

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA

RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE MOULOU D MAAMERI DE TIZI-OUZOU

Campus Universitaire de Tamda II

Filière des Sciences Financières et Comptabilité

Filière a Recrutement National

Mémoire de fin d'études

En vue de l'obtention du diplôme de master en Sciences Financières et
Comptabilité

Option : finance d'entreprise

Thème :

**Le rôle et l'impact du diagnostic financier sur la mesure de
la performance de l'entreprise « Cas de la SARL ALMAG
Taharacht, Akbou, Bejaia »**



Réalisé par :

HADIDI Ali

IMOULA ABDELMALEK

Encadré par :

M^{me} ZAIDI Hassiba

Membre de jury :

Présidente : M^{me} DEKHANE Hassyna, MCB, UMMTO

Examinatrice : M^{me} KARAOUI Ahlem, MCB, UMMTO

Promotrice : M^{me} ZAIDI Hassiba, MCB, UMMTO

Promotion : 2023 - 2024

Remerciements

Aujourd'hui, une longue période d'études à l'université de Mouloud Mammeri prend fin. Au terme de notre cursus en général et de notre projet de fin d'études.

Nous exprimons notre gratitude envers Dieu pour nous avoir accordé la santé, le courage, la chance et la volonté de commencer et de conclure ce mémoire.

J'ai l'honneur et le plaisir de présenter notre profonde gratitude et nos sincères remerciements à notre encadrante. Mme ZAIDI pour son soutien, ses conseils, sa disponibilité et ses orientations, ainsi que pour son temps qu'elle nous a accordée pour notre préparation de ce mémoire.

Nous souhaitons également exprimer notre gratitude envers le directeur de la SARL ALMAG, qui nous a offert l'opportunité de mener notre étude pratique au sein de cette entreprise.

Nous remercions particulièrement Mr HADIDI Yacine, par sa sensibilité même, a su nous apporter son soutien et son expérience tout au long de notre stage pratique. Nous exprimons également notre gratitude envers toutes les personnes de la société pour leur esprit de coopération et leur amabilité tout au long de notre stage.

Nos profonds remerciements toutes les personnes qui nous ont apporté leur aide et leur soutien, que ce soit de près ou de loin, pour la réalisation de cette tâche.

Enfin, nous tenons à remercier les membres du jury qui ont accepté d'examiner et d'évaluer ce travail modeste.

Dédicaces

Nous tenons à remercier, en premier lieu, le dieu de nous avoir donné la patience, la force et le courage de mener à bien ce travail ;

Je dédie ce modeste travail à :

Notre encadrante **Mme ZAIDI** en particulier pour tous son aide et orientation ainsi pour le temps qu'elle m'a accordé dans la réalisation de ce travail

Mes très chers parents qui m'ont soutenu pendant mon cycle d'étude :

Mon père, ma mère qui ont toujours été là pour moi, et qui m'ont donné un magnifique modèle de bonheur et de persévérance, et sans eux je ne serais pas arrivé jusque-là, et sans oublier **mes chers grands parents**

A la mémoire de ma très chers grand-mère **yemma tata** qui est toujours dans mon esprit et dans mon cœur je veux dédie aujourd'hui ma réussite. Que dieu, le miséricordieux, vous accueille dans son éternel paradis

A mon frère **Yanis**

A ma petite sœur **Imane**

A mes chers amis **Amazigh, Massinissa, Madjid**

Surtout ma chère **Ranya** n'a jamais cessé de croire en moi et qui a vécu au rythme de ce mémoire. Tu as toujours tout partagé avec moi. Merci pour ton soutien, tes efforts, ta compréhension et tes encouragements et surtout d'avoir été là et sans oublier sa famille.

A mon cher binôme **Ali** et sa famille

A tous mes amis sans exceptions

A tous mes enseignants

IMOULA ABDELMALEK

Dédicaces

Avant toute chose, je remercie Dieu tout puissant de nous avoir donné la force et la patience de réaliser ce travail modeste et qui nous a facilité notre chemin.

*Je dédie ce travail qui n'aura jamais pu voir le jour sans le soutien indéfectible et sans limite de mes chères **parents** qui ne cessent de donner avec amour et fournir le nécessaire pour que je puisse arriver à ce que je suis aujourd'hui, que dieu vous protège.*

*A ma petite sœur adoré **dahbia maya** et mon cher frère **Amir**.*

*A mon binôme **Abdelmalek** et sa famille ainsi qu'à mes amis **Syphax, Samy, Nonor, Hassan et massi** qui ont fait preuve d'une amitié sincère.*

*Surtout ma chère **Lina Sonia** qui n'a jamais cessé de croire en moi et qui a vécu au rythme de ce mémoire. Tu a toujours tout partagé avec moi. Merci pour ton soutien, tes efforts, ta compréhension et tes encouragements et surtout d'avoir été là et sans oublier toute sa famille.*

*Une spéciale dédicace à deux personnes qui m'ont toujours soutenu et encouragé: **Dada lounis et Dada yacine**, trouve dans ce travail mes sincères gratitude et reconnaissances.*

ALI



Liste des abréviations

La liste des abréviations :

N : Année

AI : Actif immobilisé

AC : Actif circulant

VE : Valeur d'exploitation

VR : Valeur réalisable

VD : Valeur disponible

CP : Capitaux Propres

KP : Capitaux permanents

FP : Fonds propres

DCT : Dettes à Court Terme

DLMT : Dettes à Long et à Moyen Terme

FRF : Fond de roulement financier

FRE : Fond de roulement étranger

FRP : Fond de roulement propre

BFR : Besoin en Fonds de Roulement

TA : Trésorerie actif

TP : Trésorerie passif

TN : Trésorerie nette

CB : Concours bancaires

TCR : Tableau des comptes de résultat

TFT : Tableau des flux de trésorerie

SIG : Solde intermédiaires de gestion

CA : Chiffre d'affaire

PE : Production de l'exercice

VA : Valeur ajoutée

EBE : Excédent brut d'exploitation

RE : Résultat d'exploitation

RE : Résultat exceptionnel

ROAI : Résultat ordinaire avant impôt

RN : Résultat net de l'exercice

CAF : Capacité d'autofinancement



Liste des tableaux

Liste des tableaux

Tableau N°01 : Présentation de l'actif d'un bilan comptable.....	15
Tableau N°02 : Présentation du passif d'un bilan comptable.....	16
Tableau N°03 : Présentation tableau des compte de résultat	19
Tableau N°04 : Tableau des flux de trésorerie	22
Tableau N°05 : Présentation schématique du bilan fonctionnel après les retraitement	25
Tableau N°06 : Présentation schématique du bilan fonctionnel en grandes masses	26
Tableau N°07 : Présentation schématique du bilan financier après les retraitements	27
Tableau N°08 : Présentation schématique du bilan financier en grandes masses.....	30
Tableau N°09 : CAF par la méthode soustractive	34
Tableau N°10 : CAF par la méthode additive	34
Tableau N°11 : Comparaison entre la performance interne et la performance externe.....	56
Tableau N°12 : Présentation les ratios de gestion	69
Tableau N°13 : Présentation Actifs des bilans financiers des exercices 2020, 2021 et 2022..	83
Tableau N°14 : Présentation passif des bilans financiers des exercices 2020, 2021 et 2022...	84
Tableau N°15 : Le bilan financier en grandes masses de l'exercice 2020.....	85
Tableau N°16 : Le bilan financier en grandes masses de l'exercice 2021	85
Tableau N°17 : Le bilan financier en grandes masses de l'exercice 2022.....	85
Tableau N°18 : Calcul des fonds de roulement par le haut de bilan	88
Tableau N°19 : Calcul des Fond de roulement par le bas du bilan	89
Tableau N°20 : Calcul des fond de roulement propre	90
Tableau N°21 : Calcul des Fond de roulement étranger.....	91
Tableau N°22 : Calcul besoin en Fond de roulement	92
Tableau N°23 : Le calcul de la trésorerie nette	93
Tableau N°24 : Le calcul de la trésorerie nette	93
Tableau N°25 : Soldes intermédiaires de gestion.....	95
Tableau N°26 : Calcul de la CAF par la méthode direct (soustractive)	98
Tableau N°27 : Calcul de la CAF par la méthode indirect (additive)	98
Tableau N°28 : Calcul ratio de financement permanent	100
Tableau N°29 : Calcul ratio de financement propre.....	100
Tableau N°30 : Calcul ratio de la capacité d'endettement.....	101
Tableau N°31 : Calcul ratio de d'autonomie financière	101
Tableau N°32 : Calcul ratio de la solvabilité générale	102

Tableau N°33 : Calcul ratio de la liquidité général.....	102
Tableau N°34 : Calcul ratio de la liquidité réduite	103
Tableau N°35 : Calcul ratio de la liquidité immédiate.....	103
Tableau N°36 : Calcul ratio de la rentabilité financière.....	104
Tableau N°37 : Calcul ratio de la rentabilité économique.....	104
Tableau N°38 : Calcul ratio de la rentabilité commerciale.....	105
Tableau N°39 : Calcul de ratio de rotation de stock des matières premières(MP)	105
Tableau N°40 : Calcul de ratio de rotation des produits finis (PF)	106
Tableau N°41 : Calcul de ratio de rotation des créances clients	106
Tableau N°42 : Calcul de ratio de rotation des dettes fournisseurs	107
Tableau N°43 : Calcul ratio de l'effet de levier	107



Liste des schémas et graphes

Liste des schémas

Schéma N°01 : Principes d'analyse de la solvabilité.....	08
Schéma N°02 : Principes d'analyse des performances	09
Schéma N°03 : Les démarches du diagnostic financier	12
Schéma N°04 : Evolution du concept de la performance d'entreprise	44
Schéma N°05 : Modèle de Gilbert 1980	49
Schéma N°06 : Présentation les différents types de la performance	57
Schéma N°07 : Présentation schématique des axes de mesure.....	62

Liste des graphes

Graphique 01 : Présentation graphiques des actifs des bilans financiers en grandes masses des exercices	86
Graphique 02 : Présentation graphiques des passifs des bilans financiers en grandes masses des exercices	86
Graphique 03 : Présentation graphique du Fond de roulement.....	89
Graphique 04 : Présentation graphique du Fond de roulement propre.....	90
Graphique 05 : Présentation graphique du Fond de roulement étranger	91
Graphique 06 : Présentation graphique du besoin en Fond de roulement	92
Graphique 07 : Présentation graphique de la trésorerie nette	94
Graphique 08 : Présentation graphique des soldes intermédiaires de gestion	96
Graphique 09 : Présentation graphique de la capacité d'autofinancement.....	99
Graphique 10 : Présentation graphique de l'effet de levier.....	108



Sommaire

Sommaire

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des schémas et graphes

Introduction générale..... 01

Chapitre I : Cadre conceptuel du diagnostic financier..... 06

Section 01 : Les notions de base sur le diagnostic financier et l'analyse financière06

Section 02 : Les sources d'informations du diagnostic financier13

Section 03 : Le diagnostic financier à travers les états financiers23

**Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance de
L'entreprise 43**

Section 01 : Concept de la performance de l'entreprise.....43

Section 02 : Les typologies de la performance50

Section 03 : La mesure de la performance 59

**Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à
travers son diagnostic financier76**

Section 01 : Présentation l'organisme d'accueil de la SARL ALMAG.....76

**Section 02 : Diagnostic financier de l'activité à partir des états financiers de La SARL
ALMAG 83**

**Section 03 : Analyse la performance de l'entreprise de la SARL ALMAG à partir les
ratios 100**

Conclusion générale 110

Bibliographie

Les annexes

Table des matières



Introduction générale

L'entreprise est un groupe de moyens et de personnes qui se réunissent pour but de produire des biens et des services, de commercialiser, et de réaliser des gains . Elle doit disposer de plusieurs méthodes de gestion pour assurer sa rentabilité et réaliser ses objectifs. Elle est considérée comme une cellule fondamentale de l'économie moderne car elle participe à la création de la richesse.

Selon (G.BRESSY et C.KONKUYT ,2000) « l'entreprise est une unité économique autonome disposant de moyens humains et matériels qu'elle combine en vue de produire des biens et services destinés à la vente) » .

L'objectif principal d'une entreprise est de maintenir son équilibre financier en permanence et d'améliorer ses performances ainsi que sa rentabilité pour garantir sa survie. Pour atteindre cet objectif, le diagnostic financier est devenu un outil essentiel pour évaluer la situation financière d'une entreprise.

Le diagnostic financier est une étape spécifique de l'analyse financière qui permet pour toute entreprise grande ou petite d'évaluer sa santé financière en analysant ses états financiers et en identifiant les forces et les faiblesses de sa situation actuelle, et d'agir sur les causes des dysfonctionnements afin de pouvoir les corriger et prévoir son avenir.

Le diagnostic financier permet d'établir un bilan approfondi de la situation financière, pour que les entreprises peuvent prendre des décisions éclairées concernant leur stratégie financière future. Cela implique souvent l'analyse des ratios financiers, la rentabilité, la liquidité, de la solvabilité, des documents comptables et financiers et les comptes résultats comme étant matériaux de base de l'analyse financière, et des informations économiques et financières relatives à l'entreprise ou à son marché.

Cependant, le diagnostic financier permettra de définir des objectifs stratégiques et de mesurer l'impact des correctives et a élaborer des plans d'améliorations qui seront appliquer en termes de résultats et du valeur de l'entreprise. Ainsi, lors de chaque étape de la vie d'une entreprise, les responsables doivent anticiper et prendre des décisions basées sur une appréciation approfondie de la situation de l'entreprise. Les performances d'une entreprise peuvent être améliorées en disposant d'informations financières préventives.

La performance d'une entreprise est un élément essentiel pour le succès et la pérennité d'une entreprise qui consiste à réaliser la rentabilité souhaitée par les actionnaires avec le chiffre d'affaire et la part de marché qui préserve la pérennité de l'entreprise, ainsi la

capacité à créer de la valeur et à atteindre les objectifs et à générer des résultats positifs, qui répond a des indicateurs de gestion.

En effet, la mesure de la performance d'une entreprise est devenue un sujet récurrent. Il est vrai que dans un environnement extrêmement concurrentiel, il est crucial de s'évaluer fréquemment pour s'assurer que l'on se dirige vers la bonne direction et qu'on suit le bon rythme, a condition d'avoir pris soin de mettre en ouvre les bonnes actions et de disposer des moyens adéquats pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise.

En vue d'améliorer et approfondir nos connaissances dans le domaine de la finance de l'entreprise, nous avons choisi de traité le thème « Le rôle et l'impact du diagnostic financier sur la mesure de la performance de l'entreprise », évidemment aussi pour la raison de développer les informations requises tout au long de notre cursus universitaire.

Nous allons procéder à l'élaboration d'un cas pratique au sein de l'entreprise La SARL ALMAG qui a pour mission de la production et la vente des produits des matières grasses ce qui va nous permettre d'analyser sa situation financière, de détecter ses forces et ses faiblesses, et finalement préciser l'impact du diagnostic financier sur la mesure de la performance d'entreprise à partir des différentes techniques et indicateurs.

Problématique :

« Comment peut-on mesurer et gérer efficacement la performance de l'entreprise a travers son diagnostic financier notamment celle de La SARL ALMAG Akbou Bejaia? »

Pour répondre à notre problématique nous avons posé d'autres questions secondaires qui sont :

- **Question 01 :** A quoi consiste le diagnostic financier et quelle est sa démarche ?
- **Question 02 :** Comment peut-on mesurer la performance de l'entreprise ?
- **Question 03 :** L'entreprise SARL ALMAG est-elle financièrement assez solide et dispose-t-elle des capacités suffisantes pour garantir sa rentabilité et son équilibre ?

Pour tenter de répondre aux questions posées nous avons construit les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 01** : Le diagnostic financier est un ensemble de méthodes qui permettent l'appréciation de la situation financière. Il est basé sur l'étude des documents comptables produits par les entreprises.
- **Hypothèse 02** : Les indicateurs et les ratios permettant une évaluation précise de la performance de l'entreprise.
- **Hypothèse 03** : Les ressources de la SARL ALMAG couvrent ses besoins ce qui lui assure un équilibre financier et elle est rentable et performante.

Méthodologie de recherche :

Afin de tester nos hypothèses, nous avons utilisé deux méthodes de recherche qui reposent sur :

- **Sur le plan théorique** : On a adopté la méthode d'étude conceptuelle et documentaire, qui nous a accordé la possibilité de consulter le contenu documentaire spécialisé (ouvrages, articles, mémoires, journaux, sites internet ainsi les cours dans notre parcours universitaire), pour appréhender les notions et les différentes étapes à suivre afin de réaliser un diagnostic financier.
- **Sur le plan pratique** : Il s'agit d'une étude analytique et pratique menée au sein de l'entreprise SARL ALMAG, dans le but de collecter des données, d'analyser et d'interpréter les résultats en utilisant des documents de synthèse tels que : Le bilan, l'équilibre financier, soldes intermédiaires de gestion, capacité d'auto financement et les ratios.

Structure de travail :

De ce fait notre travail est composé en trois chapitres :

- **Chapitre I** : Intitulé Cadre conceptuel du diagnostic financier. Il est composé de trois sections, la première englobera les notions de base sur le diagnostic financier et l'analyse financière, La deuxième traitera les sources d'information du diagnostic financier et la troisième portera sur le diagnostic financier à travers les états financiers.
- **Chapitre II** : Repose sur généralité et caractéristique de la performance de l'entreprise. Il est composé de trois sections. La première explicite le concept de la

performance de l'entreprise. La deuxième traitera les typologies de la performance. Enfin la troisième étudiera la mesure de la performance.

- **Chapitre III :** Il est consacré pour l'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier. Il est composé de trois sections. La première qui va représenter l'organisme d'accueil de la SARL ALMAG. La deuxième qui repose sur diagnostic financier de l'activité à partir des états financiers de La SARL ALMAG. La dernière section sera consacré sur l'analyse la performance de l'entreprise de la SARL ALMAG à partir les ratios.



**Chapitre I : Cadre conceptuel du
diagnostic financier**

Introduction du chapitre :

L'analyse financière et le diagnostic financier sont deux concepts liés mais distincts en matière de gestion d'entreprise. Ils sont souvent utilisés pour évaluer la santé financière d'une entreprise.

L'analyse financière consiste à examiner en détail les états financiers d'une entreprise pour évaluer sa performance passée, présente et future.

Le diagnostic financier est une étape spécifique de l'analyse financière qui vise à identifier les forces et les faiblesses financières d'une entreprise. Il s'agit d'un processus plus approfondi qui va au-delà des ratios financiers standard et examine en détail les différents composants des états financiers.

A cet effet, Ce chapitre est consacré à la présentation de l'analyse financière et du diagnostic financier. Il est composé de trois sections. D'abord la première section portera sur les notions de base sur l'analyse financière et le diagnostic financier. Ensuite la deuxième section traitera les sources d'information financière. Enfin la troisième section consiste à traiter le diagnostic financier à travers des états financiers.

