de l'entreprise.
- Assurer la relation de l'entreprise avec les établissements financiers, fiscaux.

➤ **Direction Approvisionnements**

- Définir la politique en matière d'achats, selon les domaines des produits, des services, des prestations et des services généraux.
- Gérer les flux et réceptionner les marchandises,

- Suivre et contrôler les opérations d'achats, d'intégration et d'approvisionnement,
- Participation à l'élaboration des programmes annuels d'approvisionnement (achats locaux et importations),
- Elaboration des cahiers des charges et lancement des appels d'offre pour l'acquisition des marchandises.

➤ **Direction Commerciale & marketing**

- Définir et mettre en œuvre la politique commerciale et marketing de l'entreprise en collaboration avec les Unités,
- Développer le chiffre d'affaire de l'entreprise,
- Atteindre les objectifs quantitatifs (développement des parts du marché) et qualitatifs (la satisfaction clientèle) et l'adoption de l'offre de l'entreprise au marché,
- Anticiper les évolutions du marché et identifier des pistes de prospection de clients et de nouveaux marchés.
- Collaborer à l'élaboration du plan marketing de l'entreprise en décrivant les axes de développement des nouveaux produits.
- Elaboration des programmes mensuels et annuels de vente des produits de l'entreprise,
- Elaboration des rapports d'activités mensuels, semestriels et annuels.

➤ **Unité Transformateurs**

- Production des transformateurs de distribution standards et spécifiques selon les exigences des clients,
- Etudes & développement de nouveaux produits (transformateurs secs, transformateurs élévateurs, transformateurs de maintien MT/MT et d'isolement BT/BT, etc.),
- Elaboration des programmes mensuels et annuels de production et d'approvisionnement.
- Elaboration des rapports d'activités mensuels, semestriels et annuels.

➤ **Unité Moteurs électriques**

- Production des moteurs électriques standards et spécifiques selon les exigences des clients;
- Relance de la fabrication des alternateurs synchrones ;
- Montage, contrôle, essai des groupes électrogènes et mise en service sur site du client ;

- Etudes & développement de nouveaux produits (Moteurs ADF pour ATEX, moteurs freins, etc...);
 - Elaboration des programmes mensuels et annuels de production et approvisionnement
 - Elaboration des rapports d'activités mensuels, semestriels et annuels.
- **Unité Prestations Techniques**
- Maintenance des équipements de production, des moyens de production et infrastructures de l'entreprise,
 - Contrôle physico-chimique des matières premières, pièces d'achats, etc.... des Unités
 - Vérification et étalonnage des moyens de contrôles des Unités,
 - Gestion des énergies et utilités (électricité, gaz, eau, air comprimé, etc...),
 - Développement de la sous-traitance interne et externe.
- **Les départements et assistants, suivant sont rattachés à la Direction Générale :**
- Département QHSE/Laboratoire central et Normalisation,
 - Département moyens communs et logistiques,
 - Service hygiène et sécurité,
 - Assistant contrôle de gestion,
 - Assistant juridique contentieux,
 - Assistant audit interne,
 - Assistant sureté interne.

1.2.3.1. Évolution du personnel et de la masse salariale d'EPE/SPA/EI

Aujourd'hui, Electro-Industries emploie un effectif de 867 salariés. L'évolution de son personnel est illustrée par le tableau suivant :

Tableau N°15 : Évolution de l'effectif d'EI

Année	Cadre		Maîtrise		Exécution		Totale		Evolution N-(N-1)/ (N -1)
	effectif	%	effectif	%	effectif		effectif	%	
2018	184	22%	281	34%	370	2018	184	22%	281
2019	199	23%	274	31%	407	2019	199	23%	274
2020	218	25%	327	38%	322	2020	218	25%	327

Source : réalisé à partir des données de l'EI

Ce tableau nous permet d'avoir une vue globale et synthétique sur l'effectif de cette entreprise, réparti en trois catégories socioprofessionnelle : cadre, maîtrise, exécution, sur une période de trois ans allant de l'exercice de l'année 2018 à celui de 2020.

À partir de ce tableau nous constatons que l'effectif d' EI a connue ; En 2018 un effectif de 835 salarié, puis une augmentation de 835 à 880 personnes en 2019 liées au recrutement de 45 salariés dont 15 cadres et 37 exécutions, avec un départ à la retraite de 7 Maîtrise, soit une hausse de 3%,. Une baisse d'effectif est à nouveau enregistrée en 2020, allant de 880 à 867 soit 13 salariés, Avec un taux de (1.47 %) dû au départ des retraités.

Ce tableau nous permet de constater que l'effectif de l'entreprise est caractérisé par la prépondérance des exécutants.

1.3. Electro-Industries et son environnement

L'environnement est un ensemble des facteurs externes qui ont une incidence sur les décisions de l'entreprise et sur l'évolution de son activité¹. On regroupe dans ce terme tous les facteurs non contrôlables par l'entreprise et susceptible d'avoir un impact sur elle.

³⁰Dictionnaire E-Marketing.fr disponible sur le site <http://www.marketing.fr/definitions-glossaire/environnement>

En effet Electro-Industries, comme toutes les entreprises, s'exerce dans un environnement micro et macro de plus en plus en mutation.

1.3.1. Le micro environnement de l'EI

Le micro environnement est une partie de l'environnement qui regroupe les facteurs ayant un impact direct sur l'activité de l'entreprise, parmi lesquels, nous pouvons citer : les fournisseurs, les clients, les intermédiaires, les concurrents et l'Etat.

1.3.1.1. Les clients potentiels de l'entreprise

La survie de l'entreprise n'est possible que si elle accorde la priorité à ses clients, donc faire face à ses concurrents.

Parmi la clientèle locale de l'entreprise on trouve SONELGAZ comme client principale qui contribue 70% du chiffre d'affaires d'EI avec ses filiales suivantes :

- CAMEG (entreprise publique de distribution de matériels électriques) ;
- SKMK (entreprise publique de maintenances et de ventes des transformateurs) ;
- KAHRIF (entreprise publique de réalisation de ligne électrique) ;
- ETTERKIB (assure une mission de montage et de maintenance des ouvrages et installations industriels).

Ajoutant les entreprises privées POVAL (motopompes), ENMTP (bétonnières), PMA, COMFI. Cimenteries, etc. Qui contribuent à hauteur de 30% du chiffre d'affaires.

1.3.1.2. Les distributeurs et les intermédiaires

Ce sont des entreprises privées, agents agréés revendeurs, principalement des entreprises nationales. Comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau N°16 : Principaux agent agréés distributeurs d'Electro-Industries

Distributeurs et intermédiaires	Wilayas
RAHIL	ANNABA
DME	ANNABA
COMEFI	BLIDA
BEN CHARGHALI	BLIDA
ABERKANE	ALGER
HADDAR	BEDJAIA

Source : réaliser par nos soins à partir des documents internes à EI

1.3.1.3. Les fournisseurs de l'entreprise

Les principaux fournisseurs locaux sont SIDER, NAFTAL et les divers opérateurs publics et privés. L'entreprise EI travaille aussi avec des fournisseurs étrangers. Comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau N°17: Les principaux fournisseurs d'Electro-Industries

Les fournisseurs	Pays d'origine
SOOFILIS	France
PROCELIS	FRANCE
ASEMETAL	PORTUGAL
MATELEC	France
PLASCKOR	Médéa
CO FAA	AIN EL HAMMAM

Source : réaliser par nos soins à partir des documents internes à EI

1.3.1.4. Les concurrents

Les principaux concurrents nationaux d'EI sont SWEDY sise à AIN-DEFLA, l'entreprise NUCON sise à SOR EL GHOZLANE et ASTOR/BENDHIBA sise à MOSTAGANEM.L'entreprise est aussi concurrencée par des sociétés étrangères dont la plus

part ne sont pas des entreprises résidentes à l'exception de l'entreprise SCHNEIDER ELVIM. Comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau N°18 : Les principaux concurrents du produit transformateur

Concurrent	Pays d'origine
MINEL TRAFO	SERBIE
MATELEC	LIBAN
ARTECHE	ESPAGNE
TRANSFIX	France

1.3.1.5. Les services de l'Etat

EI est en relation avec les divers services de l'Etat tels que :

- Les banques : la BEA et la BDL qui contribuent au financement de ses projets ;
- Les assurances : CAAT, SAA, pour une assurance tout risque humain et matériel ;
- Les transports : AIR-Algérie ;
- La douane : assure le dédouanement de la marchandise et de la matière première dans le cadre de l'importation et de l'exportation ;
- Les services des impôts : pour assurer le règlement de ses différents impôts et taxes dus, à payer la recette des impôts tels que TVA, TAP, IBS IRG-salaire ;
- Les services sociaux : tels que la CNAS et la CASNOS.

1.3.2. Le macro-environnement d'Electro-Industries

Le macro-environnement regroupe les facteurs qui influencent la situation de l'entreprise sur son marché. Ce sont donc des facteurs sur lesquels l'entreprise ne peut ni influencer, ni manipuler, mais qu'elle doit anticiper car ce sont des sources d'opportunités comme de menaces. Le macro-environnement d'EI est caractérisé par :

1.3.2.1. L'environnement technologique

L'entreprise doit faire face aux développements technologiques, car malgré que les produits de cette entreprise soient réputés de bonne qualité, les nouvelles technologies venues des concurrents étrangers, notamment l'Europe et l'Asie, démontre que l'entreprise doit actualiser la technologie exploitée pour être concurrentiel.

1.3.2.2. L'environnement économique

Le secteur de l'agriculture est de plus en plus subventionné par l'État, il prend plus d'intérêt particulier dans l'économie algérienne, ce qui accroît la demande pour l'achat des moteurs de cette entreprise.

Au plan national, la signature depuis septembre 2005 de l'accord d'association avec l'union européenne et la suppression ou l'allégement des droits de douane ont mis Electro-Industries dans un environnement fortement concurrentiel.

Les produits fabriqués par EI sont concurrencés par des produits importés bénéficiant de droits de douane favorables.

Au plan international, l'importante augmentation des prix des matières notamment le cuivre et les huiles diélectriques contribuent à la compression des marges.

1.3.2.3. L'environnement légal

La facilité de la législation en termes d'investissement, ainsi que les divers avantages fiscaux offerts par le service des impôts pour le secteur productif.

1.3.2.4. L'environnement socioculturel

L'entreprise doit offrir des emplois précaires, favoriser la formation, et fournir une bonne présentation à travers les séminaires, et les expositions au niveau national et international.

En guise de conclusion nous pouvons dire qu'Electro-industries est parmi les entreprises qui ont connu une forte croissance dans les années 80, mais avec l'apparition de la concurrence, l'entreprise devient de moins en moins productive surtout avec la crise sanitaire en 2019 ce qui a poussé l'entreprise à mettre en œuvre des plans de développement pour relancer son activité pour suivre l'évolution du marché.

Section 02 : Evaluation financière d'Electro-Industries

La connaissance de la sante de l'entreprise passe obligatoirement par l'examen des états financiers, pour Electro-Industries l'évaluation financière est effectuée au niveau du service contrôle de gestion qui occupe une place importante dans l'entreprise, puisque il est lié directement a la direction générale.

En effet, ce service veille de mener à bien l'analyse des informations de l'entreprise en mettant en œuvre des outils d'analyse tel que le calcul des ratios de rentabilité, fond de roulement, etc. Ainsi, pour bien comprendre l'analyse financière qui a été faite à partir des documents internes à l'entreprise, il est nécessaire de se pencher sur le service de contrôle de gestion de cette entreprise.

2.1. Le service de contrôle de gestion au sein de l'EI

Le service contrôle de gestion est un service qui est spécialisé dans le pilotage de l'entreprise. Pour Electro –Industries c'est un élément qui est rattaché directement à la DG. Permettant une bonne coordination, et une communication des informations sur les différents services organisés dans une structure de forme fonctionnelle. Le service contrôle de gestion est constitué:

- D'un assistant du directeur général chargé de la planification et du contrôle de gestion ;
- D'un cadre contrôleur de gestion ;
- D'un secrétaire du service.

2.1.1. Assistant du directeur général chargé du contrôle de gestion

Qui est soumis aux exigences du poste en terme de compétence et ce à travers sa formation initiale, sa formation spécifique, son expérience ainsi que ses aptitudes particulières, telles que : la communication, la dynamisation et la bonne présentation, qui montrent les tâches suivantes :

- Contrôler et établir les documents de synthèse de l'ensemble de l'activité de l'entreprise ;
- Consolidation des budgets à court, moyen et à long terme en cohérence avec le plan pluriannuel ;
- Contrôler l'adéquation plan-budget ;
- Superviser les études spécifiques rentrant dans le cadre d'opération ponctuelle ;

- Analyser les résultats fournis par la CAE et le contrôle budgétaire afin de déceler les problèmes impliquant le changement dans les politiques de l'entreprise ;
- Exécuter toutes les tâches demandées par la hiérarchie en adéquation avec ses aptitudes professionnelles.