Section 01 : Généralité sur les notions de base sur le diagnostic financier et l'analyse financière

Dans cette section nous allons vous présenter quelques concepts de base liés à l'analyse financière et au diagnostic financier.

1.1 Définition de l'analyse financière et du diagnostic financier :

1.1.1 Définition de l'analyse financière :

L'analyse financière est une étude de l'activité, la rentabilité et la structure financière de l'entreprise, elle permet d'améliorer sa gestion et d'effectuer des comparaisons et dans le temps avec des entreprises du même secteur d'activité.

Selon Jean-Pierre LAHILLE l'analyse financière peut être définie comme « une démarche, qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie par une entreprise à destination des tiers, ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique (rentabilité, pertinence des choix de gestion...), sa solvabilité et enfin son patrimoine »¹.

Selon Lavaud R : « l'analyse financière est un ensemble de techniques d'osculation qui doivent permettre au praticien de faire un diagnostic sur la santé d'une entreprise pour avancer un pronostic sur son évolution, voir proposer des remèdes au cas où cela apparaîtrait nécessaire »².

Selon Alain Marion l'analyse financière peut être définie comme : « une méthode de compréhension de l'entreprise à travers ses états comptables, méthode qui a pour objet de porter un jugement globale sur le niveau de performance de l'entreprise et sur sa situation financière (passée, actuel et future) »³.

L'objectif principal de l'analyse financière est de fournir des informations approfondies sur les différents aspects de la performance financière de l'entreprise Elle peut être utilisé par la direction de l'entreprise, les investisseurs, les prêteurs et d'autres parties prenantes pour prendre des décisions informées sur la santé financière de l'entreprise.

¹Jean- Pierre. Lahille, « **analyse financière** », 3^{ème} édition DUNOD, paris, 2007, Page01.

² K.CHIHA, « **gestion et stratégie financière** », 2^{ème} Edition, Houma, Alger, 2006, Page09.

³ Alain. Marion, « **analyse financière, concept et méthode** », 4^{ème} Edition DUNOD, paris, 2007, Page01.

1.1.2 Définition du diagnostic financier :

Le diagnostic financier est un plan nécessaire à la planification financière afin de connaître la situation financière de l'institution avant de prédire les projets futurs. En conséquent, il est donc considéré comme un outil pour détecter des faiblesses de l'institution en raison de sa confiance dans les données qui apparaissent dans le divers états financiers.

Selon Simon. P et Isabelle. M : « le diagnostic financier représente un check up qui s'appuie sur l'information comptable historique, potentiellement extrapolable au futur, dans le but d'évaluer la santé financière de l'entreprise, d'assurer sa pérennité et de détecter des éventuelles difficultés dans une logique d'interrelations entre les choix stratégiques effectués, les chiffres comptables et l'image externe rendue par les investisseurs. Le diagnostic financier porte un jugement de valeur sur la solvabilité d'une entreprise spécifiquement sur la rentabilité des capitaux qu'elle a investis afin de pouvoir dégager un constat et proposer des informations utiles pour la pérennité de l'entreprise ».⁴

Selon Cohen. E : « le diagnostic financier constitue un ensemble de concepts, de méthode et d'instrument qui permettent de formuler une appréciation relative à la situation financière d'une entreprise, aux risques qui l'affectent, au niveau et à la qualité des performances ».⁵

Selon PLAUCHU.V, A.TAIROU : « Le diagnostic financier d'entreprise est un jugement porté sur la situation et la dynamique d'une entreprise ou d'une organisation en fonction de ses traits essentiels et des contraintes de son environnement et visant à identifier et améliorer la marge de manoeuvre dont elle dispose pour atteindre ses objectifs, éventuellement alors redéfinie ».⁶

D'après ses définitions nous pouvons conclure que le diagnostic financier permet d'identifier les problèmes spécifiques qui pourraient affecter la performance financière de l'entreprise et de formuler des recommandations pour les résoudre et donc Il peut être utilisé comme un outil de gestion interne pour aider l'entreprise à prendre des mesures correctives et à élaborer des plans d'amélioration.

⁴ Zemmori Amel, Bekour Farida, « Le diagnostic financier et la stratégie financière comme facteurs clés à l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes », Vol 17, N°02, Ummto, 2022, Page444-445.

⁵ Cohen. Elie, « analyse financière et développement financier », édition Edicef, paris, 1977, page04.

⁶ PLAUCHU Vincent, A.TAIROU Akim, « Méthodologie du diagnostic d'entreprise », Edition L'Harmattan, paris, 2008, page14.

1.2 Les objectifs du diagnostic financier :

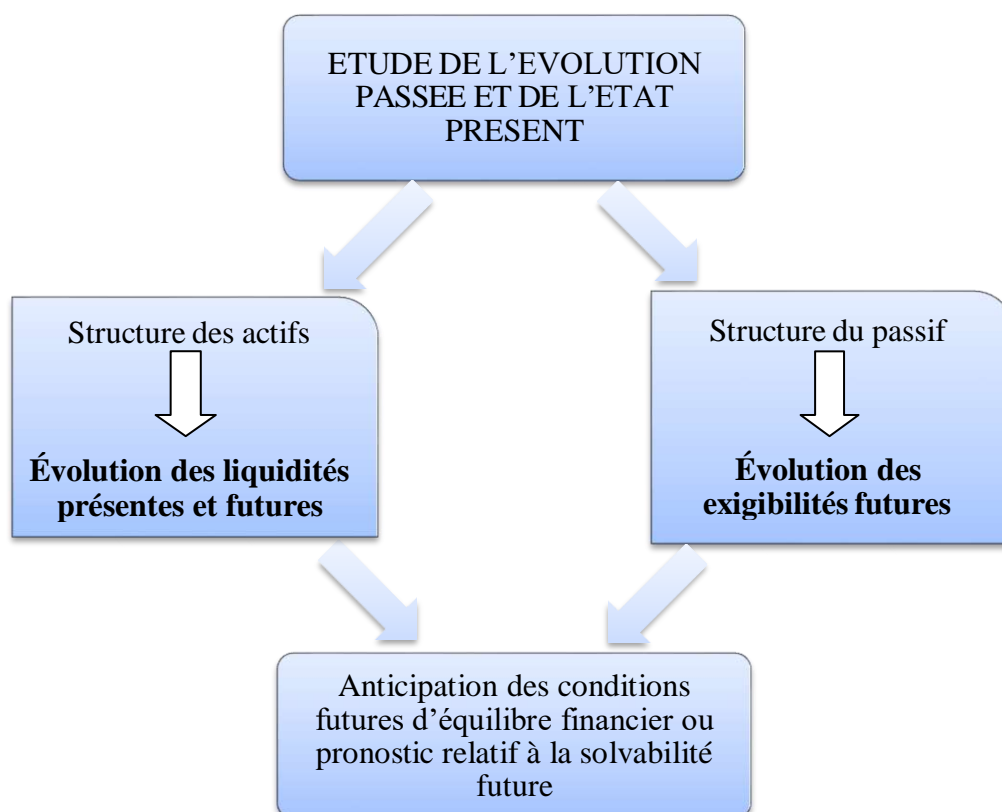
Le diagnostic financier est considéré comme un élément clé pour l'amélioration de financement de l'entreprise, nous trouvons qu'il contient plusieurs objectifs qui sont⁷ :

➤ **Appréciation de la solvabilité ou de l'équilibre financier :**

La solvabilité ou l'équilibre financier de l'entreprise traduisent l'aptitude éventuelle de cette dernière à « faire face à ses engagements » c'est-à-dire à régler ses dettes, au fur et à mesure qu'elles viennent à échéance.

D'une autre part, le thème de la solvabilité présente un caractère vital dans la mesure où une entreprise insolvable encourt un risque de faillite et se trouve donc exposée à la menace d'une disparition pure et simple. En ce sens, l'appréciation de la solvabilité ou du risque de faillite constitue un thème fondamental de tout diagnostic financier. Dans son principe même, le diagnostic relatif à la solvabilité se heurte à une difficulté majeure.

Schéma N°01 : Principes d'analyse de la solvabilité



Source : COHEN Elie « **gestion financière de l'entreprise et développement financier** », Edition Edicéf, Canada, 1991, Page 70.

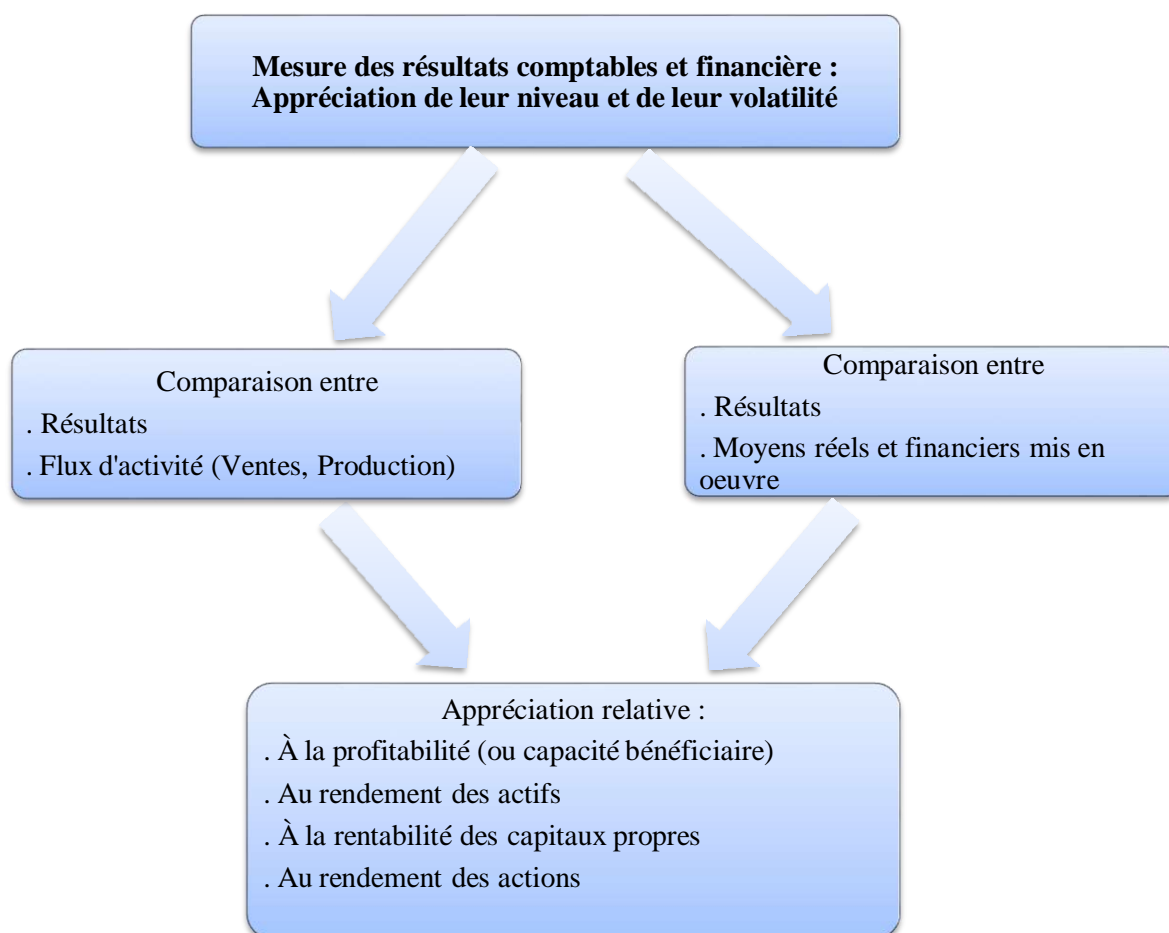
⁷ COHEN ELIE, « **gestion financière de l'entreprise et développement financier** », Edition Edicéf, Canada, 1991, Page 71.

➤ L'appréciation des performances financières :

La première tâche des analystes financiers consiste dans la mesure précise des résultats obtenus dans le passé ou le présent et dans l'anticipation des tendances d'évolution susceptibles de les affecter dans le futur. De cette mesure découle une appréciation qui porte donc sur les niveaux, l'évolution et l'instabilité éventuelle de ces résultats. En effet, une fois ces résultats mesurés, ils doivent être comparés à des grandeurs de référence traduisant soit le niveau des opérations de l'entreprise, soit le montant des moyens engagés pour obtenir ces résultats.

Le principe d'analyse de la performance peut être donné sous forme d'un schéma comme suit :

Schéma N°02 : Principes d'analyse des performances



Source : COHEN Elie, « gestion financière de l'entreprise et développement financier », Edition Edicef, Canada, 1991, Page 71.

➤ L'APPRÉCIATION DES AUTRES CARACTÉRISTIQUES FINANCIÈRES MAJEURES :

L'étude des performances et l'analyse des équilibres constituent des thèmes fondamentaux du diagnostic financier, ce dernier s'attache également à la mise en évidence d'autres caractéristiques financières majeures qui sont ⁸ :

A/ L'autonomie financière :

L'autonomie financière constitue un objectif important pour les dirigeants. Elle s'apprécie par l'étude du capital, de sa structure et des liaisons de contrôle. L'intégration dans des accords technique ou commerciaux peut limiter l'autonomie réelle d'une entreprise, L'analyse de la structure du financement, En particulier La répartition des ressources de financement entre les fonds propres et dettes qui traduit le mieux l'autonomie financière de l'entreprise.

B/ La flexibilité financière :

La flexibilité de l'entreprise traduit sa capacité d'adaptation face à des transformations inopinées de son environnement et de son cadre d'activités. Elle impacte la gestion commerciale, les ressources humaines et la gestion financière.

La flexibilité se mesure par la capacité de mobilisation rapide de liquidité, le financement et la gestion des besoins financiers liés aux projets et à l'activité courante.

C/ La prise en compte des atouts et handicaps stratégiques de l'entreprise

L'appréciation de la flexibilité et de l'autonomie constitue une préoccupation commune à l'analyse stratégique et à l'analyse financière. Mais cette dernière est en fin de compte sensible à toutes les indications relatives aux atouts et handicaps qui peuvent affecter la compétitivité future de l'entreprise et, par voie de conséquence, ses performances et son équilibre financier à terme.

1.3 Le rôle du diagnostic financier :

Le diagnostic financier joue un rôle essentiel dans la durabilité et la santé d'une entreprise, il permet de ⁹:

⁸ Ibid. Page72-74.

⁹ Pierre R, « **analyse et diagnostic financier** », <https://www.eyrolles.com/Entreprise/Livre/analyse-et-diagnostic-financier-9782708125988/>, consulté le 25 Mai à 14H.

- Il permet de piloter l'entreprise à tous les stades du processus de décision : analyse de la situation financière de l'entreprise ; recherche des conditions de l'équilibre financier et mesure de la rentabilité des capitaux investis ; évaluation de l'entreprise par rapport à son environnement...
- Il constitue également un outil de la gestion du futur car il permet d'évaluer les besoins de financement de l'entreprise ; de choisir les moyens de financement ; de définir la politique de crédit à l'égard des clients...
- Il permet de contrôler et de détecter les dérives éventuelles par rapport aux objectifs de l'entreprise et d'engager à temps les actions correctives nécessaires.
- Il permet d'évaluer l'efficacité de la politique des dirigeants en mesurant leur aptitude à gérer le couple rentabilité – risque.

1.4 Les utilisateurs du diagnostic financier :

Le diagnostic financier à besoins de plusieurs agents pour qu'il soit élaboré, les principaux utilisateurs sont les suivants¹⁰ :

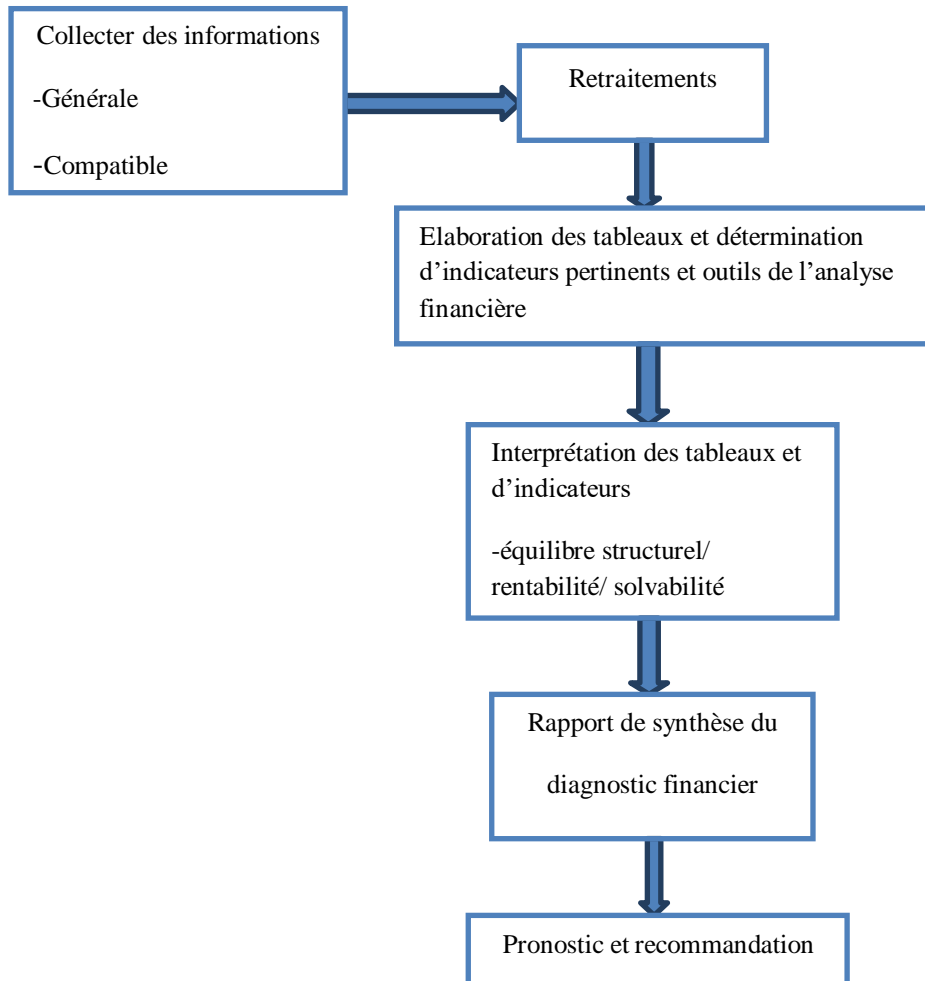
- **Les actionnaires** : Ces derniers sont titulaires d'actions qui représentent des titres, s'intéressent généralement à la qualité de gestion de l'entreprise ainsi que les bénéfices attendus ;
- **Les dirigeants** : Ils ont pour mission la gestion, c'est-à-dire repérer les éléments à améliorer et prendre les décisions pour mieux avancer ;
- **Les créanciers** : Se représentent comme les acteurs qui apportent des ressources financières à l'entreprise, nous retrouvons principalement : les banques, les institutions financières;
- **Les clients** : Sont des utilisateurs importants de l'information financière qui s'intéressent généralement à la capacité de production, la gamme des ventes et les différents produits ;
- **L'état** : L'état a un rôle majeur en tant que partenaire de l'entreprise ;
- **Les salariés** : le salaire versé par les entreprises constitue une source principale de revenu des salariés, ils s'intéressent à la capacité de l'entreprise à les rémunérer et maintiennent leurs emplois.

¹⁰ STEPHANY E, «Gestion financière», Edition ECONOMICA, Paris, 2000, Page11-13.

1.5 Les démarches du diagnostic financier :

Les démarches du diagnostic financier peut être donné sous forme d'un schéma comme suit :

Schéma N°03 : les démarches du diagnostic financier



Source : HAMDI. K, « Le diagnostic financier », Edition El-Salem, Alger, 2001, Page22.

Interprétation :

Pour réaliser un diagnostic financier efficace il nécessaire d'accomplir un ensemble d'étapes essentielle :

- Premièrement, connaître l'entreprise, son historique et son environnement, dans le but d'obtenir des résultats plus précis. Puis collecter les informations et réunir les différents documents importants comme les états financiers ;

- Deuxièmement, Les retraitements et les reclassements des états financiers nécessaires pour l'élaboration du bilan financier, bilan en grande masse, l'analyse de l'équilibre financier, et l'analyse de l'activité et les ratios ;
- Troisièmement, analyse et interprétation les résultats obtenu, puis élaborer le rapport de synthèse sur le diagnostic financier afin de donner des solutions et des recommandations .

Section 02 : Les sources d'informations du diagnostic financier :

2.1 Le bilan Comptable :

« Le bilan établi par une entreprise se définit comme étant un compte de capital destiné à mesurer à un moment donné l'état du patrimoine d'une entité »¹¹.

Le bilan comptable est un document financier le plus utilisé par les chefs d'entreprises et analystes de crédit, cette dernière représente la situation patrimoniale d'une entreprise tels que les amortissements, les plus-values et moins-values réalisées, l'état d'immobilisations, les provisions, échéances des créances et des dettes a la clôture de l'exercice. Cela ce fait a une date donnée généralement au 31-12-N.

Le bilan comptable se présente sous forme d'un tableau composé de deux colonnes : celle de gauche est appelée actif, celle de droite est appelée passif :

2.1.1 Actif du bilan :

L'actif du bilan se compose de :

2.1.1.1 Actif non courant (actifs immobilisés) :

« L'actif immobilisé réunit l'ensemble des élément corporels et incorporels qui sont destinés à servir durablement l'activité de l'entreprise en n'étant pas consommés au premier usage »¹².

L'actif non courant distingue trois catégories d'immobilisations:

- **Les immobilisations incorporelles** : Il s'agit des droits ou des biens qui ne constituent pas des projets matériels tels que : (Les frais d'établissement, Les frais de recherche et développement, Les fond commerciales et les avances et acomptes sur les immobilisations incorporelles).

¹¹ EVRAERT S., PRAT DIT HAURET C, « Les documents de synthèse : bilan, compte de résultat, annexe », Etheque, France, 2002, Page15.

¹² Alain. Marion, « analyse financière, concepts et méthodes », 3^{ème} édition DUNOD, paris, 2004, Page 22.

- **Les immobilisations corporelles :** Ce sont des actifs physiques détenus par l'entreprise pour être utilisés dans la production, ou la fourniture de biens et de services ou pour être loués à des tiers, tels que : (les terrains, les installations techniques, matériels et outillages industriels, les constructions).

- **Les immobilisations financières :** Elles sont constituées de certaines créances et de certains titres immobilisés tels que : (Les titres de participations, Les créances rattachées à des participations, Les titres immobilisés, les prêts, les avances et acomptes versés sur commandes d'immobilisations financières).

2.1.1.2 L'actif courant (actif circulant) :

« l'actif circulant s'oppose à l'actif immobilisé dans la mesure où la notion de longévité sous-entendue dans les immobilisations laisse la place au court terme (actif circulant)¹³ ».

L'actif courant est constitué des éléments suivants :

- **Les stocks :** Ce sont des biens achetés ou produits par une entreprise et qui doivent être vendus ou consommés pour répondre aux besoins de production ou d'exploitation. On peut trouver dans une entreprise cinq grandes types de stocks qui diffèrent selon l'activité de l'entreprise qui sont : les marchandises, les matières premières, les produits finis, les produits en cours et les produits semi finis qui vont rentrer comme matière première dans un autre produit fini.

- **Les créances :** elles se composent notamment :

- ✓ **Les créances clients et compte rattachés :** poste qui comprend les effets de commerce en portefeuille, les factures qui restent à établir, le client douteux.

- ✓ **Les autres créances :** avances et acomptes au personnel, créances sur le trésor, TVA déductible, créances sur cession d'investissement, créances sur les associés, capitale souscrit appelé, non versé, le cas échéant, et les prêts à moins d'un an.

- **Les disponibilités :**

Il s'agit de l'argent disponible immédiatement, soit¹⁴ :

- ✓ L'argent « liquide » (les espèces) que l'on classe dans le compte « caisse » ;

¹³ BEATRICE ROCHER-MEUNIER, « **L'essentiel du diagnostic financier** », 5^{ème} édition d'organisation, 2011, Paris, page14.

¹⁴ Ibid. page18.

Chapitre I : Cadre conceptuel du diagnostic financier

- ✓ L'argent déposé sur un compte : il s'agit du compte « banque » ou « CCP ».

2.1.2 Passif du bilan :

Le passif du bilan se compose de :

2.1.2.1 Les capitaux propres : Les capitaux propres, également connus aussi sous le nom de fonds propres, cette dernière regroupent l'ensemble des moyens appartenant aux actionnaires de la société. Il s'agit d'une part des apports monétaires, réalisés par les actionnaires et d'autre part, des apports en nature laissés à la disposition de la société.

2.1.2.2 Le passif non courant : le passif non courant également appelé passif à long terme, il désigne les obligations financières d'une entreprise qui ne sont pas prévues pour être remboursées dans un délai relativement court. tels que les emprunts bancaires, les provisions pour risques et charges, dettes financières, autres dettes (+12 mois), etc.

2.1.2.3 Le passif courant : Le passif courant, également appelé aussi passif à court terme, Il représente une partie importante du passif d'une entreprise et comprend des dettes et des obligations qui nécessitent un règlement à court terme. tel que : Fournisseurs et comptes rattachés, Impôts, Trésorerie passif et autres dettes (-12 mois).

2.1.3 La présentation schématique du bilan comptable :

Tableau N°01 : Présentation de l'actif d'un bilan comptable

ACTIF	Montant	N Brut	N Amo- r- prov	N Net	N-1 Net
<u>Actif non courant</u>					
Ecart d'acquisition – Goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
corporelles					
Terrains					
Bâtiments					
Autre immobilisations corporelles					
Immobilisations en concession					
Immobilisation en cours					
Immobilisation financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêt et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT					

Chapitre I : Cadre conceptuel du diagnostic financier

Actif courant					
Stocks et encours					
Créances et emplois assimilés					
Clients					
Autres débiteurs Impôts et assimilés					
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placement et autres financiers courants Trésorerie					
TOTAL ACTIF COURANT					
TOTAL GENERAL ACTIF					

Source : Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, Page24.

Tableau N°02 : Présentation du passif d'un bilan comptable

PASSIF	Montant	N	N-1
Capitaux propres			
Capital émis Capital non appelé			
Primes et réserves – Réserve consolidées (1)			
Ecarts de réévaluation			
Ecarts d'équivalence (1)			
Résultat net – Résultat net part du groupe (1)			
Autres capitaux propres – Reports à nouveau Part de la société consolidant (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES			
Passif non courant			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courants			
Provision et produits constatés d'avance			
TOTAL PASSIF NON COURANT			
Passif courant			
Fournisseurs et comptes rattachés			
Impôts			
Autres dettes			
Trésorerie passif			
TOTAL PASSIF COURANT			
TOTAL GENERAL PASSIF			

Source : Journal officiel N°19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, Page25.

Après avoir bien présenté le contenu du bilan comptable, nous passerons à une autre source d'information qui accompagne le bilan, qui est le tableau des comptes des résultats.

2.2 Le tableau des comptes de résultats (TCR) :

2.2.1 Définition du tableau des comptes de résultats :

Le tableau des comptes de résultats est un tableau qui donne l'historique de l'activité de l'entité et qui fait partie des états financiers des entreprises. Il récapitule tous les produits et toutes les charges enregistrées par l'entreprise au cours de l'exercice.

Selon LAHILLE Jean-Pierre : « Le Compte de résultat est un document de synthèse dans lequel sont regroupés les charges et les produits de l'exercice, leurs différences exprimant le bénéfice (ou la perte) réalisé»¹⁵

Selon Elie Cohen : « Le tableau du compte de résultat est un document financier de synthèse, il regroupe des charges et des produits comptabilisés par une entreprise au cours d'une période donnée, il permet d'expliquer l'activité de cette entreprise durant cette période et de connaître l'ensemble des charges et des produits qui lui ont permis de dégager un bénéfice ou une perte»¹⁶.

L'objectif du compte de résultat permet de déterminer si l'entreprise, sur une période donnée, dégage un résultat bénéficiaire ou déficitaire. Lorsque les produits sont supérieures aux charges, cela signifie que l'entreprise s'est plus enrichie qu'elle ne s'est appauvrie, on parle donc de bénéfice. Lorsque les produits sont inférieures aux charges, il s'agit alors de déficit (ou pertes)¹⁷.

2.2.2 La structure de TCR :

2.2.2.1 Les charges :

Les charges représentent les emplois définitifs d'un bien ou d'un service. Elles sont assimilées à un appauvrissement et sont indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise. Le plan comptable général définit une charge comme une somme ou une valeur versée ou à verser ¹⁸:

- En contrepartie de marchandises, approvisionnements, travaux et services consommés par l'entité ainsi que des avantages qui lui ont été consentis;
- En exécution d'une obligation légale;
- Exceptionnellement, sans contrepartie.

¹⁵ BARREAU Jean, DELAHAYE Jacqueline, «Gestion financière», 4^{ème} édition, Dunod, Paris, 1995, Page37.

¹⁶ COHEN Elie, Op.cit. Page82.

¹⁷ Meunier Rocher. Béatrice, Op.cit. Page117.

¹⁸ Gérard Melyon, «Gestion financière », 4^{ème} Edition, Bréal, Paris, 2007, page23.

Par extension, les dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions, la valeur comptable des éléments d'actif sortis du patrimoine, ainsi que les variations de stocks constituent également des charges.

On trouve donc trois rubriques de charges principales :

- **Les charges d'exploitation** : Ils regroupent les dépenses relatives aux biens et services autres que les immobilisations en provenance de tiers tel que : les achats stockés de matières, marchandises et fournitures, les achats non stockés de matières et fournitures, les impôts, taxes et versements assimilés, les charges de personnel, les autres charges d'exploitation, les dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions liées à l'exploitation.

- **Les charges exceptionnelles** : Ils regroupent les charges exceptionnelles sur opérations de gestion (pénalités, amendes, subventions accordées), les charges exceptionnelles sur opérations en capital composées principalement de la valeur comptable des éléments d'actif cédés, les dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions liées aux éléments exceptionnels.

- **Les charges financières** : Regroupent les charges d'intérêts, les escomptes de règlement accordés aux clients, les pertes de change supportées par l'entreprise, les charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement, les dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions liées aux éléments financiers.

2.2.2.2 Les produits :

Les produits représentent les ressources produites (ou obtenues) par l'activité de l'entreprise. Pour le plan comptable général, les produits comprennent les sommes ou valeurs reçues ou à recevoir¹⁹ :

- En contrepartie de la fourniture par l'entité de biens, travaux, services ainsi que des avantages qu'elle a consentis;
- En vertu d'une obligation légale existant à la charge d'un tiers;
- Exceptionnellement, sans contrepartie.

Ils comprennent également, pour la détermination du résultat de l'exercice : la production stockée ou déstockée au cours de l'exercice, la production immobilisée, les reprises sur amortissements, dépréciations et provisions, les produits des cessions d'éléments d'actif, les transferts de charges.

¹⁹ Ibid. page24-25.

Chapitre I : Cadre conceptuel du diagnostic financier

On distingue trois types de produits qui sont :

- **Les produit d'exploitation** : Ils comprennent les ventes de produits fabriqués, les prestations de service, les ventes de marchandises, la production stockée, la production immobilisée, les autres produits de gestion courante, les transferts de charges d'exploitation, les reprises sur amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation.
- **Les produits exceptionnels** : Ils comprennent les produits exceptionnels sur opérations de gestion (pénalités perçues, subventions d'équilibre...), les reprises sur amortissements, dépréciations et provisions, et transferts de charges exceptionnelles.
- **Les produit financiers** : les produits de participation versés par les filiales, les produits des autres valeurs mobilières, les revenus des créances commerciales et de créances diverses, les revenus des valeurs mobilières de placement, les escomptes de règlement obtenus des fournisseurs, les produits nets sur la cession de valeurs mobilières de placement, les reprises sur amortissements, dépréciations et provisions, et transferts de charges financières.

Tableau N°03 : Présentation tableau des comptes de résultat

	Note	N	N-1
Chiffre d'affaires			
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
1- PRODUCTION DE L'EXERCICE			
Achats consommés			
Services extérieurs et autres consommations			
2- CONSOMMATION DE L'EXERCICE			
3- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)			
Charge de personnel			
Impôts, taxes et versements assimilés			
4- EXEDENT BRUT D'EXPLOITATION			
Autres produits exceptionnels			
Autres charges opérationnels			
Dotations aux amortissements et aux provisions			
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
5- RESULTAT OPERATINNEL			
Produits financiers			
Charges financières			
6- RESULTAT FINANCIER			
7- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (5+6)			
Impôts exigibles sur résultat ordinaires			
Impôts différés (variations) sur résultat ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES			
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES			
8- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES			
Eléments extraordinaires			
Eléments extraordinaires			
9- RESULTAT EXTRAORDINAIRE			

Chapitre I : Cadre conceptuel du diagnostic financier

10- RESULTAT NET DE L'EXERCICE			
Parts dans les résultats des sociétés mises en équivalence			
11- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE			
Dont part des minoritaires			
Part du groupe			

Source : Journal Officiel N° 19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, page26-27.

2.3 Les annexes :

2.3.1 Définition et objectif des annexes :

L'annexe est un document comptable des états financiers. Il comporte des informations, des explications ou des commentaires d'importance significative et utiles aux utilisateurs des états financiers sur leurs base d'établissements. Les méthodes comptables spécifiques utilisées et sur les autres documents constituant les états financiers²⁰.

L'annexe est un document comptable de synthèse obligatoire qui regroupe un ensemble d'informations qui font partie intégrante du rapport annuel de l'entreprise. Elles fournissent les explications essentielles afin de mieux appréhender du bilan et du compte de résultat, et complètent, autant que de besoin, les informations pertinentes aux lecteurs des comptes. L'annexes représente la principale source d'information utilisée par les analystes pour évaluer la situation financière de l'entreprise.

L'annexes a pour objectif de fournir au destinataire des informations complètes et transparentes pour mieux juger la situation financière et les performances de l'entreprise, en complétant le bilan et le compte de résultats par des chiffres, en donnant toutes explications et en faisant tout en œuvre pour faciliter la compréhension de l'entreprise.

L'annexe comporte des informations portant sur les points suivants²¹ :

- Règles et méthodes comptables adoptées pour la tenue de la comptabilité et l'établissement des états financiers ;
- Complément d'informations nécessaire à une bonne compréhension du bilan, du compte de résultats, du tableau des flux de trésorerie et de l'état de variation des capitaux propres ;
- Informations concernant les entités associées. Filiales ou société mère ainsi que les transactions ayant éventuellement eu lieu avec ces entités ou leurs dirigeants ;

²⁰ Arrêté du 26 juillet 2008 : fixant les règles d'évaluation de comptabilisation, le contenu et la présentation des états financiers ainsi que la nomenclature et les règles de fonctionnement des comptes.

²¹ journal Officiel N° 19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier, Page 34-38.

○ Informations à caractère général ou concernant certaines opérations particulières.

Les principaux documents annexes sont :

- ✓ Tableau d'évolution des immobilisations et des actifs financiers non courants ;
- ✓ Tableau des amortissements ;
- ✓ Tableau des pertes de valeur sur immobilisation et autres actifs non courant ;
- ✓ Tableau des participation (filiales et entités associées) ;
- ✓ Tableau des provisions ;
- ✓ Tableau d'état des échéances des créances et des dettes a la clôture de l'exercice.

2.4 Tableau de flux de trésorerie :

Le tableau de flux de trésorerie regroupe les encaissements et les décaissements liés aux activités courantes de l'entreprise, à son financement. Ils constituent un document de synthèse à part entière dont la finalité est d'expliquer la variation de trésorerie de l'entreprise²².

l'objectif du tableau de flux de trésorerie vise à rendre les analystes plus facile à évaluer la capacité financière de l'entreprise et sa capacité à générer et à gérer la trésorerie. Cela aide à saisir si la trésorerie à augmenter ou diminuer, le niveau de liquidité et de solvabilité de l'entreprise, ainsi que la manière de prévoir les échéances des flux de trésorerie.

²² HOARAU. C, « Analyse et évaluation financières des entreprises et des groupes », Edition Vuibert, Paris, 2008, Page261.

Tableau N°04 : Tableau des flux de trésorerie

Désignation	N	N-1
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice		
+Résultat net des activités arrêtées ou en cession		
=Résultat net des activités poursuivies		
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie des activités Poursuivies		
Amortissements et provisions Variation des impôts différés		
-Plus-values de cession, nettes d'impôts		
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence		
=Marge brute d'autofinancement des activités poursuivies Moins : variation du besoin en fonds de roulement opérationnel Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		
Flux de trésorerie des activités opérationnelles poursuivies		
Flux de trésorerie des activités opérationnelles arrêtées ou en cours de cession		
Flux de trésoreries provenant de l'activité opérationnelle (A)		
Flux liés aux opérations d'investissement		
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations Cession d'immobilisations incorporelles, nettes d'impôt		
Acquisition de titres de participations consolidés, net de la trésorerie acquise Produit de cession net de titres de participations		
Flux de trésorerie des opérations d'investissements des activités poursuivies Flux de trésorerie des opérations d'investissements des activités arrêtées ou en cours de cession		
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement (B)		
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
Augmentation de capital encaissé		
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégréesEncaissements provenant de nouveaux emprunts Remboursements d'emprunts		
Flux de trésorerie des opérations de financement des activités poursuivies		
Flux de trésorerie des opérations de financement des activités arrêtées ou encours de cession		
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement (C)		
Incidence des variations de cours des devises (D)		
Variation de trésorerie (A+ B+ C +D)		
Trésorerie d'ouverture		
Trésorerie de clôture		

Source : HOARAU. C « Analyse et évaluation financières des entreprises et des groupes », Edition Vuibert, Paris, 2008, Page262

Section 03 : le diagnostic financier à travers les états financiers :

Dans cette section nous allons examiner les différentes méthodes du diagnostic financier : le bilan fonctionnel, le bilan financier et les indicateurs d'équilibre et les ratios qui permettent à l'entreprise de maintenir sa continuité et bénéficier de la performance et la rentabilité envisagée au préalable.