2.1.2. Cadre chargé du contrôle de gestion

Le contrôleur de gestion occupe une place importante au sein de l'entreprise, il est lié directement au poste du directeur générale en l'aidant à définir des stratégies économiques de l'entreprise et optimiser la rentabilité de celle –ci et en faisant une analyse financière à travers laquelle le contrôleur fait appel à ces compétences et connaissances dans plusieurs domaines ; Il réalise les tâches suivantes :

- Elaboration des rapports d'activités ;
- Analyse et évaluation périodiques des activités de l'entreprise ;
- Exécuter toutes les tâches demandées par la hiérarchie en adéquation avec les exigences du poste.

2.1.3. Secrétaire du service de gestion

Ce poste sert à épauler le contrôleur de gestion dans l'exécution de sa mission, en l'aidant à récolter des informations probantes pour assurer le suivi permanent de l'activité de l'entreprise et en comparant les résultats obtenus et les objectifs fixés au préalable par les dirigeants. Parmi les tâches qu'exerce le secrétaire du contrôleur de gestion nous distinguons :

- L'analyse des comptes
- Examiner les indicateurs du fonctionnement de l'entreprise établissement des budgets prévisionnels

2.3. Rapport de gestion

2.3.1 Évolution des effectifs par catégorie socio-professionnelle et nature d'emploi

Tableaux N°19:Évolution des effectifs par catégorie socio-professionnelle et nature d'emploi

Catégories		Etat des Effectifs à fin 2019	Mouvements Exercice 2020		Etat des Effectifs à fin 2020	%
			Entrées	Sorties		
Cadres	C.D.I	182	34	3	213	
	C.D.D	12	2	13	1	
	CTA	5	1	2	4	
	Total	199	37	18	218	25%
Maîtrise	C.D.I	251	100	27	324	
	C.D.D	7	0	7	0	
	CTA	16	1	14	3	
	Total	274	101	48	327	38%
Exécution	C.D.I	303	71	85	289	
	C.D.D	57	0	54	3	
	CTA	47	0	17	30	
	Total	407	71	156	322	37%
Total	C.D.I	736	205	115	826	
	C.D.D	76	2	74	4	
	CTA	68	2	33	37	
	Total	880	209	222	867	

Cat.sosio	Cadres			Agents de Maitrise	Agent D'exécution	Total
	Cadre Dirigeants	Cadre supérieurs	Cadres			
Prof						
Tranches D'âge						
20 à 34 ans	0	0	24	97	139	260
35 à 49 ans	0	11	138	184	165	498
50 à 59 ans	1	20	18	42	18	99
60 ans et Plus	0	3	2	5	0	10

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

Sur la base des tableaux de bord des ressources humaines composées des informations relatives aux :

- Évolutions de l'effectif par catégorie : l'entreprise EI à la fin de l'année 2020 a 867 salariés dont 218 cadres, 327 maîtrise et 322 exécution, et chacune des trois catégories est répartie en trois catégories selon la durée du contrat (CDI, CDD, CTA) ;
- Structures de l'effectif selon l'ancienneté et l'âge des employés ;
- Effectifs non disponible (maladie, formation mission de travail, etc.), il y a lieu de noter que la maladie courte durée est la cause principale d'indisponibilité ;
- Taux d'absentéisme ;
- Heures travaillées ;
- Statistiques relatives aux maladies professionnelles et taux d'accident de travail ;
- Frais du personnel par rapport au chiffre d'affaires ;
- Effectifs en formation, se fait en générale pour les nouveaux recrutés.

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

Nous constatons ce qui suit :

- Une évolution des cadres et maîtrise en détrimé des exécutions suite aux promotions.
- 95% des effectifs sont permanents contre 5% de temporaires.
- L'effectif se caractérise par l'âge moyen 35 à 49 ans en fin 2020.
- Taux d'absentéisme élevé suite aux maladies et accidents de travail.
- Les charges du personnel élevées en 2020 représentent la 2ème classe des charges totales de l'entreprise, elles sont dues essentiellement aux indemnités de départ à la retraite.

Tableaux N°20: Chiffre d'affaire réalisé durent les trois dernières années et part chaque activité dans le chiffre d'affaire de l'entreprise (en millions DA)

Années Rubrique	2018	2019	2020	Stock PF(Unités)
	Moteur Électrique	415	282	
Groupe Électrogène	6	134	541	38
C.A UNITE MOTEUR	421	416	792	
Transformateurs	2 966	2 343	2 178	282
C.A UNITE TRANSFORMATEURS	2 966	2 343	2 178	
Prestation Technique	17	7	19	
Chiffre d'affaire total	3 403	2 765	2 990	

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

Nous remarquons que durant l'année 2020, les réalisations cumulées du chiffre d'affaire ont été à hauteur de 08% des prévisions cumulées, cela s'explique par la mévente des produits transformateurs due à la forte concurrence, sachant que leur client principal SONELGAZ n'a pas renouvelé son contrat. Pour y remédier l'entreprise doit revoir sa gestion des coûts et sa politique commerciale.

2.4. L'analyse fonctionnelle au sein de l'EI

Cette méthode d'analyse financière procède à un classement des différentes opérations réalisées par l'entreprise selon les fonctions auxquelles elles se rapportent. Elle conduit à élaborer un bilan dit « fonctionnel ». L'objectif principal est les conséquences financières de l'activité économique de l'entreprise, notamment sur sa trésorerie.

2.4.1.ÉvolutionBilantielle

Tableaux N°21: Évolution Bilantielle de L'EI , En KDA

Désignation	ACTIF			Désignation	PASSIF		
	2018	2019	2020		2018	2019	2020
Actif immob.+ Non courant dont :	3.859.978	3.426.890	3.334.089	Fonds propres dont	6.990.894	6.816.559	6.866.936
Immob.incorporelles	5.460	3.500	3.208	Capital émis	4.753.000	4.453.000	4.753.00
Immob.corporelles	1.704.408	1.562.462	1.434.765	Primes et réserves	2.172.287	2.172.287	2.172.287
Terrains	3.418	3.418	3.418	Résultat net	65.607	-108.728	50.377
				Autres capitaux propres	0	0	-108.728
Batiments	1.255.026	1.118.360	985.658	Passif non courant dont :	1.078.020	1.116.537	931.005
Autres immo.corporelles	445.964	440.360	445.689	Emprunts et dettes financières	350.124	382.783	337.081
Immobilisation encoure	12.627	16.715	48.387	Autres dettes non courants	472.675	472.675	315.150
Immobilisation financières	2.080.300	1.780.300	1.780.300	Prov.et pdscomp.d'avance	255.221	26.079	278.774
Autres participation et créances rattachées	630.300	630.300	630.300	Passif courant dont :	537.499	539.358	761.357
Emprunt obligataires	1.450.000	1.150.000	1.150.000	Fournis et comptes rattaches	390.278	388.320	523.842
D.A.T /BEA	0			Impots	26.069	2.352	29.159
Impôts différés actif	57.083	63.913	67.429	Group et associés	0	0	66.164
Actif courant dont :	4.746.436	5.045.565	5.225.209	Autres dettes	121.152	148.686	142.192
Stocks et encours	2.342.368	2.992.437	2.592.877				

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

Créances et emplois assimilés	1.342.368	1.381.283	1.901.149				
Client	1.288.891	1.269.644	1.723.512				
Autres débiteurs	35 247	90.885	125.696				
Impôts	18.230	20.754	51.941				
Disponibilités et assimilés	763.097	671.845	731.183				
TOTAL ACTIF	8.606.413	8.472.455	8.559.298	Total PASSIF	8.606.413	8.472.454	8.559.298

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

D'après la lecture du bilan de l'entreprise, nous constatons que la valeur immobilisée fluctue pendant les 3 années. En effet, la valeur baisse de 11% de 2018 à 2019 soit une valeur de 3.426.890KDA et continue de baisser en 2020 de 2.7% soit 3.334.089KDA, cette baisse a été expliquée par la crise sanitaire qui traduit la stagnation des machines de production.

Valeurs d'exploitations

Qui sont composées de stocks en cours qui ont connu une augmentation de 27% de 2018 à 2019 soit 2.992.437KDA, ceci indique la situation de non-production de l'entreprise, puis en 2020 il y a une légère baisse de 13% des stocks qui se traduit par la remise en marche de l'unité de production et l'amélioration des ventes.

Valeurs réalisables

Qui contient essentiellement les créances clients et autres, nous remarquons une certaine évolution de 2018 à 2020, les créances sont enregistrées à la hausse, ce qui indique la non-existence du client douteux et que l'entreprise réalise des ventes.

Valeurs disponibles

Qui représente la liquidité que possède l'entreprise, soit dans sa caisse ou dans ses comptes en banque. En effet, en 2020 l'entreprise a connu une forte augmentation de 09% soit 731.183KDA, dû au placement financier de l'entreprise.

Fonds propres

A cause de la covid-19 les fonds propres de EI ont baissé de 2.50% en 2019 soit 6.816.559KDA, pour que ça augmente timidement de 0,7% en 2020 du fait que l'entreprise à injecter son résultat.

Passif courant

Cette rubrique est caractérisée par une augmentation en 2020 due à la mise de fonds momentanés des associés d'une valeur de 66.164KDA pour faire face aux dépenses engendrées par la crise sanitaire.

2.4.2.Analyse des bilans financiers

Notre analyse ce porte sur les trois exercices 2018, 2019, et2020

Tableaux N°22 : Analyse des bilans financiers de L'EI , En KDA

Désignation		Exercice de trois années en KDA		
		2018	2019	2020
1	Investissements Nets	1.709.868	1.565.962	1.437.973
2	Autres actifs immobilisés	2.150.110	1.860.928	1.896.116
3	EMPLOIS SABLES (3=1+2)	3.859.978	3.426.890	3.334.089
4	Fonds propres	6.990.894	6.816.559	6.866.936
5	Provision a caractères de dettes	255.221	261.079	278.774
6	Dettes long termes dont :	0	0	0
	Titres participatifs	0	0	0
	Obligations	0	0	0
7	Dettes moyen terme + emprunts BEA	822.799	855.458	652.231
8	RESSOURCES STABLES (8=4+5+6+7)	8.068.914	7.933.096	7.797.941

9	FONDS DE ROULEMENT FR (9=8-3)	4.208.936	4.506.206	4.463.852
10	Stocks	2.640.971	2.992.437	2.592.877
11	Créances court terme	1.342.368	1.381.283	1.901.149
12	Dettes court terme	537.499	539.358	761.357
13	Besoin de fonds de roulement BFR (13=10+11-12)	3.445.840	3.834.362	3.732.669
14	Trésorerie Nette (14=9-13)	763.097	671.845	731.183
15	FR/BFR (en%) (15=9/13)	122%	118%	120%
16	CHIFFRE D'AFFAIRES	3.403.482	2.765.210	2.990.071
17	BFR (en mois de CA)	12.18	16.68	14.99

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

Un fond de roulement positif $FR > 0$ indique que les ressources de l'entreprise sont supérieures aux emplois, ce qui montre que l'entreprise arrive à financer ses emplois stables et une fraction de son actif circulant, cela traduit la disponibilité des capitaux qui financent les emplois sur une période dépassant une année, d'où nous constatons que l'entreprise est en bonne santé financière. A travers ce tableau, nous avons remarqué une certaine fluctuation du FR de l'entreprise, en effet, en 2018 sa valeur était de **4.208.936KDA**, qui connaît une augmentation de **7,06%** dans l'année qui suit soit une valeur de **4.506.206KDA**, enfin il a connu une timide diminution en **2020** de **0.94%** soit une valeur de **4.463.852KDA**, cette diminution a été la conséquence de la crise sanitaire (covid -19) qui a touché le monde entier.

Besoin de fonds de roulement positif $BFR > 0$ démontre que les dettes clients de EI sont insuffisantes pour couvrir son actif à court terme, ce qui permet à l'entreprise d'utiliser l'excédent du fond de roulement pour régler ses dépenses ou apporter des ressources

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

externes tels que les emprunts. Dans ce tableau, nous remarquons que le BFR augmente de 11% de 2018 à 2019 soit une valeur de **3.834.362 KDA**, puis en 2020, une diminution de **2.65%** soit une valeur de **3.732.669 KDA** ce chiffre nous conduit à dire que l'entreprise a un manque de liquidité qui se justifie par la crise sanitaire, de ce fait, l'entreprise devrait prendre des mesures nécessaires pour réaliser un certain équilibre à savoir:

- La réduction des délais de paiement des clients ;
- L'augmentation du délai de paiement des fournisseurs ;
- L'optimisation dans la gestion des stocks(en réduisant le surplus des stocks).