3.1 Passage du bilan comptable au bilan fonctionnel :

3.1.1 Définition et objectif du bilan fonctionnel :

Selon Meyer. G : « le bilan fonctionnel est un bilan comptable retraité dans le but d'expliquer le fonctionnement. Les éléments de l'actif et de passif sont classés en différents cycles qui caractérisent la vie de l'entreprise »²³.

Le bilan fonctionnel est un document comptable qui permet d'analyser la situation financière d'une entreprise en mettant en évidence la répartition de ses ressources et ses emplois. Le tableau du bilan fonctionnel regroupe tous les comptes en fonction de leur nature plutôt que de leurs échéances, Les éléments de cette dernière sont évalués en valeur brute.

L'objectif du bilan fonctionnel est de dresser un état des lieux de l'activité d'une entreprise sur une période donnée généralement un exercice comptable, il permet de déterminer la structure et l'origine des ressources financières de l'entreprise. En résumé, son objectif est d'identifier les déséquilibres et les différents risques financiers, il permet aussi de connaître la capacité d'endettement de l'entreprise, ainsi sa capacité d'autofinancement, appréciation de la structure financière de l'entreprise et analyser le degré de rentabilité des fonds employés dans l'activité.

3.1.2 Les retraitements et les reclassement

Pour passer du bilan comptable au bilan fonctionnel on effectuera plusieurs retraitements et reclassements²⁴ :

A. Les reclassements :

Premièrement, certains postes du bilan comptable sont classé selon leur fonction :

- les amortissements, les dépréciations reclassés en ressources stables ;
- les charges à répartir sur plusieurs exercices reclassées en immobilisations ;

²³ Meyer. G, « l'essentiel de la gestion financière d'entreprise », Edition Ellipses, Paris, 2013, Page25.

²⁴ Béatrice et Francis GRANDGUILLLOT , « L'analyse financière » 21^{ème} édition, GUALINO, Paris, 2017, Page107.

- Les concours bancaires courants et soldes créditeurs banques reclassés en passif de trésorerie ;
- Les intérêts courus non échus sur emprunts et sur prêts reclassés en dettes et créances hors exploitation;
- Les valeurs mobilières de placement reclassées, le plus souvent, en actif de trésorerie;
- Les charges et produits constatés d'avance ventilés en exploitation et hors exploitation.

B. Les intégrations :

Deuxièmement, Intégrer certains éléments hors bilan tel que :

- les effets escomptés non échus effets de commerce remis en banque avant la date d'échéance;
- les cessions de créances professionnelles (loi Dailly) : les effets et créances cédés non échus disparaissent de l'actif circulant du bilan comptable. Il est prudent de les réintégrer dans le bilan fonctionnel, car l'entreprise doit rembourser la banque en cas de défaillance du client à la date d'échéance;
- le crédit-bail: le bilan fonctionnel considère les équipements financés par crédit-bail comme des immobilisations financées par un emprunt.

C. Les corrections :

Troisièmement, corriger les créances et les dettes pour annuler l'effet des écarts de conversion actif et passif et prendre en compte la valeur initiale des créances et des dettes.

D. Les éliminations :

Enfin, certains postes du bilan comptable qui ne représentent pas de véritables ressources de financement :

- capital souscrit non appelé;
- primes de remboursement des emprunts.

Remarque : Les charges à répartir sur plusieurs exercices ne concernent que les frais d'émission d'emprunt (commissions bancaires, frais de publicité légale...).

Chapitre I : Cadre conceptuel du diagnostic financier

Tableau N°05 : Présentation schématique du bilan fonctionnel après les retraitements

Actif (besoins de financement)	Passif (ressources de financement)
Emplois stables	Ressources stables
<ul style="list-style-type: none"> • Actif immobilisé brut + Valeur d'origine des équipements financés par crédit-bail + Charges à répartir brut + Ecart de conversion – Actif – Ecart de conversion – Passif – Intérêts courus sur prêts Postes à éliminer : Capital non appelé Primes de remboursement des obligations 	<ul style="list-style-type: none"> • Capitaux propres + Amortissements et dépréciations + Amortissements du crédit-bail + Provisions – Capital non appelé • Dettes financières + Valeur nette des équipements financés par crédit bail – primes de remboursement des obligations – intérêts courus sur emprunts + Ecart de conversion – Passif – Ecart de conversion – Actif – concours bancaires et soldes créditeurs banques
Actif circulant brut	Dettes circulantes
<ul style="list-style-type: none"> • Exploitation Stocks + Avances et acomptes versés sur commandes + Créances d'exploitation + Effets escomptés non échus + Charges constatées d'avance d'exploitation + Ecart de conversion – Actif – Ecart de conversion – Passif • Hors exploitation Créances hors exploitation + Charges constatées d'avance hors exploitation + Capital souscrit appelé – Non versé + intérêt courus sur prêts • Trésorerie active Valeurs mobilières de placement + Disponibilités 	<ul style="list-style-type: none"> • Exploitation Avances et acomptes reçus sur commandes + Dettes d'exploitation + Produits constatés d'avances d'exploitation + Dettes sociales et fiscales d'exploitation + Ecart de conversion – Passif – Ecart de conversion – Actif • Hors exploitation Dettes hors exploitation + Dettes fiscales (impôts sur les sociétés) + Produits constatés d'avance hors exploitation + Intérêts courus sur emprunts • Trésorerie passive Concours bancaires courants et soldes créditeurs banques + Effets escomptés non échus

Source : Béatrice et Francis GRANDGUILLOT , « **L'analyse financière** » 21^{ème} édition, GUALINO, Paris, 2017, Page 108.

Tableau N°06 : Présentation schématique du bilan fonctionnel en grandes masses

Actif	Montants	%	Passif	Montants	%
Actifs stables			Passifs durables		
Actifs circulants			Passifs circulants		
Actifs d'exploitations			Passifs d'exploitation		
Actifs hors exploitations			Passif hors exploitations		
Trésorerie actif			Trésorerie passif		
Total actifs			Total passifs		

Source : Elaborer par nous-mêmes.

3.2 Le passage du bilan comptable au bilan financier :

3.2.1 Définition et objectifs du bilan financier :

Selon BEATRICE et FRANCIS G : « Le bilan financier est un bilan comptable après réparation du résultat, retraité en masses homogènes selon le degré de liquidité des actifs et le degré d'exigibilité des passifs et présenté en valeurs nettes »²⁵.

Le bilan financier appelé aussi bilan de liquidité est un document synthèses qui présente la situation financière d'une entreprise à un moment donné. il permet en reclassant les postes du bilan selon leurs liquidité à l'actif et selon leurs exigibilité au passif.

Le bilan financier permet de²⁶ :

- Présenté le patrimoine réel de l'entreprise : les poste de bilan financier sont évalué à leur valeur vénale ;
- Déterminer L'équilibre financier, en comparant les différentes masses du bilan classer selon leur degré de liquidité ou d'exigibilité et en observant le degré de couverture du passif exigible par les actifs liquides ;
- Evaluer La liquidité du bilan : la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à moins d'un an à l'aide de son actif circulant à moins d'un an ;
- Estimer la solvabilité de l'entreprise : l'actif est-il suffisant pour couvrir tous les dettes? ;
- Permettre la prise de décision.

²⁵ BEATRICE et FRANCIS G, « **Analyse financière** », Edition GUALINO, Paris, 2002, page98.

²⁶ Meunier-Rocher B, « **Le diagnostic financier** », Edition organisation, Paris, 2001, page117

3.2.2 Les retraitements et les reclassements:

Pour passer du bilan comptable au bilan financier on effectuera plusieurs retraitements et reclassements pour l'actif et le passif²⁷ :

A. Les reclassements :

Premièrement, Reclassez les créances et les dettes selon leur échéance.

B. Les intégrations :

Deuxièmement, certains éléments qui ne sont hors bilan tels que :

- plus ou moins des éléments hors bilan : les plus ou moins-values latentes pour déterminer la valeur vénale des postes concernés;
- les effets escomptés non échus effets de commerce remis en banque avant la date d'échéance;
- les impôts latents relatifs aux subventions d'investissement et aux provisions réglementées.

C. Les éliminations :

Enfin, certains postes du bilan comptable dont la valeur vénale est nulle et considérés comme de l'actif fictif :

- frais de développement;
- fonds commercial ;
- primes de remboursement des emprunts;
- charges à répartir sur plusieurs exercices.

Tableau N°07 : Présentation schématique du bilan financier après les retraitements

Actif (degré de liquidité)	Passif (degré d'exigibilité)
Actif à plus d'un an	Passif à plus d'un an
<ul style="list-style-type: none"> • Actif immobilisé net +Plus-values latentes +Part de l'actif circulant net à plus d'un an (stock outil, créance.....) +Charges constatées d'avances à plus d'un an -Moins-values latentes	<ul style="list-style-type: none"> • Capitaux propres +Plus-values latentes +Comptes courants bloqués +écart de conversion-passif -Part d'écart de conversion actif non couverte par une provision -Impôts latents sur subventions d'investissement et

²⁷ Béatrice et Francis GRANDGUILLOT , Op.cit. page137.

Chapitre I : Cadre conceptuel du diagnostic financier

-Part de l'actif immobilisé net à moins d'un an -Capital souscrit-non appelé	provisions réglementées -Actif fictif net -Moins-values latentes
Postes constituant l'actif net à éliminer : Frais d'établissement, Primes de remboursement des obligations, Charges à répartir .	Dettes à plus d'un an +Provisions à plus d'un an +Impôt latent à plus d'un an sur subventions d'investissement et provisions réglementées +Produits constatés d'avances à plus d'un an
Actif à moins d'un an	Passif à moins d'un an
Actif circulant net -Part de l'actif circulant net à plus d'un an +Charges constatées d'avance à moins d'un an +Part de l'actif immobilisé à moins d'un an +Effets escomptés non échus +Capital souscrit-non appelé +Part d'écart de conversion actif couverte par une provision	Dettes fournisseurs, sociales, fiscales, divers +Dettes financières à moins d'un an +Provisions à moins d'un an +Impôt latent à moins d'un an sur subventions d'investissement et provisions réglementées +Effets escomptés non échus +Produits constatés d'avances à moins d'un an

Source : Béatrice et Francis GRANDGUILLOT , « L'analyse financière » 21^{ème} édition, GUALINO, Paris, 2017, Page138.

3.2.3 Structure du bilan financier

Le bilan financier est repartie en deux parties ²⁸ :

3.2.3.1 L'actif du bilan financier :

On distingue :

➤ **L'actif immobilisé (AI)** : il s'appelle aussi les valeurs immobilisées, il regroupe l'ensemble des valeurs immobilisées, autrement dit l'ensemble des actifs détenus par l'entreprise pour une durée qui dépasse une année.

Nous retrouvons dans cette catégorie :

- Les immobilisations corporelles et incorporelles ;
- Les immobilisations financière (seulement la partie à plus d'un an) ;
- Les parties à plus d'un an des autres catégories du bilan financier.

En effet, les immobilisations constituent des actifs peu liquides. L'entreprise les a acquises dans le but de les conserver longtemps. Seule leurs vente les rendrait liquides, or tel n'est pas le but de l'entreprise.

²⁸ HAMMACHE Nabila, HAMICHE Nicette, « L'analyse de la structure financière d'une entreprise », Mémoire de master en Sciences de Gestion, Université Abderrahmane Mira de Bejaïa, 2019, Page25-26.

➤ **L'actif circulant** : Il est composé des éléments cycliques, liés directement au cycle de production et d'exploitation de l'entreprise. Nous retrouvons dans cette catégorie :

- **Les valeurs d'exploitation (VE)** : Ils sont constitués de la valeur de l'ensemble des matières premières, fournitures, produits en cours et produits finis. C'est-à-dire l'ensemble des stocks outil.
- **Les valeurs réalisables (VR)** : Il s'agit des créances hormis celle qui sont reclassées dans les valeurs immobilisées et celles qui peuvent être transformées immédiatement en liquidité, on retrouve aussi dans cette catégorie les immobilisations à moins d'un an;
- **Les valeurs disponibles (VD)**: Ce sont des valeurs qui se caractérisent par la liquidité et qui peuvent être rapidement transformées en argent liquide. On y trouve les disponibilités, les valeurs mobilières de placement facilement négociables, les créances mobilisables matérialisées par des effets escomptables.

3.2.3.2 Le passif du bilan financier

On distingue généralement deux rubriques classées selon l'exigibilité croissante qui sont :

➤ **Les capitaux permanents (KP)** : C'est la catégorie qui regroupe des ressources stables dont la durée dépasse une année. Ils englobent les sous rubrique suivant :

- **Les capitaux propres (CP)** : Il s'agit de ressources internes détenues par l'entreprise principalement sous forme d'apports. Nous retrouvons dans cette catégorie : le fond personnel ou le fond social, le résultat en instance d'affectation, les réserves, les subventions pour perte et charge.
- **Les dettes à moyen et long terme (DLMT)** : Ce sont toutes les dettes exigibles à plus d'un an, c'est -à- dire les dettes que l'entreprise n'aura pas à honorer au cours du présent exercice. On y trouve les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (sauf les découverts bancaires), les emprunts obligatoires, les provisions pour risques et charges justifiés à plus d'un an.

➤ **Les dettes à court terme (DCT)** : Cette rubrique regroupe les ressources exigibles sensées être remboursées au cours de l'année par l'entreprise. En recense à titre d'exemple les dettes fournisseurs, les dettes fiscales et sociales, les dettes d'exploitations et les dettes financières.

Tableau N°08 : Présentation schématique du bilan financier en grandes masses

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
			Passif non courant		
Actif non courant			capitaux propres		
			DLMT		
Actif courant			Passif courant		
VE					
VR			DCT		
VD					
TOTAL ACTIF			TOTAL PASSIF		

Source : Elaborer par nous-mêmes.

3.3 Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) :

3.3.1 Définition :

Selon Alain Marion : « Le tableau des soldes intermédiaires de gestion repose sur une cascade de marges qui fournit une description de la formation des résultats de l'entreprise, ce tableau dont l'établissement est obligatoire pour les entreprises utilisant le système développé, fait ressortir huit indicateurs»²⁹.

Le tableau des soldes intermédiaires de gestion est élaboré à base du compte de résultat, ce tableau présente les informations sur les diverses marges générées par l'entreprise. Le tableau des SIG résume toutes les charges et les produits, avec les variations entre eux qui indiquent les soldes différents obtenus par l'entreprise. Elle a pour but de déterminer l'ensemble d'indicateurs qui permettent d'analyser et de mieux comprendre le processus de formation de résultat.

3.3.2 Objectif du tableau des SIG :

Les soldes intermédiaires de gestion permet de ³⁰:

- Evaluer étape par étape la formation du résultat net à partir du chiffre d'affaires ;
- Mesurer la répartition de la richesse créée (entre les employés, l'Etat, les organismes sociaux, les actionnaires et l'activité de l'entreprise) ;
- Optimiser les différentes fonctions de l'entreprise (commerciale, approvisionnement, production, ressources humaines, investissement, financement) au même titre que les opérations exceptionnelles non liées directement à l'activité ;

²⁹ Alain Marion, « **Analyse financière concepts et méthode** », 2ème édition Dunod, Paris, 2001, Page44.

³⁰ Perrin Emma, <https://agicap.com/fr/article/soldes-intermediaires-de-gestion-sig-definition-exemple/>, Consulté le 18 mars 2024 à 13h00.

- Détenir des éléments chiffrés afin de se comparer aux statistiques du secteur ou à ses concurrents ;
- Analyser les variations par rapport aux exercices financiers précédents.

3.3.3 Les différents éléments du tableau des SIG :

Les soldes intermédiaires de gestion se traduisent par les marges suivantes³¹ :

3.3.3.1 La marge commerciale (MC) :

La marge commerciale analyse l'activité de base d'une entreprise. Elle concerne uniquement l'activité de négoce (achat pour revente sans transformation). Elle représente le gain net que l'entreprise réalise sur la revente de produits achetés en l'état.

La marge commerciale se calcule comme suit :

$$\text{MC} = \text{Ventes nettes de marchandises} - \text{Coût d'achat des marchandises vendues} \pm \text{Variation des stocks de marchandises}$$

3.3.3.2 La production de l'exercice (PE) :

L'indicateur d'activité d'une entreprise industrielle est la production de l'exercice. Elle mesure l'activité économique de l'entreprise.

La production de l'exercice se calcule comme suit :

$$\text{PE} = \text{Production vendue} + \text{Production stockée} + \text{Production immobilisée}$$

3.3.3.3 La valeur ajoutée (VA) :

La valeur ajoutée représente la richesse créée par l'entreprise dans l'exercice de ses activités professionnelles courantes par rapport à la valeur initiale des biens et services utilisés pour réaliser ces activités. La valeur ajoutée se calcule comme suit :

$$\text{VA} = \text{Marge commerciale} + \text{Production de l'exercice} - \text{Consommation de l'exercice}$$

³¹ Georges. L, « mini manuel de finance d'entreprise », Edition Dunod, Paris, 2010, Page17-22.

3.3.3.4 L'excédent brut d'exploitation (EBE) :

L'excédent brut d'exploitation traduit le flux dégagé par l'exploitation de l'entreprise avant la prise en compte de sa politique de financement et d'investissement. EBE se calcule comme suit :

$$\text{EBE} = (\text{Valeur ajoutée} + \text{Subvention d'exploitation}) - (\text{Impôts et taxes} + \text{Charges de personnel})$$

3.3.3.5 Résultat d'exploitation (RE) :

Le résultat d'exploitation traduit la richesse dont profite l'entreprise du fait de son exploitation. Il mesure les performances industrielles et commerciales indépendamment de la combinaison des facteurs de production.

Le résultat d'exploitation se calcule ainsi :

$$\text{RE} = \text{EBE} + \text{Reprise d'exploitation} + \text{Autres produits} + \text{Transferts des charges d'exploitation} - \text{Dotations d'exploitation} - \text{Autres charges}$$

3.3.3.6 Résultat courant avant impôt (RCAI) :

Le résultat courant avant impôt représente les flux normaux résultant de l'activité de l'entreprise après la prise en compte de la politique de financement de l'entreprise.