La Trésorerie Nette : qui est définis à travers la différence entre le **FR** et le **BFR**. Dans le cas de l'entreprise le **FR>BFR**, sa trésorerie connaît une évolution instable. de 2018 à 2019 baisse de **12%** qui passe de **763097KDA** à **671845 KDA**, c'est dû à l'augmentation du BFR de l'entreprise. Ensuite en 2020 elle augmente de **09%** soit une valeur de **731183KDA**, ça se justifie par la diminution du **BFR**, ainsi, l'entreprise peut utiliser cette excédent dans d'éventuels investissements notamment dans l'unité transformateurs qui à connu une dégradation des ventes en 2020.

2.4.3. Analyse des ratios financiers

Tableaux N°23 : Analyse des ratio financiers de L'EI , En KDA

Désignation		Montants en KDA		
		2018	2019	2020
1	Situation Nette	6.990.894	6.816.559	6.866.936
2	Total du bilan	8.606.413	8.472.454	8.559.298
3	Solvabilité financière (3=1/2)	81 %	80%	80%
4	Capitaux propres	6.990.894	6.816.559	6.866.936
5	Dettes totales (y compris l'emprunt bancaire)	822.799	855.457	652.231

6	Autonomie Financière (6=4/5)	850%	797%	1053%
7	Charges d'intérêts (F. Financiers)	5.654	1.436	36.346
8	E B E	149.093	-11.397	136.253
9	Ratio d'endettement (9=7/8)	3.8%	-12.6%	26.7%

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

Solvabilité financière : a travers ce ratio qui est calculer a partir des ressources stables qui a donner un résultat de 80% qui signifie que le ressources sont supérieures aux emplois a partir de ce constat on peut dire que l'EI est capable de rembourser ses engagements .

Autonomie Financière : les capitaux propres couvrent largement le niveau des dettes de l'entreprise (plus de **800 %**), en conséquence elle dispose d'une situation confortable financièrement et d'une indépendance aux capitaux extérieurs.

Ratio d'endettement :les taux (**entre 1 et 6%**) démontrent que l'entreprise utilise ses propres ressources pour financer son cycle d'exploitation et son développement en effet ce ratio prouve l'indépendance de l'entreprise aux financement extérieurs . en comparant entre ces années on constate que en 2018 l'entreprise a réaliser un EBE négative qui veut dire que le chiffre d'affaire encaisser est insuffisant pour couvrir ses charges du a des problème opérationnelles telles que les grèves Etc. ca donner un ratio d'endettement négative qui indique que l'entreprise est peut endetter.

2.4.4. Analyse des ratios de trésorerie

Désignation		Montants en KDA		
		2018	2019	2020
1	Chiffre d'affaires	3.403.482	2.765.210	2.990.071
2	Disponibilités (y compris DAT)	2.843.397	2.452.145	2.511.483
3	Découvert	0	0	0
4	Trésorerie (4=2-3)	2.843.397	2.452.145	2.511.483
	En (% du chiffre d'affaires)	84%	89%	84%
5	Actif circulant	3.983.340	4.373.720	4.493.749
6	Dettes à court terme	530.125	529.963	758.255
7	Ratio de liquidité générale en(%) (7=5/6)	751%	825%	593%
8	Créances +Disponibilités	2.105.466	2.053.128	2.632.332
9	Dettes a court terme	530.125	529.963	758.255
10	Ratio de liquidités Immédiate en (%) (10=8/9)	397%	387%	347%
11	Disponibilités (y compris DAT)	2.843.397	2.452.145	2.511.483
12	Dettes à court terme	530.125	529.963	758.255
13	Ratio de liquidité réduite en(%) (13=11/12)	536%	463%	331%

Tableaux N°24: Analyse des ratio de trésorerie de L'EI , En KDA

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

Ratio de liquidité générale : à travers le rapport entre l'actif circulant et les dettes a court terme on obtient un ration très élevées en 2019 qui signifie que l'entreprise gère mal son actif circulant elle a rétablie une stratégie pour remédier a ce problème en effet en 2020 le pourcentage a diminuer qui a passer de 825% a 593% , donc son actif circulant couvre ses dettes a court terme.

Ratio de liquidité Immédiate : le rapport est supérieur à **300%** durant les trois derniers exercices, l'entreprise peut à tout moment faire face aux règlements de ses dettes à très court termes sans recourir au financement externe.

Ratio de liquidité réduite qui signifie le rapport entre la disponibilité et les dettes à court terme, depuis 2018 l'entreprise réalise des pourcentages supérieurs à 1, ce qui signifie que la trésorerie de l'entreprise est suffisante pour couvrir ses engagements à court terme sans toucher les stocks.

2.4.5.Évolution du tableau des comptes de résultats

Tableaux N°25 : Évolution du tableau des comptes de résultats de L'EI , En KDA

Désignation	Exercice de trois années en KDA		
	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Ventes et produits annexes (1)	3.403.482	2.765.210	2.990.071
Variation stocks produit fini et encours (2)	-702.277	-49.148	-8.119
Production immobilisée(3)	0	0	446
Subvention d'exploitation (4)	0	0	280
Production de l'exercice (5)=(1+2+3+4)	2.701.205	2.716.062	2.982.678
Achats consommées (6)	1.717.843	1.815.763	2.019.400
Services extérieurs et autres consommation (7)	64.988	48.232	49.553
Consommation de l'exercice (8)=(6+7)	1.782.831	1.863.995	2.068.953
Valeur ajoutée (9)= (5 – 8)	918.374	852.067	913.725
Taux de valeur ajoutée (va/prod)	34%	31%	31%
Charges de personnel (10)	733.452	834.704	913.725
Impôts et taxes assimilés (11)	35.829	28.760	745.309
EBE (12)=(9 – 10 – 11)	149.093	-11.397	32.163
Taux d'EBE=(EBE/PROD)	6%	0%	5%

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

Autres produits opérationnels (13)	13.306	14.925	76.033
Autres charges opérationnelles (14)	5.226	12.189	2.948
Dotations/amortissements et prov (15)	210.766	211.263	203.919
Reprise sur pertes de valeurs et prov (16)	35.181	22.709	10.698
Résultat opérationnel (17)=(12+13-14-15+16)	-18.412	-197.215	16.117
Produits financiers (18)	87.179	83.202	67.381
Charges financiers (19)	5.654	1.436	36.346
Résultat financier (20)=(18-19)	81.525	81.766	31.035
Résultat ordinaire avant impôts (21)=(17+20)	63.113	-115.449	47.152
Impôts exigibles sur résultats (IBS) (22)	8.469	10	10
Impôts différés sur résultats ordinaires	10.964	6.730	3.516
Total des produits des activités ordinaires (23)	2.847.835	2.843.628	3.140.306
Total des charges des activités ordinaires (24)	2.782.227	2.952.357	3.089.648
Résultat net de l'exercice (25)= (23-24)	65.608	-108.729	50.658

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

Commentaires :

La production de l'exercice

Qui est un indicateur utilisé par les entreprises industrielles pour mesurer son activité de production sur une période donnée. Dans notre cas, nous constatons que l'entreprise a réalisé une production élevées en 2020 grâce aux subventions d'exploitation et production immobilisées.

L'évolution de la Valeur ajoutée : une diminution en 2018 à 2019 de 4% (de 918.374KDA à 852.067 KDA) due à la mévente, donc le sur-stockage de la période d'où la négativité de l'EBE. Puis une stabilité en 2019et 2020 (913.725KDA),

L'évolution d'EBE :Il a connu un fléchissement en 2019 de (-0%) due à la mévente de cette même année et à l'augmentation des charges salariales.

L'évolution du résultat net de l'exercice : En 2018, l'exercice a connu une augmentation due au chiffre d'affaires important. En 2019, le résultat a fléchi (-108.729), cette baisse est due à la mévente et à une grande augmentation des charges d'exploitation, puis une augmentation en 2020.

2.4.6. Ratio de gestion

Tableaux N°26 : Ratio de gestion de L'EI , En KDA

Ratios	Exercice de trois années en KDA		
	2018	2019	2020
Consommations intermédiaires / production	69%	61%	58%
Consommations intermédiaires/chiffre d'affaires	57%	44%	67%
Valeur ajoutée/chiffre d'affaires	65%	28%	48%
Frais du personnel/valeur ajoutée	55%	57%	66%
E.B.E/Chiffre d'affaires	28%	11%	15%
Résultat ordinaire/chiffre d'affaires	16%	10%	10%
Productivité/Agent (KDA)	3 557	3 557	3 431
Résultat Net/chiffre d'affaires	13%	7%	9%
Cash flow (MDA)	493	370	323

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

En 2019, nous constatons que le résultat net sur le chiffre d'affaire (taux de marge) a connu une baisse considérable suite aux contraintes conjoncturelles de l'exercice. La baisse de la marge des ventes en 2019 envers les clients contractuels a eu un impact sur la baisse des différents agrégats de gestion de l'entreprise. Sans oublier quelques facteurs à savoir le syndicalisme, l'absentéisme et la crise économique. Le taux de marge le moins élevé connu en 2019 de 7% reste acceptable pour l'entreprise.

2.4.7. Evolution des Agrégats de Gestion

Tableaux N°27: Evolution des Agrégats de Gestion de L'EI , En KDA

	2018	2019	2020
Chiffre d'affaire de l'exercice	3 403	2 765	2 999
Production de l'exercice	2 701	2 716	2 982
Valeur Ajoutée	918	852	913
Frais du personnel	733	852	745
Ratio FP/VA	80%	98%	82%
Excédent Brut d'Exploitation	149	-11	136
Résultat Net de l'exercice	66	-109	50
Dettes à Court terme	530	530	758
Dettes à Long terme	830	865	655
Frais Financiers (AgiOS)	6	1	36
Créances échus	810	866	1 036
Trésorerie	763	672	731
Actif Net	6 991	6 817	6 866
Fond de roulement	4 216	4 516	4 467
Besoin en Fond de roulement	3 453	3 844	3 735

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI

Analyse des résultats obtenus et de leurs évolutions et l'analyse de la situation financière actuelle de l'entreprise

L'examen des évolutions des principaux indicateurs de gestion pour la période 2018 à 2020 fait ressortir que :

Le volume d'activité (production & chiffre d'affaires) :

- La production est sensiblement stabilisée autour de 13 000 moteurs et 3 500 transformateurs par an du fait des contraintes rencontrées à savoir :

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

- La conjoncture exceptionnelle marquée par la crise sanitaire.
- Les pannes machines rencontrées sur les chaînes.
- Chiffre d'affaires en accroissement significatif de 2018-2020. Mais le niveau des réalisations au 31.12.2020 est en baisse de 13% par rapport à 2018.
- Cette évolution est due :
 - A la révision à la hausse des prix de ventes des produits, décidée en 2020,
 - Au montage de 102 Groupes Électrogènes pour le compte de divers clients.
- Les ratios liés à la situation patrimoniale, à la solvabilité et à l'autonomie financière sont satisfaisants. (Les fonds propres représentent 80% du total du Bilan, les provisions 3% et les dettes représentent 16%).
- plan des équilibres financiers, l'activité 2020 a permis de générer :
 - un total bilan de 8 559 MDA,
 - Un niveau d'endettement (DCT+DLMT) de 1 413 MDA,
 - Un fonds de roulement appréciable de 4 467MDA permettant une couverture aisée de l'ensemble des stocks et créances.
 - Un solde de trésorerie important, au 31/12/2020 de 734 MDA, permettant à l'Entreprise de financer ses besoins d'exploitation.
 - l'entreprise a procédé en 2016, aux placements de 1 450 MDA en bons de trésor (emprunt obligataire), qui générant des produits financiers annuels de 49 MDA.

2.4.8. Analyse SWOT (MOFF) de l'ensemble de l'entreprise

Tableaux N°28 : Analyse SWOT (MOFF) de l'ensemble de l'entrepriseEI .