Le résultat courant avant impôt se calcule comme suit :

$$\text{RCAI} = \text{Résultat d'exploitation} + (\text{Produit financier} - \text{Charges financières})$$

3.3.3.7 Résultat exceptionnel :

Le résultat exceptionnel traduit les flux résultant des activités non récurrentes de l'entreprise, c'est-à-dire qui ne relèvent pas de sa gestion courante. Il ne s'inscrit pas dans la succession des soldes précédents puisqu'il n'est issu d'aucun d'entre eux.

Le résultat exceptionnel se calcule comme suit :

$$\text{Résultat exceptionnel} = \text{Produits exceptionnels} - \text{Charges exceptionnelles}$$

3.3.3.8 Résultat net de l'exercice (RN) :

Le résultat net est formé par la différence entre l'ensemble des produits et des charges de l'exercice. Il représente la mesure comptable du résultat qui figurera au passif du bilan.

Le résultat net se calcule comme suit :

$$\text{RN} = \text{RCAI} + \text{Résultat exceptionnel} - \text{Impôt sur les sociétés} - \text{participation des salariés}$$

3.4 La capacité d'autofinancement (CAF) :

3.4.1 Définition :

« La capacité d'autofinancement est la ressource interne dégagée par les opérations enregistrées en produits et charges au cours d'une période et qui reste à la disposition de l'entreprise après encaissement des produits et décaissement des charges concernés. Cette notion s'oppose aux ressources externes provenant des partenaires de l'entreprise »³².

La capacité d'autofinancement se définit comme étant un indicateur financier qui mesure la capacité d'une entreprise à générer des liquidités à partir de ses activités d'exploitation. L'autofinancement donne à l'entreprise la possibilité de bien financer et gérer efficacement sa situation financière, sans avoir besoin de recourir à l'extérieur.

3.4.2 Les méthodes de calcul :

Il existe deux méthodes de calcul de la capacité d'autofinancement qui sont : La méthode soustractive et la méthode additive.

➤ La méthode directe (soustractive)

Cette méthode est calculée à partir de l'EBE qui représente l'indicateur de mesure de la performance de l'entreprise. Cette méthode ne prend en compte que les charges décaissées et les produits encaissés. Le calcul de la CAF par la méthode soustractive est comme suit:

³² CONSO Pierre, HEMICI, « gestion financière de l'entreprise », 10^{ème}, édition DUNOD, Paris 2002, Page 241.

Tableau N°09 : CAF par la méthode soustractive

Excédent brut d'exploitation + autre produit d'exploitation + transfert de charges d'exploitation + produits financiers + produits exceptionnel - Autres charges d'exploitation - Charges financiers - Charges exceptionnels - Participation des salaires - Impôts sur les bénéfices	
= CAF	

Source : HUBERT de la BRUSLERIE, « Analyse financière », 3^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2006, Page165.

➤ **La méthode indirect (additive)**

Contrairement à la méthode soustractive, la méthode additive est calculée à partir du résultat net de l'exercice auquel on doit ajouter les charges de l'entreprise. Cette dernière n'est pas recommandée par le plan comptable. Le calcul de la CAF par la méthode additive est comme suit:

Tableau N° 10 : CAF par la méthode additive

Résultat de l'exercice	
+ Dotations aux amortissements et provisions + Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés - Reprises sur provisions - Produits de cession des éléments d'actif - Quote-part de subvention d'investissement virée au compte de résultat	
= CAF	

Source : HUBERT de la BRUSLERIE, « Analyse financière », 3^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2006, Page165.

3.5 Les indicateurs de l'équilibre financier :

3.5.1 Définition de l'équilibre financier :

Afin d'effectuer une analyse approfondie sur l'équilibre financier, il est nécessaire de commencer par examiner l'évolution des grandes masses des bilans financiers et fonctionnels.

« L'équilibre financier dans une entreprise est l'ajustement des flux financiers. On parle de l'équilibre, si le fonds de roulement est nul, il est exprimé à un montant donné par l'équilibre entre le capital économique utilisé par l'entreprise et les ressources qui permettent de la détenir. Il s'exprime sur une période par l'équilibre entre les ressources et dépenses de la période ou encore les emplois de fonds et les ressources »³³.

Pour évaluer l'équilibre financier d'une entreprise, il est essentiel de s'intéresser à trois indicateurs essentiels qui sont : le fond de roulement financier (FRF), le besoin de fonds de roulement (BFR) et la trésorerie (TR).

3.5.1.1 Le fonds de roulement nette (FRN) :

Nous allons présenter la définition, méthode de calcul et ensuite l'interprétation du fonds de roulement.

- **Définition :**

Le fonds de roulement nette est un indicateur de sécurité dans la capacité de l'entreprise à couvrir rapidement ses dettes en cas de difficulté majeure³⁴. Le FR est un indicateur de solvabilité permet d'évaluer l'équilibre financier de l'entreprise à long terme, tout en fournissant une garantie de remboursement des dettes dans un délai de moins d'un an pour les créanciers.

le fonds de roulement nette d'une entreprise est calculé par deux méthodes : la première par le haut du bilan, et la deuxième par le bas du bilan.

- ✓ **Par le haut du bilan :**

Fond de roulement net = Capitaux permanents – Actifs immobilisés

$$\text{FRN} = \text{KP} - \text{AI}$$

- ✓ **Le bas du bilan :**

Fond de roulement net = Actif circulant – Dettes à court terme

$$\text{FRN} = \text{AC} - \text{DCT}$$

³³ Congo .P, « gestion financière de l'entreprise », édition DOUNOD, paris, 2000, Page52.

³⁴ Ramage. Pierre, « analyse et diagnostic financier », Edition d'organisation, Paris, 2001, Page124.

- **Interprétation des fond de roulement :**

- ✓ **F.R.N < 0 (capitaux permanents < Actif immobilisé) :** Si le fond de roulement est négatif, cela signifie que les capitaux permanents ne représentent pas un montant suffisant pour financer l'intégralité des immobilisations, celui-ci exprime un déséquilibre dans la structure de financement de l'actif de l'entreprise. C'est ce qui va l'obliger à financer la partie manquante par des ressources à court terme.

- ✓ **F.R.N = 0 (Capitaux permanents = Actif immobilisé) :** Si le fond de roulement est égale à zéro, cela signifie que l'entreprise réalise un équilibre financier minimum. L'actif circulant couvre les dettes à court terme, ainsi que les ressources stables couvrent les emplois durables sans aucun excédent ne soit généré.

- ✓ **F.R.N > 0 (Capitaux permanents > Actif immobilisé) :** Si le fond de roulement est positive, cela signifie que l'entreprise est en équilibre financier à long terme, car elle dégage un excédent de capitaux à long terme destiné à financer son actif circulant, donc fonds de roulement constitue une marge de sécurité appréciable dans le maintien de la solvabilité.

3.5.1.2 Les typologies du fond de roulement :

Il existe trois types de fond de roulement qui sont le fonds de roulement financier, le fond de roulement propre et enfin le fond de roulement étranger.

A. Fond de roulement financier (FRF) :

« Le fond de roulement financier représente une marge de sécurité financière pour l'entreprise et une garantie de remboursement des dettes a moins d'un an pour les créanciers, il permet d'apprécier l'équilibre financier de l'entreprise est un indicateur de sa solvabilité et de son risque de cessation de paiements »³⁵.

Le fond de roulement financier se calcule comme suit :

- ✓ **Par le haut du bilan :**

$$\text{FRF} = \text{Passif réel plus d'un an} - \text{Actif réel plus d'un an}$$

- ✓ **Par le bas du bilan :**

$$\text{FRF} = \text{Actif réel moins d'un an} - \text{Passif réel moins d'un an}$$

³⁵ Béatrice et Francis GRANDGUILLLOT, Op.cit, Page143.

B. Fond de roulement propre (FRP) :

« Le fond de roulement propre mesure l'excédent des capitaux propres sur les actifs durables. Il permet donc d'apprécier l'autonomie dont l'entreprise fait preuve en matière de financement de ses investissements physique (immobilisation corporelles) ou de ses investissements immatériels (immobilisations incorporelles) ou de ses investissements financiers (autres valeurs immobilisés) »³⁶.

Le fond de roulement propre se calcule comme suit :

$$\text{FRP} = \text{capitaux propres} - \text{actifs immobilisés nets}$$

C. Le fond de roulement étranger (FRE) :

« Cette notion ne sera mentionnée ici pour mémoire dans la mesure où elle présente un intérêt analytique extrêmement retreint, puisqu'elle se borne à proposer une nouvelle dénomination pour les dettes à plus d'un an »³⁷.

Le fond de roulement étranger se calcule comme suit :

$$\text{FRE} = \text{Fond de roulement net} - \text{fond de roulement propre}$$

$$\text{FRE} = \text{DLMT} + \text{DCT}$$

3.5.1.3 Le Besoin en Fond de Roulement (BFR) :

Nous allons présenter la définition, méthode de calcul et ensuite l'interprétation du besoin en fond de roulement.

- **Définition :**

Le besoin en fonds de roulement (BFR) représente la partie de l'actif circulant qui ne peut pas être financé par des dettes à court terme et qui doit être financé par des capitaux permanents.

³⁶ COHEN Elie, Op.cit, Page250-251

³⁷ Ibid. Page251.

Le BFR est défini comme suit : L'actif circulant est la partie de l'actif dont l'essentiel assure le cycle d'exploitation de l'entreprise et qui passe à chaque renouvellement de cycle de la forme d'actif physique tel que les stocks à la forme de créance, puis de disponibilité, les quelles se transforment à nouveau en physique pour recommencer un nouveau cycle³⁸.

Le besoin de fond de roulement se calcule comme suit :

$$\text{BFR} = \text{Actif circulant} - \text{passif circulant}$$

Ou :

$$\text{BFR} = (\text{VE} + \text{VR}) - (\text{DCT} - \text{CB})$$

- **Interprétation des besoin de fond roulement :**

- **B.F.R < 0** : Si le BFR est négative, Cela signifie que les emplois d'exploitation sont inférieurs aux ressources. L'entreprise n'a pas besoin de financer ses besoins à court terme. C'est une situation délicate pour l'entreprise.

- **B.F.R = 0** : Si le BFR est égale a zéro, Cela signifie que les ressources d'exploitation permettent de couvrir les emplois en intégralité. L'entreprise n'a aucun besoin à financier mais elle ne dispose d'aucun excédent financier.

- **B.F.R > 0** : Si le BFR est positive, Cela signifie que les emplois d'exploitation sont supérieurs aux ressources de la même nature. L'entreprise doit alors financer ses besoins à court terme soit par son fonds de roulement soit par des dettes financières à court terme (concours bancaires courants c.-à-d. des découverts bancaires).

3.5.1.4 Typologie de besoin en fonds de roulement :

A. Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) :

« Il représente le besoin de financement de cycle d'exploitation. L'entreprise est contrainte de payer ses fournisseurs avant de recevoir l'encaissement de ses clients. Pour pouvoir fabriquer et vendre, l'entreprise doit accepter d'immobiliser les capitaux dans les actifs circulants d'exploitation : constituer un stock, faire un crédit à ses clients, le cycle

³⁸ Yeglem. J, Philippes. A, Raulet, C, « Analyse comptable et financière ». 8^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2000, Page59.

d'exploitation procure cependant également des ressources : le crédit des fournisseurs, les acomptes reçus des clients, les dettes fiscales et sociales figurant en dettes d'exploitation »³⁹.

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation se calcule comme suit :

$$\text{BFRE} = \text{Actif circulants d'exploitation} - \text{dettes circulantes d'exploitation}$$

B. Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) :

« Le BFRHE est un solde d'éléments disparates situés dans le bas du bilan fonctionnel. Cette impression de fourre-tout vient de sa définition négative : il recouvre les postes de l'actif et du passif circulants qui n'ont pas été pris en compte dans le BFRE »⁴⁰.

Le besoin en fond de roulement hors exploitation se calcule comme suit :

$$\text{BFR hors exploitation} = \text{emplois hors exploitation} - \text{ressources hors exploitation}$$

Après avoir bien présenté les deux indicateurs d'équilibre qui sont le fonds de roulement (FR) et le besoin en fonds de roulement (BFR), nous allons vous présenter le dernier indicateur d'équilibre qui est la trésorerie (TN).

3.5.1.5 La trésorerie nette (TN) :

- **Définition :**

La trésorerie nette représente l'ensemble des fonds dont dispose l'entreprise pour assurer ses paiements à court terme et frais face aux échéances que génère son activité.

Selon MEUNIER-ROCHER Beatrice : « Elle est l'indicateur de l'équilibre financier à très court terme ou bien à l'immédiat. La trésorerie représente l'ensemble des disponibilités qui permettent de faire face aux exigibilités immédiates de l'entreprise. Elle représente la liquidité de l'entreprise »⁴¹.

La trésorerie nette se calcule comme suit :

³⁹ BRUNO Bachy, MICHEL sion. « Analyse financier des comptes consolidés Normes IFRS », 3^{ème} Edition Dunod, Paris, 2015, page228.

⁴⁰ HUBERT. De la Bruslerie « Analyse financier », 4^{ème} Edition Dunod, Paris, 2010, page255.

⁴¹ MEUNIER-ROCHER Beatrice : « Le diagnostic financier ». Editions D'ORGANISATION, Canada, 1991. Page118.

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Fond de roulement} - \text{Besoin fond de roulement}$$

Ou :

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Trésorerie actif} - \text{Trésorerie passif}$$

- **Interprétation de la trésorerie nette**

✓ **T.N < 0 Ou (FR < BFR)** : Si le TN est négative, Cela signifie que l'entreprise souffre d'un manque ou d'insuffisance de ressources afin de financer ses besoins. Donc, l'entreprise doit faire recours à des financements supplémentaires à court terme.

✓ **T.N = 0 Ou (FR = BFR)** : Si le TN est égale a zero, Cela signifie que les emplois stables sont financés par les ressources. Mais, il faut dire que l'entreprise est dans une situation d'équilibre temporaire puisqu'elle ne détient pas d'un surplus ni de réserves pour satisfaire et financer les autres charges d'exploitation.


✓ **T.N > 0 Ou (FR > BFR)** : Si le TN est positive, Cela signifie que l'entreprise couvre ses besoins et dégage un surplus de liquidité, qu'il lui permet de régler ses dettes à court terme. Nous pouvons dire que la situation financière de l'entreprise est saine.

Conclusion du chapitre :

D'après ce premier chapitre dans lequel il nous a permis d'acquérir une bonne connaissance des concepts fondamentaux du diagnostic financier, Ou nous avons donné sa définition , ses objectifs, son rôle, ses utilisateurs ainsi que sa démarche.

Cependant, nous avons présenter les différents outils de diagnostic a partir les états financier grâce a l'analyse des différents documents comptables (bilans fonctionnels, bilans comptables et tableaux des comptes de résultats, tableau des flux de trésorerie...), qui permettent de portés une appréciation sur la santé financière et le risque d'une entreprise, et d'avoir une idée sur l'état de sa structure patrimoniale.

Enfin, nous avons conclus notre chapitre par une étude sur les principaux indicateur d'équilibre financier, les soldes intermédiaires de gestion et la capacité d'autofinancement qui sont utilisés pour examiner et analyser les divers aspects de la structure et de l'activité de l'entreprise.



**Chapitre II : Généralité et
caractéristique de la performance
de L'entreprise**

Introduction du chapitre :

la performance de l'entreprise est devenue un enjeu crucial pour sa pérennité et son développement. En effet, face à une concurrence accrue et des clients toujours plus exigeants, les organisations doivent impérativement améliorer leur efficacité et leur efficience pour rester compétitives.

La mesure de la performance joue un rôle crucial dans le contrôle de l'entreprise et son fonctionnement. Afin de garantir sa durabilité, toute entreprise doit atteindre des niveaux de rentabilité spécifiques, ce qui implique de respecter des critères financiers afin de surmonter la complexité du marché et de dominer les impacts de son environnement.

Dans ce chapitre nous allons présenter en première section les différentes notions de la performance de l'entreprise, ses critères et ses objectifs. La deuxième section est consacrée pour les dimensions de la performance et ses différents typologies, puis la dernière section portera sur la mesure de la performance et ses différents axes de mesures.

Ce chapitre permettra ainsi aux lecteurs de comprendre les enjeux de la performance et de disposer des clés pour piloter efficacement leur organisation.

Section 01 : Concept de la performance de l'entreprise

La première section va nous permettre de vous présenter la notion de la performance, ses objectifs et ses critères :

1.1 Historique de la performance :

le terme performance avant qu'il ne soit adopté par les entreprises, était utilisé dans deux champs spécifiques : le sport pour l'appréciation des résultats d'une compétition, et la mécanique pour la détermination des potentialités et des capacités techniques d'une machine⁴².

La notion de performance trouve ses origines dans l'action de performer et qui signifie en vieux français (exécuter, accomplir, parfaire). On peut définir en général la performance comme la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs organisationnels, économiques, financiers, sociaux et environnementaux de façon efficiente⁴³

l'évolution de le concept de la performance dans le temps, quatre période a distinguer⁴⁴ :

Dans les années 1950 et 1960, certains auteurs supposent qu'une entreprise enregistre une performance lorsqu'elle est à la fois productive et efficace : « La performance d'une action efficace et productive et établissent ces critères d'appréciation de la performance : productivité, planification, confiance, initiative, développement, coopération, qualité du personnel » (Mahoney et Weitzel, 1969).

Plus tard, dans les années 1970, les organisations ont commencé à explorer de nouvelles façons d'évaluer leur performance et la définition a été élargie : « la mesure de la performance est une technique de contrôle de l'entreprise destinée à s'assurer que les réalisations dans les différents centres de responsabilité sont conformes aux règles établies, à appliquer des sanctions si les réalisations positives ou négatives s'écartent significativement des règles » (KnemaKhem, 1971).

Dans les années 1990, plusieurs auteurs affirment que la performance dépend d'un objectif et est considérée comme multidimensionnelle lorsque les objectifs sont multiples : « La performance est l'atteinte des objectifs organisationnels quelle que soit leur nature et leur variété » (Niculescu, 1999). Puis, la notion de valeur prend une importance cruciale

⁴²Cherkaoui Benslimane, M. El Ansari, M, « **La performance globale : Mesure et pilotage** », Revue du contrôle et de la comptabilité et de l'Audit, Vol 4, n° 2, 2020, page944.

⁴³ OTLEY D, « **performance management : a framework for management control systems research** », management accounting research, Available online at <http://www.idealibrary.com> , 1999 ,page363-382.