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Leader de l'Électrotechnique sur le marché nationale ; • Une vaste Gamme de produits de qualité (Moteurs électriques, Transformateurs, Group électrogènes) ; • Une superficie de 37 HA, abritant des unités de production (ateliers, magasins), un bâtiment administratif ; • Employé hautement qualifiés, dans les domaines d'Électrotechnique et de Génie mécanique ; • Compétitivité en matière de Qualité/Prix • Mise en Place d'un Système de 	<ul style="list-style-type: none"> • Un Endettement élevé de l'entreprise du principalement à : <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'emprunt bancaire pour le financement de la mise à niveau des équipements de production et des investissements immatériels ; ➤ Importantes charges d'amortissement des immobilisations nouveaux ; • L'importance des valeurs d'exploitation (stocks et créances) qui représentent 52% du Total du bilan ; • Des coûts de production élevée dû au prix des matières premier et au ralentissement de la productivité ;

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

Management Intégré :Selon les Normes ISO 9001 ,ISO 14001 et (ISO 45001 en cours).	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des charges salariales.
---	--

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • La demande et l'intérêt des clients aux produits nationaux ; • Le durcissement de la procédure d'importation des produits finis est favorables pour l'entreprise ; • Elargissement du portefeuille clients de l'entreprise. ; • Forte demande du marche national et africaine ; • L'investissement dans les nouvelles technologie ; • Les nouvelles technologies à intégrer dans le processus de production. 	<ul style="list-style-type: none"> • La demande et l'intérêt des clients aux produits nationaux ; • Le durcissement de la procédure d'importation des produits finis est favorables pour l'entreprise ; • Elargissement du portefeuille clients de l'entreprise. ; • Forte demande du marche national et africaine ; • L'investissement dans les nouvelles technologie ; • Les nouvelles technologies à intégrer dans le processus de production.

Source : réalisé par nos soins à partir des documents internes d'EI sur leur marche.

Ce tableau démontre que même si l'entreprise fait face à la concurrence, elle crée de la valeur grâce aux compétences du personnel et au retour sur investissement, mais elle présente quelques faiblesses qui conduisent une perte à cause de l'augmentation des charges liées à la production d'une part, d'autre part elle saisit des opportunités tel que l'investissement dans la nouvelle technologie qui contribuera à la hausse des niveaux de production. En contrepartie l'entreprise subit des menaces engendrées par l'environnement externe à savoir, la conjoncture économique de l'Algérie et en 2019 l'apparition de la crise sanitaire COVID-19 qui a entraîné une diminution considérable du résultat de l'entreprise.

Pour conclure EI procède à une évaluation financière pour déterminer sa solvabilité ainsi que sa rentabilité en tenant compte des comptes de l'entreprise et établir des prévisions pour les comparer avec les objectifs fixés et de mettre en œuvre un plan de développement qui permet de réaliser une croissance.

Section 03 : Plan d'action et de développement D'Electro-industries :

Le plan d'action et de développement élaboré pour Electro-industries, de la période 2021-2023, est axé sur l'amélioration continue des domaines d'activités stratégiques de l'entreprise, à savoir :

- La production des transformateurs de distribution MT/BT à huile ;
- La production des moteurs électriques triphasés et monophasés, des moteurs-freins, des moteurs classe H (180 °C) ;
- Le montage des groupes électrogènes capotés insonorisés à démarrage manuel et automatique.

3.1. Plan d'action et de développement d'Electro-industries (de 2021 à 2023)

Le diagnostic établi sur les trois (03) dernières années montre que les transformateurs de distribution, les moteurs électriques et les groupes électrogènes sont des produits viables et la demande est constante sur le marché local et international (marché africain).

Toutefois, le marché est en constante évolution, pour cela l'entreprise doit améliorer ses produits et développer d'autres produits et la création d'une nouvelle niche de marché qui est l'énergie solaire, les moteurs élévateurs et groupes électrogènes de haute capacité pour satisfaire le marché local et aussi exporter les excédents de production, surtout que l'entreprise détient la technologie et le savoir-faire acquis pendant plusieurs décennies d'expérience.

A ce propos, l'entreprise a inscrit dans son plan d'actions et développement les projets d'investissements suivants, à savoir :

3.1.1.La production de panneaux solaires à usage domestique et professionnel

Le panneau solaire est utilisé dans la production de l'énergie électrique à partir de l'énergie solaire. Il peut être fabriqué avec une large gamme à usage domestique et/ou professionnel. (Ci-joint la fiche technique du projet).

Le processus de génération de l'énergie électrique via le solaire, est représenté comme suit :

- Les panneaux solaires captent les rayonnements du soleil, transformés en énergie électrique en continue.

- Les batteries (en lithium) permettent d'emmagasiner cette énergie sous forme d'énergie électrique continue.
- Les onduleurs transforment l'énergie électrique continue en énergie électrique alternative.

➤ **Résultats attendus**

- Intégrer une nouvelle technologie dans le domaine de la génération de l'énergie électrique.
- Elargissement de la gamme des produits d'Electro-industries.
- Réduire l'utilisation des énergies fossiles dans la production de l'énergie électrique. Augmenter le chiffre d'affaire Electro-industries.
- Commercialiser les produits localement et l'exporter,
- Fabriquer un panneau solaire avec un meilleur taux d'intégration.

3.1.2. La production de moteurs élévateurs

Ce projet consiste en la fabrication des moteurs électriques élévateurs , pour une gamme de puissances allant de 0,5 à 10 kW, importés généralement par les entreprises du secteur du bâtiment et travaux publics. La spécificité des moteurs est de soulever des charges lourdes d'un point A à un point B. (Ci-joint la fiche technique du projet).

➤ **Résultats attendus**

- Augmenter le chiffre d'affaire de l'Unité Moteurs électriques.
- Assurer la pérennité de l'entreprise en matière de fabrication des moteurs électriques
- Intégrer la technologie et le savoir-faire des moteurs élévateurs.
- Elargissement de la gamme des moteurs électriques.
- Satisfaire les besoins nationaux.

3.1.3. Production de groupe électrogène 1500 kVa

Actuellement, Electro-industries fabrique des groupes électrogènes de puissance allant de 15 à 1250 kVA . Notre projet de développement est la fabrication d'un groupe électrogène avec les caractéristiques suivant :

Un groupe électrogène composé d'un moteur thermique (diesel, essence ou gaz) accouplé avec un alternateur synchrone mono-paliers (disque d'accouplement) ou bi-paliers

(accouplement semi-élastique), l'ensemble monté sur un châssis avec réservoir intégré, abrité par un capotage insonorisé et commandé par deux armoires électriques (commande et puissance), avec une puissance de **1500 kVA**, pour le marché local et international. (Ci-joint la fiche technique du projet).

➤ **Les résultats attendus de ce projet**

- Augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise à moyens et long termes.
- Garder les avantages concurrentiels en matière de l'électrotechnique et de la génération de l'énergie électrique.
- Exporter les produits vers les pays africains et magrébins.
- Réduire l'importation des groupes électrogènes.

3.2. Les principales hypothèses de travail

Le plan d'action d'Electro-industries, période 2021-2023, est élaboré sur la base des hypothèses suivantes :

3.2.1. Accroissement des ventes physiques, par année, de la gamme actuelle des produits de l'entreprise

- Transformateurs de distribution (50 à 3 150 kVA) : 05 % ;
- Moteurs électriques (0,25 à 400 kW) : 05 % ;
- Montage des groupes électrogènes (15 à 1250 kVA) : 05%.

3.2.2. L'activation de l'enveloppe de crédits accordés par la banque

Le programme de financement des projets inscrits dans le présent plan d'action est évalué à 2770 millions de DA, étalé sur 2021 à 2023, seront financés à hauteur de 170 MDA sur les fonds propres de l'entreprise et à hauteur de 2600MDA par les crédits bancaire à taux bonifié.


Les montants des financements sont répartis comme suit :

3.2.3.La production de panneaux solaires à usage domestique et professionnel, une valeur de financement de 850 MDA, dont 50 MDA pour le fond de roulement du projet.

Tableaux N°29 :Projet de Production de panneaux solaires à usage domestique et professionnel

Projet01 : Production de panneaux solaires à usage domestique et professionnel	
Montant de l'investissement.	800 million DA
Création d'emplois	40 postes
Délait de production	2021
Fond de roulement	50 million DA

Année	2021	2022	2023
Chiffre d'affaire	420 MDA	850 MDA	890MDA



Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection.

Figure N°06 : schéma d'un panneau solaire



Source : <https://www.solaris-store.com/> vu le 29/08/2021 à 23h02

3.2.4.. La production de moteurs élévateurs. Une valeur de financement de 620 MDA, dont 20 MDA pour le fond de roulement du projet.

Tableaux N°30 :Projet de Production de moteurs élévateurs

Projet 02 : Production de moteurs élévateurs			
Montant de l'investissement.	600 million DA		
Création d'emplois	25 postes		
Délait de production	2022		
Fond de roulement	20 million DA		
Année	2021	2022	2023
Chiffre d'affaire	 	350MDA	700MDA

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

Figure N°07 :schéma d'un moteur élévateur



Source :<https://www.groupe-ntb.com/>; vu le 29/08/2021 à 23h35

3.2.5.production de Groupe électrogène 1500 kVa. une valeur de financement de 1300MD dont 100 MDA pour le fond de roulement du projet.

Tableaux N°31:Projet deProduction de groupe électrogène 1500 kVa

Projet03 :Production de groupe électrogène 1500 kVa				
Montant de l'investissement.		1200 million DA		
Création d'emplois		60 postes		
Délait de production		2022		
Fond de roulement		100 million DA		
Année	2021	2022	2023	
Chiffre d'affaire	570MDA	1150MDA	1265MDA	
Montage		Fabrication		

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

Figure N°08:schéma d'un Groupe électrogène 1500 kVa



Source :<http://french.bosspowers.com/> vu le 29/08/2021 à 23h58

2. Le chiffre d'affaires devra progresser pour passer de 2990 millions en 2021 de DA à 6025 millions de DA à l'horizon 2023.
3. Les effectifs normatifs actuellement de 867 agents (exercice 2020) vont passer à 932 agents par le recrutement de 65 agents pour la création de nouveaux postes de travail en 2022; avec une augmentation annuelle de 3%.
4. Les équipements de production seront amortis selon le mode linéaire sur une période 10 ans, les constructions sur 20 ans.
5. Dividendes seront réintégrer dans les réserves et le fond propre de l'entreprise, jusqu' à l'horizon 2023.
6. Les placements financiers arrivés à échéance durant la période seront remplacés.
7. Service extérieur 2% du CA
8. Impôt et taxe 2% du CA

3.3. Les projections des niveaux d'activité : en MDA

Tableaux N°32 : Projections du Chiffre d'affaire future de l'entreprise.

LES VENTES PREVISIONNELLES				
Famille de produits	2020	2021	2022	2023
LES QUANTITES PHYSIQUES				
Transformateurs	2 179	2 288	2 402	2 522
Moteur	251	568	596	626
Evolution en %		0%	5%	5%
Groupe électrogène	541	570	1 150	1 265
Evolution en %		0 %	10%	9%
PANNAUX SOLAIR	0	420	850	890
Evolution en %		0%	10%	9%
Moteurs élévateur	0	0	350	700
Evolution en %		0%	10%	9%
prestation technique	19	20	21	22
Evolution en %		5%	5%	5%
Total chiffres d'affaire	2 990.0	3 866.0	5 369.0	6 025.0

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

L'activité économique de l'entreprise pour la période 2021-2025 va évoluer comme suit :

- Les ventes physiques de transformateurs vont croître de 5% entre 2021-2023 ;
- Les ventes de moteurs, il est prévu une croissance de 05% par Année selon le marche ;
- Quant aux ventes de groupe électrogène, il est prévu chiffre d'affaires de 1 265 MDA ;
- Les panneaux solaire représente marginale avec 15% du chiffre d'affaires cumulé
- Les moteur élévateur représente marginale avec 12% du chiffre d'affaires cumulé
- La prestation technique restera marginale avec 0.5% du chiffre d'affaires cumulé.

3.4. Le programme des investissements : en MDA

Tableaux N°33 : Programmes des investissements futurs de l'entreprise

Programme des investissements					
Désignation	2020	2021	2022	2023	cumule
Auto financement	50	20	100	0	170
s/TOTAL (1)	50	20	100	0	170
Crédit	800	600	1200	0	2 600
s/TOTAL (2)	800	600	1200	0	2600
INVESTISSEMENT TOTAL	850	620	1300	0	2770

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

- Le programme des investissements d'un montant global de 2 770 millions de DA dont un montant de 170 millions de DA sera assuré par autofinancement et le reste (2600MDA) par un crédit bancaire bonifié.

3.5. Les effectifs et les niveaux de salaires

Tableaux N°34 : projections de l'effectifs future de l'entreprise

Désignation	2021	2020	2021	2020
Les Indicateurs Sociaux				
Effectif début	880	867	907	992
-Départ en retraite	13	0	0	0
+emplacement	0	40	85	0
Effectif final	867	907	992	992
Salaire Moyen Annuel ¹				
Salaire par agent en MDA	860	886	912	940
Evolution en %	0%	3%	3%	3%
Masse salarial	867	907	992	992

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

¹Salaire Moyen pour un (1) Agent est de 0,85MDA/AN

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

Les projections sur la période 2021-2023 font ressortir les résultats suivants :

- Les départs des agents à la retraite seront de 13 agents pour un coût global estimé à 18 MDA
- La mise en œuvre des projets d'investissement se traduira par la création de 125 emplois
- Le coût de la masse salariale représente 940 MDA, en 2023.