⁴⁴ EL AMRAOUI. H, HINTI. S, « **La performance d'entreprise : Histoire d'un concept (1950 – 2020)** », Revue française d'économie et de gestion, Vol 03, N°05, Maroc, 2022, Page344-348.

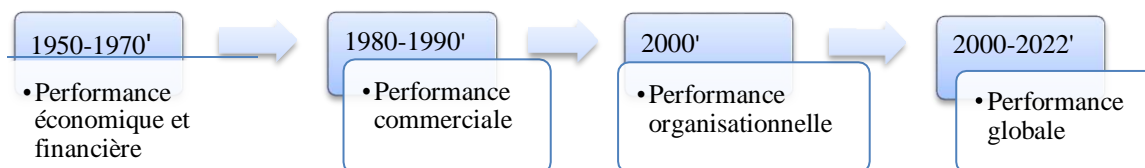
Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

dans la recherche de la performance et un ensemble d'auteurs mettent la notion de création de valeur en centre de leurs définitions de la performance : « la performance de l'entreprise dépend de sa capacité à créer la valeur pour ses clients » (Porter, 1986). Pour atteindre la performance commerciale, les entreprises doivent augmenter le niveau de satisfaction de leurs clients, la qualité des services clients avant et après ventes, innover en permanence et s'orienter totalement vers le client et maîtriser l'environnement.

Ensuite, les définitions de la performance ont évolué par plusieurs autres chercheurs qui ont fourni une série de définitions pour illustrer le concept de performance organisationnelle comme un ensemble d'indicateurs financiers et non financiers relatifs à l'efficacité de la structure organisationnelle qui prend en considération non seulement l'actionnaire ou le client mais aussi l'employé : « la performance économique et financière (soutenable) à long terme est attribuable à des facteurs non financiers comme la loyauté des clients, la satisfaction des employés, les processus internes et le degré d'innovation de l'entreprise » (Cumby et Conrod, 2001).

Enfin, dans les années 2000 le concept de la performance globale émerge avec l'obligation des entreprises à rendre compte de leurs responsabilités sociétales aux diverses parties prenantes : « Les théories des parties prenantes et des ressources nous permettent de considérer la performance globale comme un construit multidimensionnel, conjuguant les aspects économique, financier, sociale et sociétal- environnemental » (Maurel et Tensaout, 2014).

Schéma N°4 : Evolution du concept de la performance d'entreprise



Source : Elaborer par nous-mêmes.

1.2 Définition de la performance de l'entreprise :

La performance de l'entreprise est un concept multiforme, complexe et souvent utilisé dans le cadre de l'évaluation.

Ce dernier se définit comme le degré de réalisation des résultats par rapport aux efforts fournis et aux ressources utilisées. La performance est également liée à la vision, à la stratégie et aux objectifs de l'entreprise.

Le concept de la performance n'est pas un concept universel, mais sa définition est propre à chaque type d'organisation et est influencée par ses particularités, comme le soulignent les auteurs suivants :

Selon Pesqueux. Y : « la performance peut être considérée comme un attracteur étrange dans sa capacité à absorber plusieurs traductions : économique (compétitivité), financière (rentabilité), juridique (solvabilité), organisationnelle (efficience) ou encore sociale»⁴⁵.

Selon MARCHESNAY: « la performance de l'entreprise peut se définir comme le degré de réalisation des buts recherchés »⁴⁶.

Selon Meier. O : « la performance de l'entreprise est le résultat obtenue par cette dernière au sein de son environnement concurrentiel, lui permettant d'augmenter sa compétitivité, sa rentabilité, ainsi que sa capacité à influencer les autres firmes du secteur (renforcement de son pouvoir de négociation) »⁴⁷.

Fondation Nationale, Entreprise et Performance (FNEP) ont défini la performance comme suit : « La performance d'une organisation est la comparaison entre des résultats chiffrés, définis dans le cadre de sa stratégie, et leur évaluation par l'ensemble des parties prenantes »⁴⁸.

1.3 Les objectifs de la performance :

La gestion des performances joue un rôle important dans le contrôle. Son objectif est de diagnostiquer la santé financière de l'entreprise en examinant son équilibre financier, sa capacité à faire face à ses obligations à long et à court terme.

Les objectifs de la performance doivent être rédigés selon le modèle SMART⁴⁹, comme suit :

- **Spécifique** : l'objectif doit être clairement défini, fiable et compréhensible ;

⁴⁵ Pesqueux. Y « **La notion de performance globale** », 5e Forum international ETHICS, Tunisie, 2004, page 14.

⁴⁶ MARCHESNAY M, « **économie d'entreprise** », édition EYROLLES, France, 1991, page 36.

⁴⁷ MEIER O, « **DICO du manager** », Edition Dunod, Paris, 2009, page 155.

⁴⁸ La commission la FNEP (Fondation Nationale, Entreprise et performance) , « **Comment accroître les performances par un meilleur management** », Revue Pangloss N°35. France, 2005, page 17.

⁴⁹ www.wevalgo.com consulter le 10 mai 2024 à 10H30.

- **Mesurable** : il peut être quantifié et mesurer ;
- **Atteignable** : il suppose un effort ce qui le rend motive et stimulent ;
- **Réaliste** : il doit être pertinent pour l'entreprise et réaliste ;
- **Temporel** : il doit être limité dans le temps.

A cet effet, nous extrayons quelques objectifs qui sont⁵⁰ :

- Renforcer et améliorer la sécurité au travail ;
- Anticiper les besoins des clients et améliorer la rentabilité ;
- Réduire les cout de fabrication ;
- Faire face aux différents risques ;
- Développer les produits innovants ;
- Développer la créativité du personnel ;
- Améliorer le traitement des réclamations ;
- Améliorer les processus de fabrication et l'ambiance de travail ;
- Développer les parts de marché et fidéliser la clientèle ;
- Lancer de nouveaux produits et respecter les délais de livraison ;
- Identifier et evaluer les compétences clés ;
- Récompenser les performances individuelles ;
- Consolider et développer les savoir –faire.

1.4 Les principaux critères de la performance :

L'analyse des définitions de performance identifie trois (03) critères principaux à considérer : l'efficacité, l'efficacité et la pertinence.

1.4.1 L'efficacité :

L'efficacité reflète la capacité ou le degré d'atteinte des objectifs (ceux qui ont été fixés). Il faut donc être efficace et tendre vers la performance lorsque les résultats obtenus sont identiques ou meilleurs que les objectifs fixés, qu'ils soient définis en termes de qualité, de quantité, de délai, de c t, de rapidité et même de profit. Si les performances du système ne sont pas idéales après avoir évaluer diverses mesures, les responsables peuvent prendre des mesures correctives pour corriger les paramètres défectueux et redémarrer l'activité.

L'efficacité d'une organisation traduit sa capacité à produire un résultat attendu, identifiable et mesurable.

⁵⁰ SAOU O et ABBACHE KH, « L'appréciation de la performance de l'entreprise a travers l'analyse financière », mémoire de master en sciences de gestion, université de BEJAJIA, 2017, Page06.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

En ce qui concerne l'efficacité, l'entreprise doit s'efforcer par tous les moyens possibles d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés. En termes d'efficacité, l'entreprise s'efforce d'atteindre ses objectifs quelque soit le niveau des coûts engagés ou les ressources utilisées. Mesurer la performance d'une entreprise est exactement la manière dont elle atteint ses objectifs.

Selon Meier. O « l'efficacité est le fait d'atteindre les résultats attendus »⁵¹.

Selon MARMUSE. Ch : « L'efficacité constitue le critère clé de la performance réfléchie de l'entreprise en théorie alors qu'on pratique, elle est un indicateur crédible dans la mesure où les objectifs sont définis de manière volontaire.» Cependant dans une entreprise, l'objectif doit être⁵² :

- Cohérence avec la finalité de l'entreprise ;
- Préalablement définis et mesurable ;
- Accompagné du résultat attendu.

Donc nous pouvons résumer l'efficacité par la formule suivante :

$$\text{Efficacité} = \frac{\text{Résultats atteints}}{\text{Objectifs visés}}$$

1.4.2 L'efficience :

Le concept d'efficience, se réfère à la relation entre les biens ou services, d'une part, et les ressources utilisées pour les produire. D'autre part, dans une opération basée sur l'efficience, pour un ensemble des ressources utilisées, le produit obtenu est maximum, ou encore les moyens utilisés sont minimaux pour toute quantité et qualité donnée de produits ou des capacités en rapport avec les résultat⁵³.

L'efficience signifie que l'entreprise atteint ses objectifs avec le moins de moyens possibles. Elle reflète donc la productivité de l'ensemble, car elle relie les résultats obtenus et les ressources consommées. L'efficience peut également s'exprimer à travers d'autres concepts, tels que : la productivité, rentabilité et l'économie.

Une organisation est considérée comme efficiente si elle respecte l'enveloppe des moyens attribués, ou si elle obtient un résultat supérieur à celui obtenu avec des ressources similaires.

⁵¹ MEIER O, Op.cit, page240.

⁵² MARMUSE Christian : « **Performance, Encyclopédie de gestion** », 2^{ème}Edition ECONOMICA, France, 1999, page118.

⁵³ DE BOISLANDELLE H, M, « **Dictionnaire de gestion, vocabulaire, vocabulaire, concepts et outils** », édition ECONOMICA, Paris, 1988, page140.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

Selon GRANSTED I : « L'efficacité c'est le rapport entre l'effort et moyens totaux déployés dans une activité d'une part, et l'utilité réelle que les gens en tirent sous forme de valeur d'usage d'autre part »⁵⁴.

Donc nous pouvons résumer l'efficacité par la formule suivante :

$$\text{Efficacité} = \text{Résultats atteints} / \text{Moyens mis en œuvre}$$

1.4.3 Pertinence :

La pertinence symbolise ici la cohérence entre les objectifs poursuivis et les ressources mises en place à cette fin, il s'agit de la représentation de la consommation de ressources d'une entreprise pour l'atteinte d'un but⁵⁵. Elle consiste à appliquer les moyens de production selon des objectifs fixés. L'adéquation de l'organisation se détermine principalement dans la phase de planification du système de production, car elle comprend, d'une part, assurer la faisabilité du projet en assurant les ressources nécessaires à sa mise en œuvre, et d'autre part, éviter les surdimensionnements coûteux.

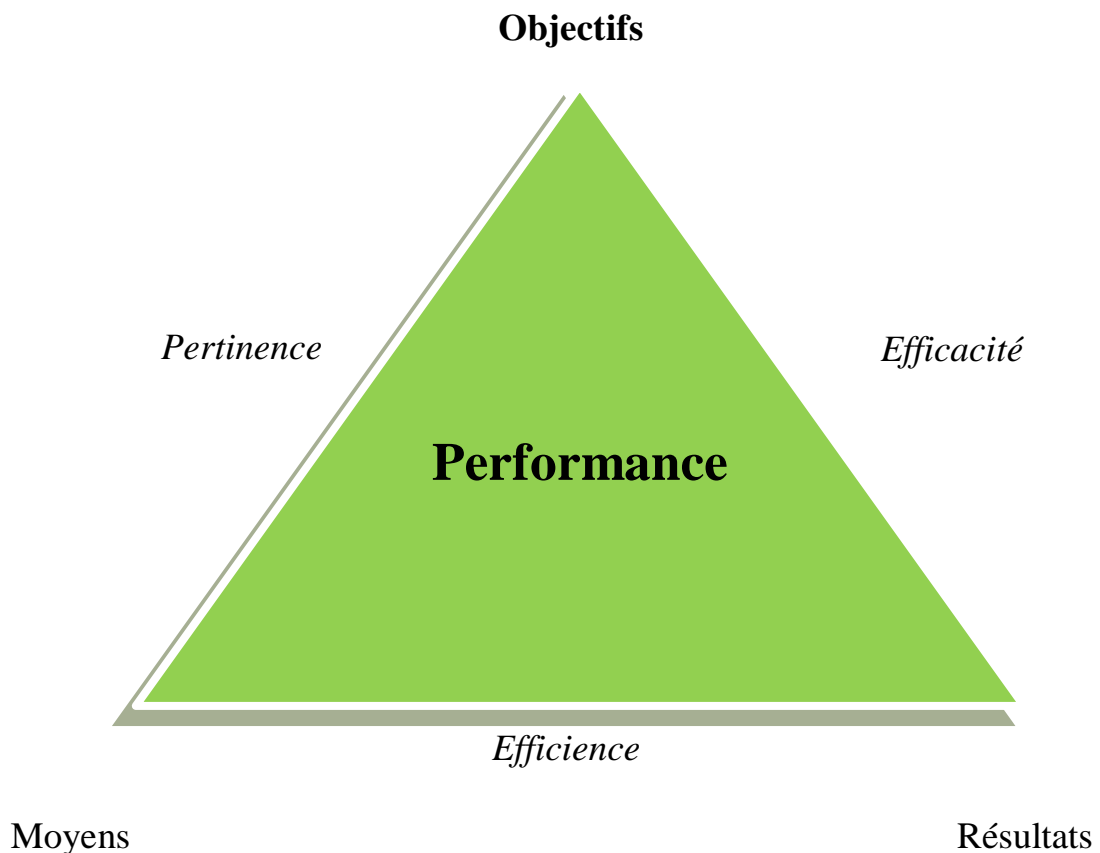
Une entreprise est considérée comme pertinente si elle arrive à atteindre les objectifs fixés au préalable.

Pour résumer ces trois (03) composantes, GILBERT nous propose un modèle qui regroupe les trois notions suivantes : L'efficacité, L'efficacité et la pertinence. Et qui va être défini par rapport aux : objectifs, moyens et résultats.

⁵⁴ GRANSTED. I : « L'impasse industrielle », édition du seuil, France, 1980, page33.

⁵⁵ https://www.researchgate.net/figure/Performance-triangle-Hubault-1998-La-pertinence-symbolise-ici-la-coherence-entre-les_fig1_298897623, Consulter le 20 Mai à 12H

Schéma N°5 : Modèle de Gilbert 1980



Source : <https://creg.ac-versailles.fr/des-concepts-aux-outils> consulté le 10 Avril 2024 à 14h

1.5 Les caractéristique de la performance :

Les indicateurs de performance de l'entreprise peuvent varier selon différents critères et secteurs d'activité, ils sont généralement utilisés pour évaluer la performance de l'entreprise. Ils peuvent être regroupés dans les thèmes principaux suivants⁵⁶ :

- **Ouverture au progrès** : C'est la capacité de l'entreprise à s'adapter, à innover et à améliorer continuellement ses activités, ses processus et ces résultats. Cela implique d'embrasser le changement, de rechercher de nouvelles opportunités et de remettre en question les méthodes traditionnelles pour rester compétitif dans un environnement commercial en constante évolution ;

⁵⁶ BEN SAID SEKOURA, IDRES WASSILA, Mémoire de master en finance d'entreprise « Analyse financière comme outil d'évaluation de la performance de l'entreprise », ummto, promotion 2018/2019, page 31-32.

- **Développement de la gestion** : Il se réfère à l'amélioration continue des pratiques de gestion au sein d'une organisation, d'un projet ou d'une équipe en vue d'atteindre des objectifs spécifiques et d'améliorer les résultats globaux ;
- **Flexibilité de structures** : C'est le choix des structures qui favorisent le progrès et diminuent la résistance au changement, il s'agit d'établir les structures selon les buts à atteindre et de définir les liaisons selon les impératifs de mouvements afin d'augmenter les initiatives et faciliter la combinaison des ressources les plus dynamiques ;
- **Développement et justification de pouvoir de l'action** : C'est la manière dont une personne ou une équipe met en œuvre des actions concrètes pour atteindre des objectifs spécifiques, cela peut être appliqué dans un contexte professionnel, notamment en matière de gestion d'entreprise, de planification stratégique, ou de réalisation de projet ;
- **Adaptation rapide à l'évolution** : C'est la capacité d'une entreprise à s'ajuster rapidement et efficacement aux changements du marché, de l'environnement

Section 02 : Les typologies de la performance de l'entreprise

Dans cette section nous allons citer les différents types et dimensions de la performance afin d'apprécier la situation de l'entreprise.

2.1 Les typologies de la performance :

La performance est subdivisée en plusieurs typologies, nous en citons quelques-unes :

2.1.1 La performance économique :

La performance économique est définie comme la pérennité de l'entreprise ou sa capacité à atteindre ses objectifs. Elle est liée à la rentabilité, c'est-à-dire le solde d'un revenu et d'un coût.

Selon MARMUSE. C : « la performance économique peut être appréhendée par une analyse quantitative et ce à partir de l'analyse de compte de résultat »⁵⁷.

On peut mesurer la performance économique en observant la fluctuation de l'activité, ainsi que la rentabilité des investissements et des ventes de l'entreprise. Et les résultats de la comptabilité sont responsables de cette dernière, il concerne principalement les soldes intermédiaires de gestion, à savoir :

⁵⁷ MARMUSE Christian, « la performance, Encyclopédie de gestion », 2^{ème} édition ECONOMICA, France, 1997, page 66.

- La production et marge commerciale (MC) ;
- La valeur ajoutée (VA) ;
- Excédent brut d'exploitation (EBE) ;
- Les différents résultat de l'exercice (résultat d'exploitation, résultat financier, résultat courant avant impôt, résultat exceptionnel...) .

2.1.2 La performance commerciale :

La performance commerciale est aussi appelée performance marketing, Et peut être défini comme la capacité de l'entreprise à répondre aux attentes de sa clientèle. Il est essentiel que cette entreprise prenne soin des besoins de ses clients et veille à les satisfaire afin de les fidéliser. Il est essentiel que les dirigeants se soucient constamment de cette satisfaction, car elle joue un rôle essentiel dans les profits et la stabilité financière de l'entreprise. Grâce aux éléments de distinction, il sera possible de proposer aux clients des produits et services qui répondent à leurs attentes, ce qui aura pour effet d'améliorer l'image de marque de l'entreprise, d'attirer de nouveaux clients et d'augmenter sa part de marché.

Plusieurs indicateur sont utiliser pour mesurer la performance commerciale non seulement par des critères quantitatifs mais par des critères qualitatifs tels que⁵⁸ :

➤ **Des critères quantitatifs :**

- Le chiffre d'affaire ;
- Le profit ;
- La part de marché.

➤ **Des critères qualitatifs :**

- La satisfaction des clients ;
- La fidélisation de la clientèle ;
- La capacité a innover dans les produits ;
- La réputation de l'entreprise.

2.1.3 La performance organisationnelle :

La performance organisationnelle concerne la manière dont une entreprise s'organise pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre.. On dit qu'elle est multidimensionnelle car il y a autant de définitions qu'il y a de personnes intéressées par

⁵⁸ Ennesraoui. D, «La qualité et la performance de l'entreprise», Revue Marocaine de recherche en Management et Marketing, Vol n°16, 2017, page466.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

l'organisation. Par exemple : Pour un manager, la performance est souvent définie en termes d'efficience et d'efficacité. Et pour les salariés, cela signifie satisfaction au travail, qualité du climat et conditions de travail⁵⁹.