3.6. Les comptes de résultats et de cash-flow 2021-2023: en MDA

Tableaux N°35: projections des comptes de résultats et de cash-flow future de l'entreprise.

comptes de résultats et de cash flow					
ELECTRO INDUSTRIES	2020	2021	2022	2023	CUMUL
Production de l'exercice	2 982	3 866	5 369	6 025	18 242
	2 019	2 590	3 597	3 916	12 123
				67%	66%
- Achats consommés En %du CA	67%	67%	67%	2%	354
- Services extérieurs En % du CA	49	77	107		2%
	2%	2%	2%		
= Valeur Ajoutée En % du CA	913	1 198	1 664	1 988	5 765
	31%	31%	31%	33%	32%
- Charges du personnel En %du CA	745	803	905	932	3 386
	25%	21%	17%	15%	59%
- Impôts et taxes En %du CA	32	58	81	90	261
	2%	2%	2%	2%	2%
= EBE En %du CA	136	337	679	966	2 118
	5%	9%	6%	10%	5%
- Dotation aux amortissements	204	244	334	334	1 116
Dotations antérieures	198	204	244	334	980
Dotation nouvelles	6	40	90	0	136
Autres produits et charges	0	0	0	0	0
Résultat ordinaire En %du CA	47	93	345	632	1 002
	2%	2%	6%	10%	5%
- Résultat Financier	67	57	59	61	243
- Impôts sur les bénéfices (19%)	10	28	33	132	203
=Résultat net de l'exercice En %du CA	50	121	370	561	1 042
	2%	3%	7%	9%	6%

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

+Dotations aux amortissements	204	244	337	334	1 119
=Marge brute d'autofinancements En %du CA	254 9%	365 9%	707 13%	895 15%	2 161 12%

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

- La production valorisée va passer de 2 982MDA en 2020 à 6025 MDA à l'horizon 2023, soit une progression de 3043 MDA en 2023.

Cette progression de l'activité économique est possible grâce aux programmes d'investissement que compte lancer l'Entreprise ainsi qu'à la croissance du secteur de l'énergie électrique.

- Le taux de valeur ajoutée actuellement de 31% (exercice 2021) va s'améliorer pour atteindre un taux de 33% en 2023, grâce à la modernisation de l'outil de production.
- Les résultats nets cumulés sur la période 2021-2023 est de 1 042 MDA
- Les cash flows cumulés atteindront 2 161 MDA
- Près de 203MDA seront à verser au profit de l'administration au titre de l'IBS
- Pour la période de réalisation du plan d'action, il est prévu de ré-injecter les dividendes au capital à compter de 2021. Le reste des cash flows serviront au remboursement des emprunts bancaires contractés pour financer le développement de l'Entreprise.

3.7. Les Bilans Financiers 2021-2023 : en MDA

Tableaux N°36: projections du Bilans Financiers future de l'entreprise.

ELECTRO INDUSTRIES	2020	2021	2022	2023
PASSIF				
Capital émis	4 753.00	4 753.00	4 753.00	4 753.00
Primes et réserves –Réserves consolidées(1)	2 172.00	2 172.00	2 235.00	2 604.00
Résultat net-Résultat net part du Groupe(1)	50.00	121.00	370.00	561.00
Rapport à Nouveau	-109.00	0	0	0
CAPITAUX PROPRES	6 866.00	7 046.24	7 357.97	7 918.97
Emprunts et dettes Financières	337.00	889.00	2 041.00	1 993.00
Autres dettes non courantes	315.00	157.00	0	0
Provisions et produits constatés d'avance	279.00	292.95	307.6	322.98
PASSIFS NON-COURANTS	931.00	1 338.95	2 348.6	2 315.98
Fournisseurs et autres	762.00	714.81	713.44	615.06

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

PASSIFS COURANTS	762.00	714.81	713.44	615.06
PASSIF	8 559.00	9 100.00	10 420.00	10 850.00
ACTIF				
Immobilisations incorporelles	41.00	41.00	41.00	41.00
Immobilisation corporelles	7 074.00	7 694.00	8 994.00	8 994.00
Amortissement	5 628.00	5 668.00	5 798.00	5 798.00
Immobilisations nets	3 334.00	3 917.0	5 092.00	5 097.00
Autres immobilisations	1 847.00	1 850.0	1 855.00	1 860.00
ACTIF NON COURANT	3 334.00	3 917.00	5 092.00	5 097.00
Stocks et encours	2 593.00	2 843.00	2 950.00	3 280.00
Créance et emplois assimilés	1 901.00	1500.00	1 500.00	1 510.00
Trésorerie	731.00	840.00	878.00	963.00
ACTIF COURANT	5 225.00	5 183.00	5 328.00	5 753.00
ACTIF	8 559.00	9 100.00	10 420.00	10 850.00

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

Après l'établissement des bilans financiers de EI allant de **2020 à 2023**, nous pouvons citer que :

De 2020 à 2021 le passif non courant a connu une hausse de **43%** qui se justifie par le crédit bancaire contracté par l'entreprise, qui continue d'accroître en **2022 de 75%** et ce grâce au remboursement de la totalité de la dette non-courante par l'entreprise, **de 2022 à 2023** l'entreprise enregistre une timide diminution des ressources de 1.4% à cause de l'augmentation des produits constatée d'avance. En ce qui concerne le passif courant, il connaît une diminution sur toute la période, ceci indique que l'entreprise rembourse ses dettes d'exploitation.

Pour la rubrique de l'actif, les emplois stables de l'entreprise ont connu des augmentations successives, en effet de **2020 à 2021** ils croissent de **17%** en **2022 de 29%** et **2023 de 0.09%**, ça s'explique par les investissements réalisés par l'entreprise, l'actif circulant ne cesse d'augmenter de **0.8%** de **2020 à 2021** puis de **2%** en **2022** et enfin de **7%** en **2023** et ce à cause de l'accroissement considérable des stocks et de la trésorerie.

Le plan d'investissement 2021-2023 estimé à 2 770 millions de DA sera financé en grande partie par des crédits à long terme bonifiés (2 600 MDA) complétés par des autofinancements (170 MDA)

3.8. Le plan de financement 2021-2023

Tableaux N°37: projections Du Plan de Financement de l'entreprise.

ELECTRO INDUSTRIES	2020	2021	2022	2023
LES EMPLOIS (I)				
EMPLOIS STABLES	3 334	3 917	5 092	5 097
Immobilisations corporelles Nettes	41.00	1 334.00	1 220.00	1 102.00
Immobilisations Bruts	7 074.00	7 142.00	7 218.00	7 300.00
Amortissements	5 628.00	5 808.00	5 998.00	6 198.00
Titres immobilisées	0.00	0.00	0.00	0.00
Impôts différés	65.00	70.00	75.00	80.00
LES RESSOURCES (II)				
RESSOURCES STABLES	7 797	8 385	9 707	10 235
Capital	4 753.00	4 753.00	4 753.00	4 753.00
Primes et Réserves	2 172.00	2 172.00	2 235.00	2 605.00
Report à nouveau	-109.00	0.00	0.00	0.00
Résultat de l'exercice	50.00	121.00	370.00	561.00
= Fonds Propres	6 866.00	7 046.00	7 358.00	7 917.00
Emprunts et dettes Financières	337.00	889.00	2 041.00	1 993.00
Autres dettes non courante	315.00	157.00	0.00	0.00
Provision et PCA	279.00	293.00	208.00	323.00
Dettes à moyen Terme	931.00	1 339.00	2 349	2 316
En %DT/R. Stables	12%	16%	24%	23%
LE FONDS DE ROULEMENT (II-I=A)				
FOND DE ROULEMENT	4 463.00	4 468.00	4 615	5 138
En % du CA	150%	116%	86%	85%
LE BESOIN EN FDR (B)				
Stocks	2 593.00	2 843.00	2 950.00	3 280.00
Créances et comptes rattachés	1 901.00	1 500.00	1 500.00	1 510.00
Fournisseurs et autres	76200	715.00	713.00	615.00
BESOINS EN FDR	3 732.00	3 628.00	3 737.00	4 175.00
En mois de CA	15.02	11.26	8.35	8.32

LA TRESORERIE (C=A-B)				
Trésorerie Active				
Trésorerie Passive				
TRESORERIE NETTE	731.00	840.00	878.00	963.00

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

Suite à l'analyse de ce tableau, nous remarquons que le fond de roulement pendant les 4 années est positif, ce qui signifie que les ressources de l'entreprise sont supérieures aux emplois d'où l'aptitude de l'entreprise de couvrir ses dépenses, de plus ce fond de roulement change d'une année à une autre. En effet de **2020 à 2021**, il a augmenté de **0.11%** de **2021 à 2022** passe à **3.2**, de **2022 à 2023** progresse de **11%**.

Nous remarquons que le besoin en fond de roulement augmente de **2020 à 2023**, il passe de **3732 à 4175**, cette augmentation est justifiée par la hausse des valeurs d'exploitation, notamment les stocks, cela est totalement logique vu le secteur industriel où est placée l'entreprise.

La trésorerie de l'entreprise demeure positive sur toute la période de projection, ce qui indique que le fond de roulement est supérieur au besoin en fond de roulement, elle a connu des hausses considérables, en **2021** elle passe de **731 à 840**, et en **2023** elle connaîtra une valeur de **963**, ce qui mène à dire que le plan mis en œuvre par l'entreprise est efficace.

3.9. Le Tableau de la VAN et TRI

Tableaux N°38: projections de la VAN et TRI future de l'entreprise

ELECTRO INDUSTRIES	2020	2021	2022	2023	VR
DETERMINATION DE LA VAN					
Chiffre d'affaires	2 982.00	3 866.00	5 369.00	6 025.00	
Résultat de l'exercice	50.00	121.00	370.00	561	
En % du CA	2%	3%	7%	9%	
+ Dotation aux amortissements	204.00	244.00	337.00	334.00	
=Cash Flow Bruts	254.00	365.00	707.00	895.00	
- Remboursement d'emprunts	48.00	48.00	48.00	48.00	2 656.00

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

-Dividendes à payer	0.00	0.00	0.00	0.00	
-Besoin en FDR	3 732	3 628			
-Variation du BFR		-104.00	108.00	438.00	
+Récupération du BFR					4 071.00
+Valeur résiduelle des immobilisation					5 097.00
= Cash Flow Disponibles		-3 207.0	550.00	408.00	6 512.00
Coefficient d'actualisation 10%		0.91	0.83	0.75	0.75
Cash Flows actualisés		-2 915.0	455.00	307.00	5 046.00
Cumul des Cash Flows		-2 915.0	-2 461.0	-2 154.0	2 889.00
VAN au taux de 10%					
DETERMINATION DU TIR					
=Cash Flow Disponibles	0.00	-3 207.0	550.00	408.00	6 712
TRI					37%

Source : réalisé par nos soins à partir de notre projection

Après l'étude de ce tableau, nous remarquons que la VAN est négative en 2021 ce qui est justifier par la négativité de la variation du besoin en fond de roulement, à partir de 2021 elle commence à augmenter pour qu'en 2023 elle atteindra valeur de 5046 MDA ce qui indique le rentabilité des projets.

A partir de l'utilisation de la loi du TRI, nous avons trouvé un taux de 37% qui est supérieur aux taux d'actualisation, ce qui signifie l'attractivité du projet d'investissement, de ce fait l'entreprise peut juger que le projet est rentable.

Au terme de cette section, la rentabilité des projets d'investissement dans les années à venir permettra à l'entreprise de connaitre une croissance considérable et pourra faire face a la concurrence existante.

Conclusion du chapitre III :

En conclusion de ce chapitre portant sur l'élaboration d'un plan d'action, nous avons constaté que l'entreprise réalisait un développement important, mais au fil des années elle se dégradait sous l'influence de plusieurs facteurs à savoir : la crise conjoncturelle que traverse l'Algérie, les exigences des fournisseurs et aussi au niveaux interne ; par l'incompétence du personnel à suivre les nouvelles technologies, l'apparition du

Chapitre 03 : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

syndicalisme ,ceci contribue à la dégradation du résultat de l'entreprise surtout avec l'apparition de la crise sanitaire qui nécessite la suspension de l'activité de production, ce qui a obligé l'entreprise à établir un plan de relance qui consiste à réaliser un projet d'investissement, mais avant de démarrer l'exécution de ce projet il est nécessaire de porter une évaluation financière de l'entreprise sur les trois années précédentes .

En effet, nous avons constaté que le fond de roulement est positif donc l'entreprise est apte à gérer ces dépenses, ainsi que la trésorerie connaît une certaine augmentation en **2020** d'une valeur de **731183KDA**. à partir du calcul de quelques ratios tels que le ratio de solvabilité qui a été trouver de 80%, cela indique que l'entreprise est solvable, c'est-à-dire elle est dans la capacité de rembourser ses dettes ; à partir de ces constats l'entreprise a procédé à l'étude de la rentabilité du projet d'investissement pour les années à venir qui est financé par l'autofinancement d'une valeur de **170MDA** et par crédit bancaire de **2600MDA**.

L'entreprise analyse deux indicateurs importants pour connaître la rentabilité du projet à savoir la VAN et le TRI à travers lesquels la première fluctue d'une année à une autre pour arriver à une valeur de **5046MDA** ce qui indique que le projet est avantageux ,de plus le TRI donne un pourcentage de **37%** qui est supérieure aux taux d'actualisation de 10%, ce qui mène à dire que le projet lancé par l'entreprise est attractif et conforme aux objectifs fixés dès le départ.

Afin de maintenir les activités stratégiques d'Electro-industries des financements externe bloqués doivent être libérer par la Banque et l'Etat, afin que l'entreprise entame la réalisation des projets énumérés dans ce plan d'Action et de développement et de créer ainsi d'autres créneaux stratégiques dans les domaines de l'énergie électrique, via les énergie solaire et de réduire ainsi la consommation des énergies non renouvelables ou les énergies fossiles. La stratégie à opère pour Electro-industries est d'intégrer une bonne partie de s matière premières les fabriquer localement et de réduire ainsi leurs importations avec des devises fortes, qui impact sur le coût de revient des projets mise en place dans ce plan d'action et de développement.

CONCLUSION GENERALE

Avant de conclure notre travail et de synthétiser les résultats auxquels a abouti notre recherche, il nous paraît nécessaire de faire un rappel de la démarche méthodologique adoptée.

En premier lieu, nous avons présenté la décision d'investissement et son importance dans une entreprise. Cela nous a permis de définir clairement la notion d'entreprise, la décision d'investissement et les méthodes de financement des investissements de celle-ci (l'entreprise).

Par la suite, nous avons présenté la méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan de développement, en nous basant sur les indicateurs financiers auxquels s'intéressent les analystes financiers pour évaluer la performance de l'entreprise et mettre en place un plan d'action.

Cette évaluation nous a permis d'associer la performance économique à la performance financière. Elle constitue le point de départ pour la compréhension de la situation financière de l'entreprise et la formulation d'une analyse financière et patrimoniale de celle-ci, et ce, pour pouvoir mettre en place un plan d'action et une projection d'un plan de développement. Ces points constituent le cadre théorique de notre travail de recherche.

Dans la partie pratique, nous avons essayé d'appliquer les connaissances acquises dans le cadre théorique, par la mise en œuvre d'une analyse financière et d'un plan d'action et de développement, sur une projection des performances de l'entreprise nationale d'EPE/SPA Electro-industries à l'horizon 2023.

L'objectif général de notre étude est le développement de l'entreprise sur un nouveau marché avec évolution technologique de la gamme de ses produits, une bonne structure financière lui permettant d'avoir une solvabilité, une rentabilité et une rentabilité satisfaisante.

Pour mettre en place un plan d'action et de développement pour l'entreprise d'EPE/SPA Electro-industries, nous nous sommes servis d'une part, des données secondaires issues des rapports annuels tels que : le bilan, le compte de résultat, et d'autre part, des données primaires recueillies à travers des entretiens avec les personnes ressources de l'entreprise. Nous avons procédé à une analyse, portant sur l'évolution des indicateurs d'activité de l'entreprise et sa performance financière pour la période allant de 2018 à 2020, afin d'en tirer des conclusions concernant la situation financière actuelle de cette entreprise.

Cela nous a permis de déceler la situation financière de l'entreprise, les opportunités et les menaces présentes dans le marché et le secteur d'activité de l'entreprise (secteur d'Industrie Électrotechnique).

Cette analyse a conduit également à la détermination des forces et faiblesses de l'entreprise, pour la mise en place d'un plan d'action et de développement, avec une projection des résultats de l'entreprise sur 03 années.

L'évaluation financière du projet d'investissement opéré dans le cadre du plan d'action et de développement est un facteur indispensable pour aider les décideurs de EPE/SPA Electro-industries dans la prise de décision et de porter un jugement sur le degré de rentabilité de ces projets, par les deux méthodes d'évaluation : la valeur actuelle nette (VAN), le taux de rentabilité interne (TRI). Nous a permis une projection future de la rentabilité et du chiffre d'affaire de l'entreprise.

Par ailleurs, ces méthodes quantitatives telles que (VAN et TRI) ne sont pas suffisantes, car il existe d'autres facteurs et éléments déterminants et qui ont un impact sur le choix et la décision d'investissement et de développement. Il s'agit des facteurs de la sensibilité du produit/service et le risque d'apparition de ce dernier, qui sont tributaires de la stabilité économique et politique du pays, la situation du marché, la position concurrentielle de l'entreprise, etc.

Le financement d'un plan de développement peut prendre plusieurs formes, par autofinancement et/ ou appel à l'endettement au prêt des banques. Pour notre projection nous avons utilisé les deux types de financement.

Durant notre stage pratique au sein de l'EPE/SPA Electro-industries, nous avons pu répondre à notre problématique, que la rentabilité des projets d'investissement opérés dans le cadre du plan d'action et de développement est liée à la bonne gestion des ressources financières et la bonne combinaison des facteurs de production avec des projections futures sur l'innovation technologique des projets d'investissement, pour optimiser la rentabilité et avoir une évolution du chiffre d'affaire. Grâce aux moyens pédagogiques qui ont été mis à notre disposition. Nous avons mis en place un plan de développement pour l'entreprise avec trois projets, que nous jugeons bénéfiques à l'entreprise EPE/SPA Electro-industries, avec une nouvelle gamme technologique qui va permettre d'assurer la pérennité de l'entreprise sur le marché.

Enfin, l'étude que nous avons effectuée au sein de l'entreprise l'EPE/SPA Electro-industries de azazga nous a permis de mettre en place un plan d'action et de développement pour l'entreprise et d'appliquer, dans la mesure du possible, les méthodes d'évaluation mentionnées dans notre travail de recherche qui nous a initié au domaine professionnel et permis de consolider nos acquis théoriques par une expérience pratique.

Bibliographie

I. OUVRAGES :

- Jean-Pierre Helfer et Jacques Orsoni. « management strategique », édition N°9, VUIBERT 2013.
- BOUGHAB. A « Analyse et évaluation des projets », BERTI, édition Alger 2005.
- Robert Houdayer « Evaluation Financière Des Projets » Collection Techniques de Gestion, 2^{em} édition.
- Nathalie Taverdet-Popiolek « Guide du choix d'investissement », Éditions d'Organisation, 2006 page N°2 à 16
- EDICHOFFER J. R « Précis de gestion de l'entreprise, Edition Nathan, paris, 1996, page N°12
- CONSO(P) HAMICI(F), «Gestion financière», Edition Dunod, 10ème édition, Paris, 2002, page N°376
- IGOR ANSOFF, «Stratégie du développement de l'entreprise», édition organisation, 1989. Pierre Cabane « l'essentiel de la finance à l'usage des managers », éditions d'organisation ,2^e edition, page 190
- Robert Obert et Marie-pierre mairresse, «comptabilité et audite»,Duned,paris 2009,Édition 2^e
- Georges Legros, « Mini manuel de la Finance d'entreprise »,édition, paris,Dunod 2010.
- Van Laethem. N, Billon. C, Bonnafoux. G, «L'essentiel du plan marketing opérationnel », Edition Eyrolles, Paris, 2013.
- Lendrevie. J, Lévy. J ; « Mercator : Tout le marketing a l'ère numérique », Edition Dunod, Paris, 2014.
- Elie.COHENE; « analyse financière » ; édition ECONOMICA; 5eme édition Paris ; 2004
- Hubert de la Bruslerie, «analyse financière : information financière et diagnostic» ;édition Dunod, 4^{eme} édition, paris, 2010.
- ROBERT HOUDAYER, «Évaluation financière des projets : ingénierie de projets et décision d'investissement » ; Edition Économica,paris,2^{eme} édition,1999.
- FRANK. Olivier .MEYE « évaluation de la rentabilité des projet d'investissement», 5^{eme} édition,Paris, l'Harmattan, 2007.
- SERGE MECHAIL OF. M. BRIDER, «guide pratique d'analyse des projets»,Édition economica ,1980.

II. Revues et Manuels scientifique :

- Pr Michel Garrabé , «ÉVALUATION ÉCONOMIQUE GÉNÉRALE », Université de Montpellier,2001.
- les manuels de sciences économiques et sociales en classe de seconde. Alain Beitone et Estelle Hemdane. I.U.F.M. d'Aix-Marseille .2013
- N.LOTMANI , « Analyse financière »,édition pages bleues internationale,2011
- Management des entreprisrs ;stéphane Ballard et anne-marie Bouvier ;2011

III. Texte règlementaire :

- Décret présidentiel n°83-19 du 02 janvier 1983
- Ministère des Finances,CONSEIL NATIONAL DE LA COMPTABILITE (CNC) – MODELES D'ETATS FINANCIERS.

IV. Autres documents :

- Documents interne à l'EPE/SPA Electro-industries de azazga

V. Site Internet :

- <https://electro-industries.com/>
- <https://Succesmarketing.com/>
- <https://blog-gestion-de-projet.com/>
- <http://www.marketing.fr/>
- <https://www.etudier.com/>
- <https://www.groupe-ntb.com/>
- <https://www.solaris-store.com/>
- <http://french.bosspowers.com/>

Liste des figures

Figure N°01 : Modélisation de l'entreprise.....	11
Figure N°02: les différentes étapes de décisions.....	19
Figure N° 03 : comparaison entre le TRI et la VAN.....	62
Figure N°04 : Évolution d'Electro-Industries	67
Figure N° 05 : Schéma organisationnel de l'entreprise.....	71
Figure N°06: schéma d'un panneau solaire.....	103
Figure N°07 :schéma d'un moteur élévateur.....	104
Figure N°08:schéma d'un Groupe électrogène 1500 kVa	105

Liste des tableaux

Tableau N°01 : Détermination de l'autofinancement net.....	23
Tableau N°02 : Bilan des grandes masses.....	30
Tableaux N°03 : matrice SWOT /MOFF	41
Tableau N°04: présentation du bilan comptable prévisionnel	42
Tableau N°05 : Présentation du TCR prévisionnel	43
Tableau N°06 : présentation schématique de bilan financier	44
Tableau N°07: de résultat prévisionnel	45
Tableau N°08 : Echancier d'investissement.....	51
Tableau N°09: Echancier d'amortissement	53
Tableau N°10: Calcule de la CAF , Méthode soustractive(à partir de l'EBE)	55
Tableau N°11: Calcule de la CAF , Méthode additive.....	56
Tableau N°12 : le compte de résultat prévisionnel	56
Tableau N°13: comparaison entre la TRI et la VAN	62
Tableau N°14 : La capacité théorique d'EI.....	69
Tableau N°15 : Évolution de l'effectif d'EI.....	75
Tableau N°16 : Principaux agent agréés distributeurs d'Electro-Industries	77
Tableau N°17: Les principaux fournisseurs d'Electro-Industries	77
Tableau N°18 : Les principaux concurrents du produit transformateur.....	78
Tableaux N°19:Évolution des effectifs par catégorie socio-professionnelle et nature d'emploi. 82	
Tableaux N°20: Chiffre d'affaire réalisé durent les trois dernières années et part chaque activité dans le chiffre d'affaire de l'entreprise (en millions DA)	84
Tableaux N°21: Évolution Bilantielle de L'EI, En KDA.....	86
Tableaux N°22 : Analyse des bilans financiers de L'EI, En KDA.....	88
Tableaux N°23 : Analyse des ratio financiers de L'EI, En KDA	90
Tableaux N°24: Analyse des ratio de trésorerie de L'EI, En KDA	92
Tableaux N°25 : Évolution du tableau des comptes de résultats de L'EI, En KDA	93
Tableaux N°26 : Ratio de gestion de L'EI, En KDA	95
Tableaux N°27: Evolution des Agrégats de Gestion de L'EI, En KDA	96
Tableaux N°28 : Analyse SWOT (MOFF) de l'ensemble de l'entreprise EI	97

Liste des tableaux

Tableaux N°29 :Projet de Production de panneaux solaires à usage domestique et professionnel	102
Tableaux N°30 :Projet de Production de moteurs élévateurs	103
Tableaux N°31: Projet de Production de groupe électrogène1500 Kva.....	104
Tableaux N°32 : Projections du Chiffre d'affaire future de l'entreprise.....	106
Tableaux N°33 : Programme des investissements futurs de l'entreprise	107
Tableaux N°34 : projections de effectifs future de l'entreprise	107
Tableaux N°35: projections du comptes de résultats et de cash-flow futur de l'entreprise	108
Tableaux N°36: projections du Bilans Financiers future de l'entreprise	109
Tableaux N°37: projections Du Plan de Financement de l'entreprise	111
Tableaux N°38: projections de la VAN et TRI future de l'entreprise	113

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale 01

Problématique..... 02

CHAPITRE I : La décision d'investissement : Quelle importance dans une entreprise ?