Selon KALIKA M : « considère la performance organisationnelle comme une performance portant directement sur l'efficacité de la structure organisationnelle et non pas sur les éventuelles conséquences de nature sociale ou économique »⁶⁰.

L'efficacité de cette organisation peut être évaluée par les facteurs suivants :

- Les relations entre les services ;
- La qualité de la circulation de l'information ;
- Le respect de la structure formelle ;
- La flexibilité de la structure ;
- sa capacité à motiver son personnel, à contribuer au bien-être de la société en général ;
- proposer des offres à valeur ajoutée à ses clients.

2.1.4 La performance sociale :

La performance sociale est définie comme l'intensité avec laquelle chaque individu adhère et collabore aux propos et aux moyens de l'organisation ou bien de façon plus globale comme le niveau de satisfaction atteint par les individus participant à la vie de l'organisation⁶¹.

Cette dernière joue un rôle essentiel dans la préservation de l'image que l'entreprise renvoie à son environnement, Il s'agit de la satisfaction et de la qualité de vie au travail des employés, elle est utilisée pour évaluer le système de gestion des ressources humaines (GRH) et mesurer le niveau d'accomplissement des objectifs de l'entreprise en fonction de la motivation et de l'engagement des employés. En d'autres termes, elle correspond à la capacité de l'entreprise à mobiliser de manière efficace ses ressources humaines. Ainsi, il est essentiel qu'elle veille à leurs bien-être en résolvant les problèmes qui se posent, tels que les arrêts maladie, le stress, les problèmes relationnels.

Il y'a plusieurs critères qu'on peut utiliser pour mesurer la performance sociale, tels que ⁶²:

⁵⁹ ZINEB. I, « **la performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions** », Dans Projectique, Vol N°17, 2017, page100.

⁶⁰ KALIKA. M, « **structure organisationnelle et environnement de l'entreprise** », in les petites Affiches, n°88 du 24 juillet 1989, page52.

⁶¹ Martory.B, Crozet. D, « **Gestion des ressources humaines** », 3^{ème} Edition NATHAN, France, 1993, page142.

⁶² Ennesraoui. D, Op.cit, page446.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

- La nature des relations sociales prédominantes dans l'organisation ;
- L'importance des conflits et des crises sociales (l'absentéisme et les retards au travail, accidents de travail ...) ;
- Préciser le niveau de satisfaction des salariés ;
- Le turn-over qui est un indicateur de la fidélisation des salariés ;
- Le fonctionnement des institutions représentatives du personnel ;
- Le fonctionnement des groupes de travail ;
- La participation aux décisions et le niveau de compétences des salariés.

2.1.5 La performance humaine :

La performance humaine est une préoccupation essentielle pour tous les acteurs de l'entreprise de nos jours. Cette dernière elle est considérée, tant par les dirigeants que par les employeurs, comme un élément clé qui contribue à la performance économique de l'entreprise.

Selon LEBAS M : « la clé de la performance humaine se trouve non seulement dans les résultats passés, mais plus dans les capacités d'actions des salariés »⁶³, c'est-à-dire la capacité des employés à faire face aux obstacles ou aux problèmes professionnels et à choisir de rechercher des solutions les plus optimales.

2.1.6 La performance managériale :

La performance managériale se définit comme la capacité du responsable et de l'équipe dirigeante à réaliser les objectifs établis.

Plusieurs critères peuvent être employés afin d'évaluer la performance managériale tels que⁶⁴ :

- **L'entrepreneurship** : Efficacité, efficacité, logique de raisonnement ;
- **Le leadership** : Confiance en soi, Communication, Logique de raisonnement, Capacité de conceptualisation ;
- **Gestion des ressources humaines** : Utilisation sociale du pouvoir, Gestion des processus et des groupes ;
- **Direction des subordonnés** : Développement, aide, support des autres, autorité, spontanéité ;

⁶³ LEBAS. M, « **performance : mesure et management, Faire face à un paradoxe** », groupe HEC, Paris, 1998, page 102.

⁶⁴ BOYATZIS, A.PAYETTE, « **l'efficacité des gestionnaires et des organisations** », P U Q, Canada, 2000, page 45.

- **Autres compétences** : Contrôle de soi, objectivité relative, Energie et capacité d'adaptation.

2.1.7 La performance stratégique :

La performance stratégique est appelée aussi performance à long terme. Pour assurer la durabilité, l'organisation doit se différencier de ses concurrents et se fixer des objectifs stratégiques appropriés, tels que l'amélioration de la qualité de ses produits, ses innovations, l'adoption de l'originalité du marché ou l'introduction d'une technologie de production plus efficace.

La performance stratégique consiste à utiliser un système d'excellence comme indicateur de mesure. Les éléments indispensables pour atteindre cette performance comprennent notamment⁶⁵:

- la croissance des activités et une stratégie bien pensée ;
- une forte motivation des membres de l'organisation et la capacité de l'organisation à créer de la valeur pour ses clients ;
- la qualité du management et du produit, et une culture d'entreprise dynamique ;
- la maîtrise de l'environnement et la prise en compte de la responsabilité sociale de l'entreprise.

2.1.8 La performance concurrentiel :

La performance concurrentiel réalise le succès, qui résulte non seulement de la performance de l'organisation, mais aussi de la capacité à s'adapter, voire à adopter les règles du jeu compétitif dans son domaine d'activité. Dans le cadre de cette performance, l'atteinte d'un résultat donné dépend de la nature des systèmes concurrentiels et surtout des modes de compétition, et de l'intensité de la lutte concurrentielle entre les forces en présence. En outre, les entreprises ne peuvent saisir des opportunités de performance sauf, si elles disposent d'un système de veille stratégique afin de développer une meilleure compréhension de l'environnement externe, tout en incluant les méthodes d'intelligence économique qui peuvent aider à mieux connaître les choix des concurrents⁶⁶.

La logique derrière cette performance est que l'obtention d'un résultat spécifique est influencée par la nature des systèmes concurrentiels, en particulier les modes de compétition et l'intensité de la lutte concurrentielle entre les différentes forces en présence.

⁶⁵ Ennesraoui. D, Op.cit, Page445.

⁶⁶ Robbins. S, Decenzo. D, Coulter. M, Ruling. C .C, « **Management L'essentiel des concepts et des pratiques** », 7^{ème} édition Pearson, France, 2011, Page142.

2.1.9 La performance financière :

La performance financière c'est la capacité de l'entreprise à générer du profit, à être rentable en faisant de la valeur ajoutée et à atteindre les objectifs fixés en fonction de la stratégie.

Selon Paucher P : « la firme performante est celle qui investit de façon régulière, c'est-à-dire des dépenses immédiates réalisées en vue de recettes futures afin d'assurer sa survie et sa croissance. Toutefois, l'auteur ajoute que le financement de ces dépenses immédiates ne sera possible que si la firme a réalisé précédemment un surplus monétaire ou une épargne »⁶⁷.

La performance financière est considérée comme la seule représentative de la performance globale de l'entreprise. On estime qu'elle reflète l'efficacité et l'efficience de l'utilisation par l'entreprise des ressources humaines, matérielles et financières.

La mesure de la performance financière est essentiel. Certaines organisations doivent soumettre des documents de synthèse, un bilan et un compte de résultat à la fin de chaque exercice. Ces documents et leurs annexes constituent les informations de base permettant de mesurer les résultats économiques de l'entreprise ainsi que de permettre le suivi et la communication avec les partenaires extérieurs.

On peut aussi citer la performance interne et externe de l'entreprise :

2.1.10 La performance interne et externe :

La performance interne et la performance externe qui peuvent être définis comme suit⁶⁸ :

➤ **La performance interne** : La performance interne est celle qui concerne essentiellement, les acteurs internes de l'organisation. Elle vise à évaluer le niveau d'atteinte des objectifs, à rechercher des raisons pour déterminer les futurs plans d'action et à coordonner les actions de chaque participant pour atteindre le même objectif.

➤ **La performance externe** : La performance externe s'adresse de façon générale, aux acteurs en relation contractuelle avec l'organisation. Elle est principalement tournée vers, les actionnaires et les organismes financiers, et porte sur le résultat présent et futur.

⁶⁷ PAUCHER Pierre, «Mesure de la performance financière de l'entreprise», collection de la gestion en plus: Offices des publications universitaires. Algérie, 1993, page20.

⁶⁸ www.africmemoire.com, consulter le 3Avril à 16H00.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

Le tableau qui suit nous donne une comparaison entre la performance interne et la performance externe :

Tableau N°11 : Comparaison entre la performance interne et la performance externe

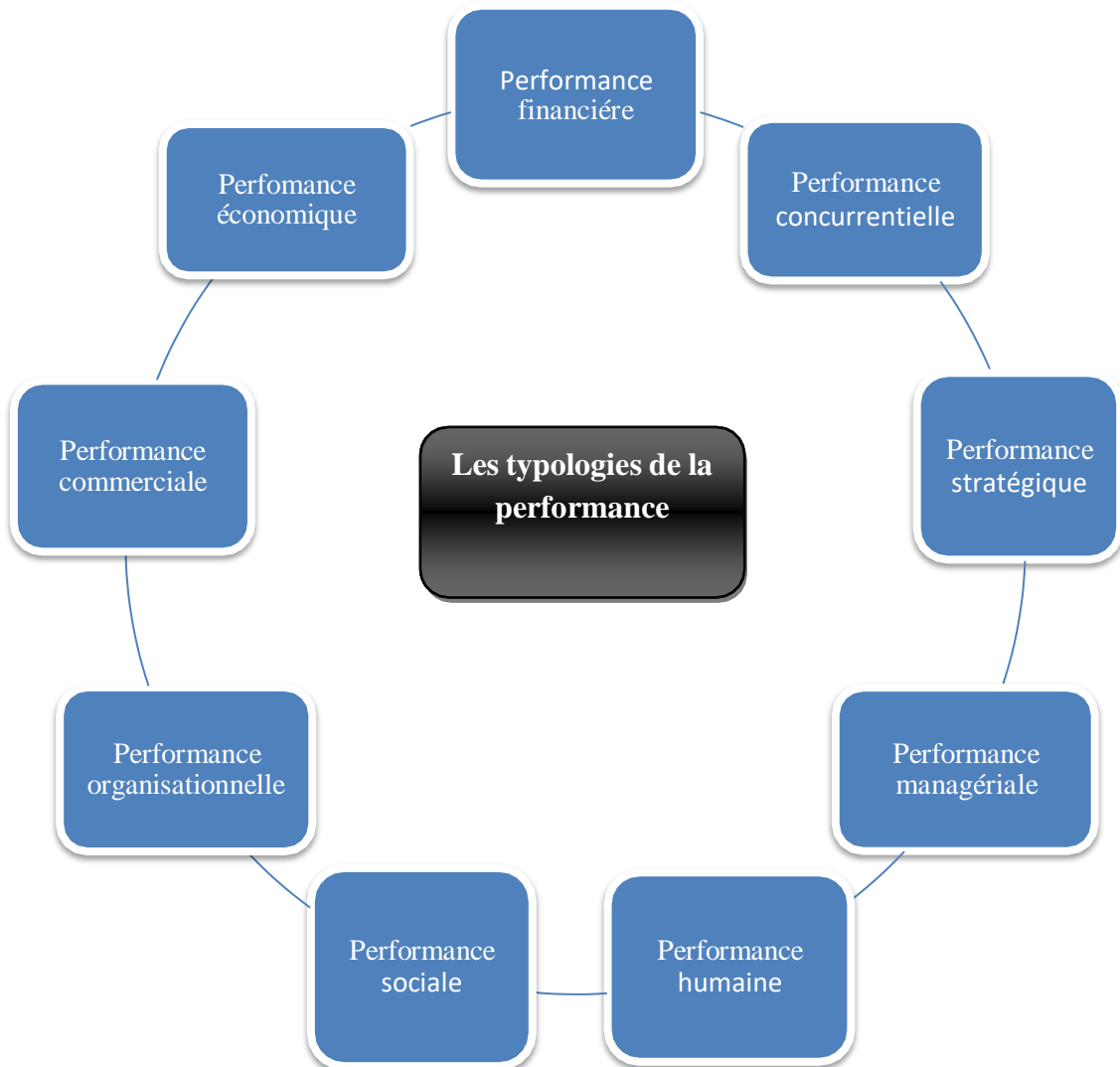
Performance externe	Performance interne
Est tournée principalement vers les actionnaires et les organismes financiers.	Est tournée vers les managers
Porte sur le résultat, présent ou futur	Porte sur le processus de construction du résultat à partir des ressources de l'organisation.
Nécessite de produire et de communiquer les informations financières.	Nécessite de fournir les informations nécessaires pour la prise de décision.
Générer l'analyse financière des grands équilibres.	Aboutir à la définition des variables d'action.
Donne lieu à débat entre les différentes parties prenantes.	Requiert une vision unique de la performance afin de coordonner les actions de chacun vers un même but.

Source : DORATH Brigitte, GOUJET Christian, « Gestion prévisionnelle et mesure de la performance », DUNOD, Paris, 2007, Page 173.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

D'après ce qui précèdent on peut résumer les différents types de la performance dans le schéma suivant :

Schéma N°6 : Présentation les différents types de la performance



Source : Elaborer par nous-mêmes.

2.2 Les dimensions de la performance :

On distingue⁶⁹ :

- **La performance « clients »** : La satisfaction des clients assure une certaine pérennité de secteur industriel ou commercial de l'entreprise. Cette satisfaction passe par une importante mobilisation de l'ensemble des ressources de l'entreprise sur un temps assez important. Les entreprises ont bien compris que pour être compétitives elles doivent déployer des efforts cohérents pour capter et conserver les parts de marché. Ces efforts, se concrétisent par l'anticipation des attentes des clients et aussi par la recherche perpétuelle de les fidéliser.
- **La performance « actionnaire »** : L'accès au capital est devenu un enjeu stratégique pour l'entreprise au cours de XXe siècle, en raison de plusieurs développements interdépendants, notamment, on peut citer la croissance des besoins en capitaux, liée aux évolutions technologiques et plus récemment, un retour en force des actionnaires et un accroissement du rôle des investisseurs institutionnels. En plus, la nécessité d'expansion des entreprises les a poussées à rechercher continuellement des capitaux afin de soutenir leur croissance économique. Selon les marchés financiers la performance de l'entreprise est mesurée par la création de la richesse pour l'actionnaire.
- **La performance « personnel »** : Pour innover et servir mieux le client, il est nécessaire pour l'entreprise de motiver leurs employés de manière à ce que chaque employé se sente impliqué et responsable de l'avenir de cette entreprise. De plus, la concurrence pour un savoir-faire particulier, oblige les entreprises à fidéliser efficacement leur capital humain. Par ailleurs, si ces dernières ont pu réussir à maintenir une bonne performance en management des ressources humaines elles auront alors compris l'importance du rapport de confiance entre employé et entreprise.
- **La performance « public »** : Pour être performante, l'entreprise d'aujourd'hui doit avoir une vision stratégique qui soit partagée par tous, collaborateurs et dirigeants. Autrement dit, il n'est plus possible pour l'entreprise de réussir en privilégiant que l'aspect économique sans tenir compte de l'aspect social. Par ailleurs, la mondialisation de l'information et les pressions de la société environnante ont rendu l'activité des entreprises de plus en plus complexe, car, pour évoluer dans leur environnement social plusieurs variables telles que : l'environnement, les droits du travail, sont devenus parties intégrantes des stratégies des

⁶⁹ FERNANDEZ. A, les « nouveaux tableau de bord des managers », édition d'organisation, Paris, 2005, page39.

entreprises. Donc, il ne suffit plus de minimiser les coûts sans tenir compte de la valeur du risque social encouru par l'entreprise.

Section 03 : La mesure de la performance de l'entreprise :

Dans cette section, nous allons traiter la définition de la mesure de la performance de l'entreprise, ses objectifs et les axes de mesures. enfin on va essayer de vous présenter les conditions de son efficacité :

3.1 Définition et objectifs de mesure de la performance :

Selon KHEMAKHEM. A : « la mesure de la performance permet d'apprécier les résultats d'intégration des objectifs organisationnels. Elle est aussi destinée à associer des actions positives ou négatives à ce comportement responsable des membres de l'entreprise»⁷⁰.

La mesure de la performance ne constitue pas un but en soi, mais plutôt un moyen mis à la disposition pour progresser.

Le terme « mesure » fait référence à un élément concret, à des éléments que l'on peut mesurer, tels que le taux de produits défectueux dans un lot.

Cependant, Les mesures témoins sont des indicateurs qui reflètent les résultats passés, tandis que les inducteurs sont des facteurs qui sont à l'origine de la performance, donc qui y contribuent.

La mesure de la performance est peut être définie comme le degré d'atteinte de l'objectif, qui est obtenu en comparant le résultat obtenu avec l'objectif visé : c'est ainsi que nous évaluons l'efficacité.

Dans nos jours, la mesure de la performance constitue une aide ou bien un guide pour la planification d'une activité au sein d'une entreprise, ainsi qu'elle porte un jugement objectif sur l'efficacité et l'efficacé avec lesquelles elle réalise ses tâches.

La mesure de la performance a pour objectif⁷¹ :

- **De piloter** : Il aide à la réflexion qui permet d'avoir une vision globale d'un système dans la mesure où il en est une représentation réduite. Aussi, fixer des objectifs et contrôler les résultats ;

⁷⁰ KHEMAKHEM. A ,« **la dynamique de contrôle de gestion** » ,Edition DUNOD ,Paris ,1992,page343

⁷¹ SAIM K et KERNOU A, «**le pilotage de la performance financière au sein d'une entreprise**», mémoire de master en sciences financières, université de BEJAIA, 2019, Page08.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

- **Organiser** : Il sert à répartir les tâches et coordonner le travail. Il reflète également le niveau de performance d'un service ;
- **Aide à la réflexion** : Il permet d'orienter l'action par un support d'information. Elle incite à se poser de bonnes questions ;
- **Permet d'avoir une visibilité**: Elle développe une compréhension plus globale du fonctionnement du système ;
- **D'animer** : C'est une bonne occasion pour développer une réflexion.

3.2 Les sept axes de mesure de la performance :

Au total, on considère sept axes de mesure principaux, caractérisant les principales formes de performance⁷² :

➤ **Axe clients :**

L'importance de la mesure de la satisfaction client pour assurer une réussite durable de l'entreprise n'est plus à démontrer. Mais l'orientation client n'est pas un vain mot. Passer d'une logique produit : "On fait ce que l'on sait faire" à une logique client : "On fait ce que les clients attendent" est une véritable révolution en soi.