Introduction du chapitre 05

Section 01 : Prérequis sur l'entreprise 06

1.1. Définitions de l'entreprise 06

1.2. Finalités et les objectifs de l'entreprise 06

1.2.1. Les finalités de l'entreprise 07

1.2.2. Les objectifs d'une entreprise..... 07

1.2.2.1. Définition 07

1.2.2.2. Les Différentes catégories d'objectifs..... 08

1.3. Classification des entreprises 08

1.3.1. En fonction de leur secteur d'activité..... 08

1.3.2. En fonction de leur secteur économique 08

1.3.3. En fonction de leur taille et de leur impact économique..... 09

1.3.4. En fonction de leur statut juridique 09

1.4. Les sources de difficultés de l'entreprise 09

1.4.1. Les contraintes financières 09

1.4.2. Les réductions des débouchés commerciaux..... 09

1.4.3. Les obstacles accidentels..... 09

1.5. Définition des cycles de l'entreprise 10

1.5.1. Cycle d'investissement..... 10

1.5.2. Cycle d'exploitation 10

1.5.3. Cycle de financement 10

Section 02 : La décision d'investissement 12

2.1 Définition du projet d'investissement 12

2.1.1 Définition de l'investissement..... 12

2.1.1.1. Selon les comptables 12

2.1.1.2. Selon les économistes..... 12

2.1.1.3. Selon les financiers..... 12

2.1.2. Définition du projet 13

2.1.3. Définitions du projet d'investissement..... 13

Table des matières

2.2. Objectifs du projet d'investissement	13
2.2.1. Objectifs stratégiques	13
2.2.2. Objectifs opérationnels.....	14
2.2.2.1. Objectifs de coûts	14
2.2.2.2. Objectifs de délais (temps).....	14
2.2.2.3. Objectifs de qualité.....	14
2.3. Caractéristiques d'un projet d'investissement	14
2.3.1. Les dépenses d'investissement.....	14
2.3.2. Les dépenses d'exploitation	14
2.3.3. Les recettes d'exploitation	15
2.3.4. Le facteur temps	15
2.3.5. Le facteur risque	15
2.4. Classification des projets.....	15
2.4.1. Classification selon la nature de l'investissement.....	15
2.4.1.1 Investissements stratégiques	15
2.4.1.2 Investissements financiers.....	16
2.4.2. Classification selon le but de l'investissement.....	16
2.4.2.1. Investissement de remplacement.....	16
2.4.2.2 Investissement de modernisation	16
2.4.2.3. Investissement d'expansion.....	16
2.4.2.4. Investissements de création	16
2.4.3. Classification selon le niveau de dépendance	17
2.4.3.1. Les projets indépendants	17
2.4.3.2. Les projets mutuellement exclusifs	17
2.4.3.3 Les projets dépendants	17
2.5. Définition de la décision d'investissement.....	17
2.5.1. Critères de la décision d'investissement	18
2.5.1.1. Classification selon leur degré de risque.....	18
2.5.1.1.1. Les décisions certaines	18
2.5.1.1.2. Les décisions aléatoires	18
2.5.1.1.3 Les décisions incertaines	18
2.5.1.2 Classification selon leurs niveaux	18
2.5.1.2.1. Décisions stratégiques	18
2.5.1.2.2. Décisions tactiques (de gestion).....	19
2.5.1.2.3. Décisions opérationnelles.....	19
2.5.1.3 Classification des décisions selon leurs échéances	19
2.5.1.3.1. Décision à court terme (moins de 2 ans).....	19

Table des matières

2.5.1.3.2. Décision à moyen terme (de 2 à 5ans)	20
2.5.1.3.3. Décision à long terme (plus de 5ans)	20
2.5.2. Facteurs influençant la prise de décisions d'investissement	20
2.5.2.1. L'environnement externe de l'entreprise	20
2.5.2.2. L'environnement interne de l'entreprise	20
2.5.2.3. La personnalité du dirigeant	20
2.5.3. L'importance et la complexité de la décision d'investissement.....	20
2.5. 3.1.L'importance de l'investissement	21
2.5.3.2. La complexité de la décision d'investissement	21
Section 03 : Sources de financement d'un projet d'investissement	22
3.1. Financement interne	22
3.1.1. Le financement interne.....	22
3.1.1.1. Les fonds propres	22
3.1.1.1.1. Les apports en capital social.....	22
3.1.1.1.2. Les subventions d'investissement	22
3.1.1.1.3. L'autofinancement	23
a)Avantages de l'autofinancement	23
b)Limites de l'autofinancement.....	23
3.1.1.2. La cession d'actif	23
3.2. Financement externe	24
3.2.1. Le financement externe	24
3.2.2 Les apports en comptes courant d'associés.....	24
3.2.3. L'augmentation de capital	24
3.2.3.1. L'augmentation de capital par apports en numéraire	24
3.2.3.2. L'augmentation de capital par apport en nature.....	24
3.2.3.3. L'augmentation de capital par incorporation des réserves.....	25
a) Avantages de l'augmentation de capital	25
b) Limites de l'augmentation de capital	25
3.2.4. Les emprunts bancaires	25
3.2.4.1 Les différentes formes d'emprunt	25
3.2.4.1.1. Le financement à moyen terme	26
3.2.4.1.2.Le financement à long terme	26
a) Avantages de l'emprunt bancaire	26
b) Limites de l'emprunt bancaire	26
3.2.4.2.Les crédits-bail	26

Table des matières

a) Avantages des crédits-bails	27
b) Limites des crédits-bails	27
3.2.4.3 Les prêts participatifs	27
3.2.4.4. Le marché des valeurs mobilières	28
3.2.4.4.1 Les différentes valeurs mobilières.....	28
a) Les actions.....	28
b) Les obligations	28
b.1) Avantages des obligations.....	28
b.2) Limites des obligations	28
3.2.4.5 Les capitaux-risques	29
Conclusion chapitre I.....	29
CHAPITRE II : méthode d'évaluation d'une entreprise et d'élaboration d'un plan d'action et de développement	
Introduction du chapitre	30
Section 01 : Structure des outils d'analyse financière	30
1.1. Analyse financière d'une entreprise	30
1.1.1. Le fond de roulement (FR	31
1.1.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR.....	31
1.1.3. La trésorerie nette.....	31
1.2. Analyse de l'activité et de la rentabilité	31
1.2.1. Le calcul des soldes intermédiaires de gestion (SIG)	31
1.2.1.1. La Marge commerciale (MC).....	32
1.2.1.2. La valeur ajoutée (VA	32
1.2.1.3. L'excédent brut d'exploitation(E.B.E)	32
1.2.1.4. Résultat hors charges et produits financiers.....	32
1.2.1.5. Résultat courant avant impôt (R.C.A I).....	33
1.2.1.6. Résultat extraordinaire	33
1.2.1.7. Résultat comptable avant impôt	33
1.2.1.8. Bénéfice net comptable après impôt	33
1.3. L'analyse par la méthode des ratios	33
1.3.1. Les ratios de structure	34
1.3.2. Ratios de liquidité et de solvabilité	34
1.3.2.1. Ratios de liquidité.....	34
1.3.2.2. Ratios de solvabilité	34
1.3.3. Les ratios de rotation	34

Table des matières

1.3.3.1. Ratio de rotation des stocks.....	34
1.3.4. Les ratios de rentabilité	35
Section 02 : Aspect général d'un plan d'action et de développement	36
2.1. Fondamentaux d'un plan d'action.....	36
2.1.1. Définition d'un plan d'action	36
2.1.2. Types de plan d'action	36
2.1.2.1. Plan d'action stratégique	37
2.1.2.2. Plan d'action commerciale	37
2.1.2.3. Plan d'action financier	37
2-1-2-4- Plan d'action marketing	38
2.1.3. L'utilité d'un plan d'action	38
2.2. Les étapes d'élaboration d'un plan d'action et de développement	39
2.2.1. Information relative à l'entreprise.....	39
2.2.2. Etude de marché	39
2.2.3. Les objectifs d'une étude de marché	39
2.2.4. La connaissance du marché et de la concurrence.....	40
2.2.5. Plan de découpage du marché	40
2.2.6. La mise en place des choix stratégiques du plan d'action.....	40
2.2.7. Description de l'entreprise et les moyens mises en œuvre.....	40
2.2.8. Analyse SWOT	40
2.2.9. Etude technique	41
2.2.10. Etude financière.....	41
2.2.11. Construction des états prévisionnels du projet.....	41
Section 03 : Aspects théoriques d'un projet d'investissement et évaluation financière du projet	46
3.1. Aspects théoriques du projet d'investissement	46
3.1.1. Définition d'un projet d'investissement.....	46
3.1.2. Caractéristiques d'un projet d'investissement.....	46
3.1.2.1. Dépenses d'investissement.....	46
3.1.2.2. Dépenses d'exploitation	46
3.1.2.3. Recette d'exploitation	47
3.1.2.4. Facteur temps	47
3.1.2.5. Facteur risque	47
3.1.3. Objectifs d'un projet d'investissement.....	47
3.1.3.1. Objectifs stratégiques.....	47

Table des matières

3.1.3.2. Objectifs opérationnels.....	47
3.1.4. Les différentes phases d'études d'un projet d'investissement	48
3.1.4.1. Etape de construction du projet.....	48
3.1.4.2. Etape de préparation.....	48
3.1.4.3. Phase de mise en œuvre du projet	49
3.1.4.4. La phase de clôture d'un projet d'investissement	50
3.2. Aspects financiers d'évaluation d'un projet d'investissement.....	50
3.2.1. Evaluation financière d'un projet d'investissement.....	50
3.2.1.1. Définition de l'évaluation financière.....	50
3.2.1.2. Détermination des données de base requises pour l'usage des techniques d'évaluation	51
3.2.1.2.1. Le capitale investie.....	51
3.2.1.2.2. La durée de vie du projet.....	52
A. Echancier d'amortissement.....	52
B. La fiscalité	54
3.2.1.2.3. La valeur résiduelle	54
3.2.1.2.4. Les flux de trésoreries générés par l'investissement (cash-flow).....	54
A. La capacité d'autofinancement (CAF)	55
B. Le tableau des comptes de résultat.....	56
3.2.1.2.5. Le taux d'actualisation	57
3.2.1.2.6. Les Techniques d'évaluation d'un projet	58
A. Techniques traditionnelles.....	58
A.1. Méthodes comptables	58
A.2. Méthodes du délai de récupération.....	58
B. Techniques temporelle (dynamiques).....	59
B.1. Délai de récupération actualisé.....	59
B.2. Valeur actuelle nette	60
B.3. l'indice de profitabilité	60
B.4. le taux de rendement interne.....	61
3.2.1.2.7. La comparaison entre la TRI et la VAN.....	62
3.2.1.3. Evaluation économique du projet d'investissement.....	63
3.2.1.3.1. Définition de l'évaluation économique d'un projet d'investissement	63
3.2.1.3.2. Comparaison entre l'évaluation économique et l'évaluation financière	63
Conclusion chapitre II	64

Table des matières

CHAPITRE III : Le Plan d'action et de développement de l'EPE/SPA Electro Industrie

Introduction du chapitre	65
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil EPE/SPA Electro-Industrie	66
1.1. Historique d'Electro-Industries	66
1.2. Caractéristique générale de l'EI	67
1.2.1. L'activité de l'EI et sa capacité de production	67
1.2.1.1. Unité de fabrication des transformateurs (UTR)	68
1.2.1.2. Unité de fabrication des moteurs, alternateurs, et montage des groupes électrogène UME	68
1.2.1.3. Unité prestation technique UPT	68
1.2.2. La capacité de production de l'EI	69
1.2.2.1. Pannes machine fréquentes	69
1.2.2.2. Climat social	70
1.2.2.3. Le personnel	70
1.2.2.4. Rupture en stock des matières première	70
1.2.3. L'organisation effective de l'entreprise	70
1.2.3.1. Schéma organisationnel de l'entreprise (2020)	71
1.2.3.2. Présentation de l'organigramme de l'entreprise	72
1.2.3.1. Évolution du personnel et de la masse salariale d'EPE/SPA/EI	75
1.3. Electro-Industries et son environnement	75
1.3.1. Le micro environnement de l'EI	76
1.3.1.1. Les clients potentiels de l'entreprise	76
1.3.1.2. Les distributeurs et les intermédiaires	76
1.3.1.3. Les fournisseurs de l'entreprise	77
1.3.1.4. Les concurrents	77
1.3.1.5. Les services de l'Etat	78
1.3.2. Le macro-environnement d'Electro-Industries	78
1.3.2.1. L'environnement technologique	78
1.3.2.2. L'environnement économique	79
1.3.2.3. L'environnement légal	79
1.3.2.4. L'environnement socioculturel	79
Section 02 : Evaluation financière d'Electro-Industries	80
2.1. Le service de contrôle de gestion au sein de l'EI	80
2.1.1. Assistant du directeur général chargé du contrôle de gestion	80
2.1.2. Cadre chargé du contrôle de gestion	81
2.1.3. Secrétaire du service de gestion	81
2.3. Rapport de gestion	82
2.3.1 Évolution des effectifs par catégorie socio-professionnelle et nature d'emploi	82
2.4. L'analyse fonctionnelle au sein de l'EI	85
2.4.1.Évolution Bilantielle	86
2.4.2.Analyse des bilans financiers	88
2.4.3. Analyse des ratios financiers	90
2.4.4. Analyse des ratios de trésorerie	92

Table des matières

2.4.5. Évolution du tableau des comptes de résultats.....	93
2.4.6. Ratio de gestion.....	95
2.4.7. Evolution des Agrégats de Gestion.....	96
2.4.8. Analyse SWOT (MOFF) de l'ensemble de l'entreprise.....	97
Section 03 : Plan d'action et de développement D'Electro-industries.....	99
3.1. Plan d'action et de développement d'Electro-industries (de 2021 à 2023).....	99
3.1.1. La production de panneaux solaires à usage domestique et professionnel.....	99
3.1.2. La production de moteurs élévateurs.....	100
3.1.3. Production de groupe électrogène 1500 kVa.....	100
3.2. Les principales hypothèses de travail.....	101
3.2.1. Accroissement des ventes physiques, par année, de la gamme actuelle des produits de l'entreprise.....	101
3.2.2. L'activation de l'enveloppe de crédits accordés par la banque.....	101
3.2.3. La production de panneaux solaires à usage domestique et professionnel, une valeur de financement de 850 MDA, dont 50 MDA pour le fond de roulement du projet.....	102
3.2.4. La production de moteurs élévateurs. Une valeur de financement de 620 MDA, dont 20 MDA pour le fond de roulement du projet.....	103
3.2.5. production de Groupe électrogène 1500 kVa. une valeur de financement de 1300MD dont 100 MDA pour le fond de roulement du projet.....	104
3.3. Les projections des niveaux d'activité : en MDA.....	106
3.4. Le programme des investissements : en MDA.....	107
3.5. Les effectifs et les niveaux de salaires.....	107
3.6. Les comptes de résultats et de cash-flow 2021-2023: en MDA.....	108
3.7. Les Bilans Financiers 2021-2023 : en MDA.....	109
3.8. Le plan de financement 2021-2023.....	111
3.9. Le Tableau de la VAN et TRI.....	112
Conclusion chapitre III.....	113
Conclusion générale.....	115
Bibliographie.....	117
Liste des figures.....	119
Liste des tableaux.....	120
Résumé	

Résumé

De par son importance, L'entreprise est un agent économique majeur. Elle joue un rôle prépondérant dans l'économie du pays. Aujourd'hui, l'entreprise évolue dans un contexte économique mondialisé. A cet effet l'entreprise prend un certain nombre de décisions à savoir l'investissement à travers une analyse préalable de la santé financière de l'entreprise en déterminant les sources de financement des projets d'investissement soit à travers le financement interne, soit en recourant au financement externe.

La mise en œuvre de cette décision nécessite la création d'un plan d'action et de développement qui est un processus de planification qui permet la réalisation des objectifs stratégiques pour le développement de l'entreprise, ces derniers prennent en le soin d'établir une analyse financière des projets d'investissement, cette évaluation a pour but de valoriser les flux futurs des projets en se basant sur les données passées qui sont présentes sous forme de documents, pour appliquer les méthodes d'évaluation comme le taux de rentabilité, la valeur actuelle nette, qui permettent de déterminer la rentabilité future des projets et leur impacte sur la croissance de l'entreprise .

L'évolution future de l'entreprise grâce au plan d'action et de développement est le but de notre stage pratique qui était fait au niveau de l'entreprise ELECTRO- Industriel située dans la zone industrielle de la commune d'AZAZGA, notre étude a été portée sur l'analyse de la rentabilité du plan d'action et de développement de l'entreprise sur les trois années à venir, en effet on a procédé à une analyse de la santé de l'entreprise durant les trois dernières années où elle enregistre des résultats positifs sauf en 2020 on a constaté une timide diminution à cause de la crise sanitaire; à partir de ces résultats on a établi un plan d'action pour les trois prochaines années en investissant dans trois projets qui sont :

- La production des panneaux solaires à usage domestique et professionnel ;
- La production des moteurs élévateurs ;
- Production de groupes électrogènes 1500KVA.

En 2023 le chiffre d'affaire d'ELECTRO-INDUSTRIE va croître de 15% qui lui permettent de réaliser une croissance du chiffre d'affaire et faire face à la concurrence sur le marché avec des nouveaux objectifs technologiques et stratégiques.

Pour conclure notre travail a pour but de synthétiser les différentes étapes de réalisation d'un plan d'action et de développement, afin que l'entreprise réalise un développement sur le marché avec une nouvelle gamme technologique et contribue à la croissance économique du pays.

Mots clés : plan d'action et de développement ; évaluation financière, projection financière ; rentabilité des projets ; stratégie de développement ; taux de rentabilité, valeur actuelle nette.

Résumé

De par son importance, L'entreprise est un agent économique majeur. Elle joue un rôle prépondérant dans l'économie du pays. Aujourd'hui, l'entreprise évolue dans un contexte économique mondialisé. A cette effet l'entreprise prend un certain nombre de décisions à savoir l'investissement à travers une analyse préalable de la santé financière de l'entreprise en déterminant les sources de financement des projets d'investissement soit à travers le financement interne, soit en recourant au financement externe.

La mise en œuvre de cette décision nécessite la création d'un plan d'action et de développement qui est un processus de planification qui permet la réalisation des objectifs stratégiques pour le développement de l'entreprise, ces derniers prennent en le soin d'établir une analyse financière des projets d'investissement, cette évaluation a pour but de valoriser les flux futurs des projets en ce basant sur les données passées qui sont présentes sous forme de documents, pour appliquer les méthodes d'évaluation comme le taux de rentabilité, la valeur actuelle nette, qui permettront de déterminer la rentabilité future des projets et leur impacte sur la croissance de l'entreprise .

L'évolution future de l'entreprise grâce au plan d'action et de développement est le but de notre stage pratique qui était fait au niveau de l'entreprise ELECTRO- Industriel située dans la zone industrielle de la commune d'AZAZGA, notre étude a été porter sur l'analyse de la rentabilité du plan d'action et de développement de l'entreprise sur les trois années à venir, en effet on a procédé à une analyse de la santé de l'entreprise durant les trois dernières années ou elle enregistre des résultats positives sauf en 2020 on a constate une timide diminution à cause de la crise sanitaire; à partir de ce résultat on a établi un plan d'action pour les trois prochaines années en investissant dans trois projets qui sont :

- La production des panneaux solaires à usage domestique et professionnel ;
- La production des moteurs élévateurs ;
- Production de groupes électrogènes 1500KVA.

En 2023 le chiffre d'affaire d'ELECTRO-INDUSTRIE va croître de 15% qui lui permettent de réaliser une croissance du chiffre d'affaire et faire face à la concurrence sur le marché avec des nouveaux objectifs technologique et stratégiques.

Pour conclure notre travail a pour but de synthétiser les différents étapes de réalisation d'un plan d'action et de développement, afin que l'entreprise réalise un développement sur le marché avec une nouvelle gamme technologique et contribuer à la croissance économique du pays.

Mots clés : plan d'action et de développement ; évaluation financière, projection financière ; rentabilité des projets ; stratégie de développement ; taux de rentabilité, valeur actuelle nette.

Abstract

By its importance, the company is a major economic agent. It plays a major role in the country's economy. Today, the company operates in a globalized economy. For this purpose the company takes a certain number of decisions namely the investment through a preliminary analysis of the financial health of the company by determining the sources of financing of the investment projects either through internal financing, or by using external funding.

The implementation of this decision requires the creation of an action and development plan which is a planning process that allows the achievement of strategic objectives for the development of the company, the latter takes care of establishing a financial analysis of investment projects, this evaluation aims to value the future flows of projects based on past data which is presented in the form of documents, to apply the evaluation methods such as the rate of return, the net present value, which will determine the future profitability of projects and their impact on the growth of the company.

The future evolution of the company thanks to the action and development plan is the goal of our practical training which was done at the level of the ELECTRO-Industrial company located in the industrial zone of the municipality of AZAZGA, our study was focused on the analysis of the profitability of the action plan and development of the company over the next three years, in fact we carried out an analysis of the health of the company during the last three years or its record positive results except in 2020 there was a slight decrease due to the health crisis; From these results an action plan was established for the next three years by investing in three projects which are:

- The production of solar panels for domestic and professional use;
- The production of lift motors;

- Production of 1500KVA generator sets.

In 2023 ELECTRO-INDUSTRIE's turnover will grow by 15%, which will enable it to achieve turnover growth and face competition in the market with new technological and strategic objectives.

To conclude our work aims to synthesize the different stages of carrying out an action and development plan, so that the company achieves market development with a new technological range and contribute to the economic growth of the country.

Keywords: action and development plan; financial evaluation, financial projection; profitability of projects; development strategy; rate of return, net present value.

Résumé

De par son importance, L'entreprise est un agent économique majeur. Elle joue un rôle prépondérant dans l'économie du pays. Aujourd'hui, l'entreprise évolue dans un contexte économique mondialisé. A cette effet l'entreprise prend un certain nombre de décisions à savoir l'investissement à travers une analyse préalable de la santé financière de l'entreprise en déterminant les sources de financement des projets d'investissement soit à travers le financement interne, soit en recourant au financement externe.

La mise en œuvre de cette décision nécessite la création d'un plan d'action et de développement qui est un processus de planification qui permet la réalisation des objectifs stratégiques pour le développement de l'entreprise, ces derniers prennent en le soin d'établir une analyse financière des projets d'investissement, cette évaluation a pour but de valoriser les flux futurs des projets en se basant sur les données passées qui sont présentes sous forme de documents, pour appliquer les méthodes d'évaluation comme le taux de rentabilité, la valeur actuelle nette, qui permettront de déterminer la rentabilité future des projets et leur impacte sur la croissance de l'entreprise .

L'évolution future de l'entreprise grâce au plan d'action et de développement est le but de notre stage pratique qui était fait au niveau de l'entreprise ELECTRO- Industriel située dans la zone industrielle de la commune d'AZAZGA, notre étude a été porter sur l'analyse de la rentabilité du plan d'action et de développement de l'entreprise sur les trois années à venir, en effet on a procédé à une analyse de la santé de l'entreprise durant les trois dernières années où elle enregistre des résultats positifs sauf en 2020 on a constaté une timide diminution à cause de la crise sanitaire; à partir de ces résultats on a établi un plan d'action pour les trois prochaines années en investissant dans trois projets qui sont :

- La production des panneaux solaires à usage domestique et professionnel ;
- La production des moteurs élévateurs ;
- Production de groupes électrogènes 1500KVA.

En 2023 le chiffre d'affaire d'ELECTRO-INDUSTRIE va croître de 15% qui lui permettent de réaliser une croissance du chiffre d'affaire et faire face à la concurrence sur le marché avec des nouveaux objectifs technologiques et stratégiques.

Pour conclure notre travail a pour but de synthétiser les différentes étapes de réalisation d'un plan d'action et de développement, afin que l'entreprise réalise un développement sur le marché avec une nouvelle gamme technologique et contribue à la croissance économique du pays.

Mots clés : plan d'action et de développement ; évaluation financière, projection financière ; rentabilité des projets ; stratégie de développement ; taux de rentabilité, valeur actuelle nette.