➤ **Axe Partenaires :**

Le concept d'entreprise "éclatée" a singulièrement renforcé l'importance des liens entre l'entreprise et ses partenaires, qu'ils soient sous-traitants ou fournisseurs. S'il y a peu encore, seules les activités à faible valeur ajoutée étaient sous-traitées, ce n'est plus le cas actuellement et l'entreprise se recentre sur son cœur de métier de plus en plus étroit. Des activités d'importance sont ainsi confiées à des partenaires. La performance globale de l'entreprise est étroitement liée celle de la chaîne globale de sous-traitance.

➤ **Axe Personnel :**

La viabilité de l'entreprise réactive est directement dépendante de la participation de l'ensemble de ses acteurs internes. La motivation, est ainsi devenue une préoccupation de tous les instants pour le manager moderne. Il est aussi important de juger à sa juste valeur la qualité de la coopération interne.

⁷²Fernandez. A, « **Notions du tableau de bord** », https://www.piloter.org/mesurer/tableau_de_bord/mesurer_la_performance.htm#axes , Consulté le 13Avril2024 à 13H30.

➤ **Axe Public & Développement Durable :**

Le potentiel "**éthique**", qui peut s'exprimer en terme de d'exigences en matière de Développement Durable et de Responsabilité Sociale des Entreprises , prend à juste titre une importance de premier plan. Cet axe "Public" englobe la notion de performance telle qu'elle est perçue par la société civile.

➤ **Axe Actionnaires :**

Cet axe, bien trop privilégié aujourd'hui, mérite d'être relativisé en référence aux autres aspects de la performance. Il ne faut pas pour autant perdre de vue que l'entreprise commerciale a pour finalité la réalisation de profits. L'investisseur attend une rémunération. On notera que dans une coopérative de type SCOP, les salariés sont aussi les actionnaires.

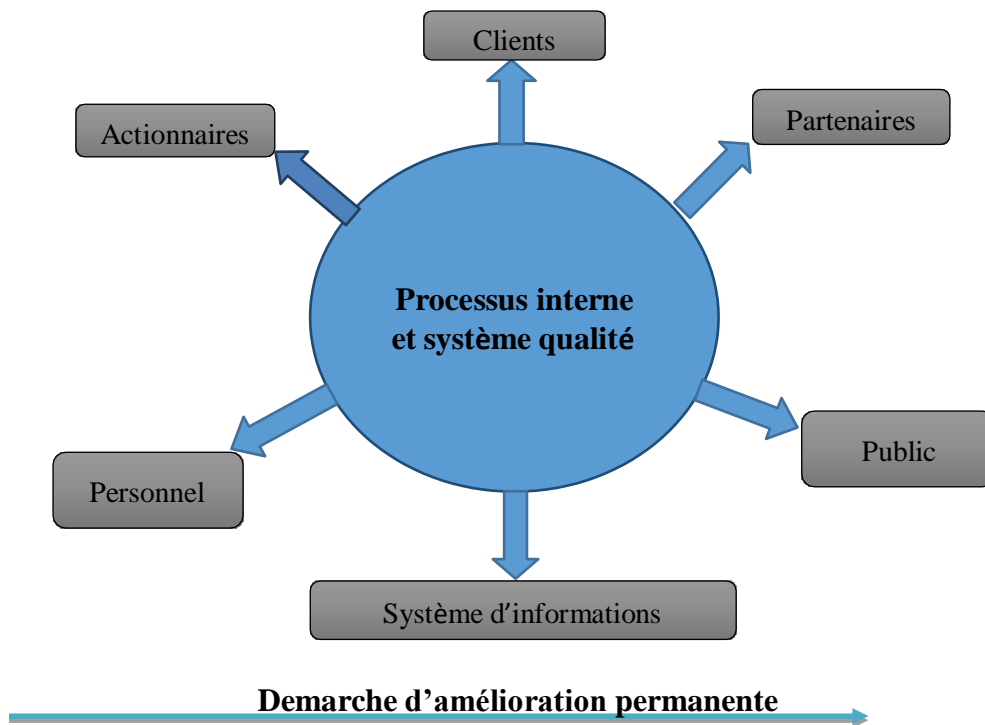
➤ **Axe Processus internes (et système qualité) :**

L'approche processus "orientée client" a sérieusement réformé la perception de l'entreprise. Le passage de la conception verticale et hiérarchique à la conception horizontale et responsable a ouvert le champ des possibles en matière d'amélioration continue. La mesure à la portée de tous est désormais incontournable.

➤ **Axe Système d'information :**

Le système d'information est la clé de voûte de l'entreprise intégrée. La pertinence et la qualité des informations échangées depuis le client jusqu'au dernier fournisseur conditionnent la viabilité de l'ensemble.

Schéma N°7 : Présentation schématique des axes de mesure



Source : https://www.piloter.org/mesurer/tableau_de_bord/mesurer_la_performance.htm#axes consulté le 15 avril 2024 à 21h

3.3 L'enjeux de la mesure de performance :

Pour que l'entreprise arrive à atteindre sa performance qui lui permet de devenir compétitive, elle est censée de passer par six phases qu'elle doit effectuer avec ordre et cohérence. Ces dernières se présentent comme suit⁷³ :

- **Savoir** : Il faut d'abord observer et comprendre son environnement et ses marchés, afin de prendre des décisions objectives et pertinentes ;
- **Choisir** : Différencier son offre, définir son positionnement et sa stratégie, pour choisir comment elle doit agir pour attirer ses clients ;
- **Optimiser** : Optimiser ses ressources humaines pour accomplir sa stratégie, c'est-à-dire l'entreprise dispose de toutes les ressources pour devenir compétitive ;
- **Innover** : Structurer son idée, piloter le projet et financer son potentiel et également faut éviter l'erreur ;

⁷³ Cohesium, « **L'enjeux de votre performance** », www.cohesium.com/fr/accueil/les-enjeux-de-votre-performance/ consulter le 10avril 2024 à 11H00.

- **Séduire** : Communiquer pour être identifié et se valoriser, et savoir si l'entreprise arrive à être visible et identifiable ;
- **Développer** : Prospector, fidéliser ses clientèles et développer son business, afin de vendre avec efficience.

3.4 les indicateurs de mesure de la performance :

3.4.1 Définition d'un indicateur de performance :

Selon Lorino. P : « Un indicateur de performance est une information devant aider un acteur, individuel ou collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer le résultat »⁷⁴.

L'indicateur de la performance est donc un ensemble d'informations, il peut être représenté par des chiffres, des ratios, et des pourcentages ou d'autres mesures quantitatives qui reflètent les résultats d'une entreprise, qui contribuent à l'évaluation de la situation par le décideur.

3.4.2 Les caractéristique d'un bon indicateur :

Un bon indicateur doit être⁷⁵ :

- **Pertinent** : porte sur les bons enjeux, ceux qui sont cohérents avec la stratégie de l'entreprise ;
 - **Accessible** : l'accès aux informations et leur traitement doivent pouvoir se faire à un coût raisonnable ;
 - **Ponctuel** : l'indicateur doit être disponible à temps ;
 - **Lisible** : il doit être aussi facile que possible à comprendre et interpréter ;
- **Contrôlable** : il doit correspondre à une réelle possibilité d'action et de réaction de la part de ceux qui le suivent ;
- **Finalisé** : un objectif doit lui être attaché.

⁷⁴ LORINO. P, « méthode et pratique de la performance » Edition les éditions d'organisations, Paris, 2003, page5.

⁷⁵ MOTTIS Nicolas, « contrôle de gestion », 2eme édition EMS, paris, 2006, page108

3.4.3 Les différents types d'indicateurs de performance :

Le manager doit se doter d'une batterie d'indicateurs pour l'aider à développer son entreprise. Il existe deux types d'indicateurs qui sont⁷⁶ :

➤ **Indicateur de résultat et indicateur de suivi :**

La définition proposée distingue deux situations correspondant à des fonctions distinctes de l'indicateur, selon son positionnement par rapport à l'action :

- Soit il s'agit d'évaluer le résultat final de l'action archivée (degré de performance atteinte, degré de réalisation d'un objectif) ; on parlera alors d'indicateurs de résultats. Par définition, cet indicateur arrive trop tard pour infléchir l'action, puisqu'il permet de constater que l'on atteint ou non les objectifs : c'est un outil pour formaliser et contrôler des objectifs, donc des engagements.
- Soit il s'agit de conduire une action en cours, d'en jalonner la progression en permettant, si nécessaire, de réagir (actions correctives) avant que le résultat soit consommé on parlera alors d'indicateur de suivi doit révéler les évolutions tendancielles dans les processus de fournir une capacité d'anticipations ou de réaction à temps.
- La distinction entre ces deux indicateurs est floue et relative à l'action considérée. L'indicateur de résultat d'une action courte peut se transformer en indicateur de suivi d'un programme d'action plus large et de plus longue durée.

➤ **Indicateur de pilotage et indicateurs de reporting :**

On distingue deux types d'indicateurs selon le positionnement par rapport à la structure de pouvoir et de responsabilité :

- Les indicateurs de reporting servent à informer le niveau hiérarchique supérieur sur la performance réalisée et le degré d'atteindre des objectifs.
- L'indicateur de reporting correspond souvent à un engagement formel (contractuel) pris par un responsable vis-à-vis de son hiérarchie, il permet d'en mesurer l'accomplissement (dans le cadre de la direction par objectifs). Il s'agit d'un indicateur de résultat, d'un constat a posteriori.
- Les indicateurs de pilotage servent à la propre gouverne de l'acteur qui le suit, pour l'aider à piloter son activité. L'indicateur de pilotage doit guider une action en cours, et n'a pas nécessairement vocation à remonter aux niveaux hiérarchiques supérieurs pour permettre un contrôle a posteriori. Pour la plupart, les indicateurs de pilotage ne doivent remonter. En

⁷⁶ PHILIPPE LORIN «méthode et pratique de la performance» Edition les éditions d'organisation, Paris 2003 page131.

effet, les niveaux hiérarchique supérieurs sont engorgés et perdent la vision de leurs propres objectifs. Les indicateurs de pilotage sont liés, soit au suivi d'actions en cours, soit à des points sur lesquels le responsable veut maintenir un état de vigilance en contrôlant régulièrement les résultats atteints.

3.4.4 Les indicateurs de performance :

Les indicateurs de mesure de la performance de l'entreprise sont des ratios est le rapport entre des postes ou des ensembles de poste du bilan ou compte du résultat. Les ratios sont utilisés pour fournir une indication sur la rentabilité d'une entreprise, la structure de ses couts, sa productivité, sa solvabilité, ses liquidités et son équilibre financier⁷⁷. Ils sont aussi utilisés pour évaluer et mesurer la performance d'une entreprise. Le ratio s'exprime soit sous forme d'un quotient (exemple : 0,55), ou bien sous forme d'un pourcentage (exemple : 55%).

3.4.4.1 Indicateur de la performance financière (ratios de structure financière) :

Les ratios de structure financière sont des outils utilisés pour évaluer la composition du capital d'une entreprise et sa capacité à honorer ses obligations financières à court et à long terme.

A. Ratio d'autonomie financière :

« Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise a s'endetter, plus ce ratio est élevé moins l'entreprise est endettée. En principe les capitaux propre doivent couvrir au minimum un tiers des dettes »⁷⁸. Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = (\text{Capitaux propres} / \text{Total des dettes})$$

B. Ratio de financement permanent :

« Ce ratio découlent de la relation fondamental de l'équilibre financier du bilan qui veut que le fond de roulement soit positif et supérieur au besion de fond de roulement de tel sorte que la trésorerie soit positive, ce ratio doit être supérieur a 1 ce que signifie que le fond de roulement est positif »⁷⁹. Il se calcule comme suit :

⁷⁷ BUISSART. CH et BENKACI. M, «Analyse Financière », édition BERTI, Alger, 2011, Page56.

⁷⁸ Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, Op.cit, Page145.

⁷⁹ Charles-Henri D'arcimoles et jean-Yves Saulquin, « Gestion financière de l'entreprise », Edition Vuibert, Paris, 2012, Page92.

$$\text{Ratio de Financement permanent} = \text{Capitaux permanents} / \text{actif immobilisé}$$

C. Ratio de financement propres :

Ce ratio permet de mesurer la couverture de l'actif fixe par les capitaux propres. L'entreprise peut financer avec ces capitaux propres les valeurs immobilisées, ainsi une partie de l'actif circulant lorsque le fond de roulement propre est supérieur ou égale ½.

$$\text{Ratio de Financement propre} = \text{Capitaux propres} / \text{actif immobilisés}$$

D. Ratio de capacité d'endettement :

« Le ratio d'endettement est un indicateur qui permet d'analyser de façon précise la structure des capitaux permanents, grâce à la comparaison entre le montant des capitaux permanents et celui des capitaux empruntés »⁸⁰.

$$\text{Ratio d'endettement} = \text{Total des dettes} / \text{Total passif}$$

E. Ratio de solvabilité général :

« Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant ses actifs. Il doit être supérieur à 1 »⁸¹.

$$\text{Ratio de solvabilité} = \text{totale actif} / \text{totale des dettes}$$

3.4.4.2 Ratios de liquidités :

« Les ratios de liquidité servent à apprécier la capacité d'une entreprise à honorer ses engagements à CT. Ils fournissent des indications sur la solvabilité actuelle de la firme et sur sa capacité à rester solvable en cas d'adversité »⁸².

⁸⁰ Elie Cohen, Op-cit, page304.

⁸¹ Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, Op.cit, page146.

⁸² James C. VANHORNE, « **Principes de gestion financière** », 6^{ème} Edition, Economica, Paris, 1991, page170.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

On distingue trois types des ratios pour analyser la liquidité du bilan qui sont⁸³ :

A. Liquidité générale :

Ce ratio rejoint la notion de fonds de roulement financier, il doit être supérieur à 1 pour traduire un fonds de roulement financier positif.

Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \frac{\text{Actif réel net à moins d'un an}}{\text{Dettes à moins d'un an}}$$

B. Liquidité réduite :

Ce ratio mesure la capacité d'une entreprise à payer ses dettes à court terme à l'aide de l'encaissement des créances et de la trésorerie disponible, Il doit être proche à 1.

Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité réduite} = \frac{\text{Créances à moins d'un an} + \text{Disponibilités}}{\text{Dettes à moins d'un an}}$$

Toutefois, lorsque ce ratio est sensiblement inférieur à 1, il peut traduire non pas des difficultés financières mais au contraire une gestion de trésorerie proche de zéro.

C. Liquidité immédiate :

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant ses disponibilités.

Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \frac{\text{Disponibilités}}{\text{Dettes à moins d'un an}}$$

Il est devenu peu significatif en raison des découverts bancaires accordées aux entreprises et de la gestion de trésorerie proche de zéro.

⁸³ Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, Op.cit, Page145.

3.4.4.3 Indicateur de la performance de rentabilité (Ratios de rentabilité) :

Les ratios de rentabilité permettent de comparer les résultats obtenus avec les moyens mis-en œuvre qui occupe une place très importante dans la gestion et la finance d'entreprise, la rentabilité peut se décliner sur trois niveaux⁸⁴ :

A. Ratio de rentabilité financière :

La rentabilité financière est un indicateur qui mesure la rentabilité nette des moyens mis à la disposition de l'entreprise par les actionnaires.

$$\text{Ratio de rentabilité financière} = (\text{résultat net} / \text{capitaux propres})$$

B. Ratio de rentabilité économique :

Ce ratio mesure la rentabilité des investissements (somme des actifs immobilisés et des besoins de fonds de roulement) mis en œuvre par l'entreprise pour conduire son activité et dégager des bénéfices. À défaut de pouvoir calculer le capital économique, on peut retenir l'actif total au dénominateur. Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de rentabilité économique} = (\text{EBE} / \text{Total actif})$$

C. Ratio de rentabilité commerciale :

Ce ratio traduit l'efficacité commerciale de l'entreprise dans son activité de vente de biens ou de services. Ce résultat ne tient pas compte de la politique financière, puisqu'il est calculé avant frais financiers, ni des éléments exceptionnels. Très influencé par le secteur d'activité, meilleur indicateur de performance de l'entreprise. Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de rentabilité commerciale} = (\text{Marge commerciale} / \text{chiffre d'affaire})$$

⁸⁴ CABANE Pierre, « L'essentiel de la finance à l'usage des managers maîtrise des chiffres de l'entreprise », 2^{ème} Édition EYROLLES, Paris, 2004, Page341-342.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

3.4.4.4 Ratio de gestion (rotation) :

« Les ratios de gestion, aussi appelés ratios d'efficacité, servent à mesurer la performance des dirigeants et des gestionnaires de l'entreprise, ainsi que leur efficacité dans l'utilisation des ressources disponibles. Ces ratios peuvent être calculés à partir des éléments du compte de résultat et du bas du bilan. Ce sont soit des ratios de rotation (rapport d'un flux à un stock), ou des ratios de délai d'écoulement (rapport d'un stock à un flux)⁸⁵ ».

Tableau N°12: Présentation les ratios de gestion

Nature	Formule	Interprétations
Rotation des stocks (entreprise commerciale)	$-(\text{Stock moyen de marchandises} / \text{Coût d'achat des marchandises vendues}) \times 360J$	Il mesure la durée d'écoulement des stocks. Une augmentation de cette durée entraine une augmentation du BFRE
Rotation des stocks (entreprise industrielle)	$-(\text{Stock moyen de matières premières} / \text{Coût d'achat des matières premières consommées}) \times 360J$ $-(\text{Stock moyen de produits finis} / \text{Coût de production des produits vendus}) \times 360J$	Il mesure la durée d'écoulement des stocks. Une augmentation de cette durée entraine une augmentation du BFRE.
Durée moyenne du crédit clients	$-(\text{Créances clients et comptes rattachés} + \text{encours d'escompte} / \text{Chiffre d'affaire TTC}) \times 360J$	<p>Il mesure la durée moyenne en jours du crédit consenti par l'entreprise à ses clients.</p> <p>Si ce ratio est supérieur à la norme du secteur, il peut traduire une inefficacité dans le recouvrement des créances</p> <p>Si ce ratio est inférieur à la norme du secteur, il peut signifier que l'entreprise mène une politique de crédit clients restrictive par rapport à ses concurrents au risque de perdre des clients.</p>
Durée moyenne du crédit fournisseurs	$-(\text{Dettes Fournisseurs et comptes rattachés} / \text{consommation en provenance des tiers TTC}) \times 360J$	<p>Il mesure la durée moyenne en jours du crédit obtenu par l'entreprise de la part de ses fournisseurs. Il doit être supérieur au ratio du crédit clients.</p> <p>Si ce ratio est supérieur à celui du secteur, cela peut provenir d'une difficulté de l'entreprise à honorer ses échéances.</p> <p>Si ce ratio est inférieur à celui du secteur, l'entreprise doit revoir sa politique de négociation avec ses fournisseurs.</p>

Source : Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, « L'analyse financière » 21^{ème} Edition, GUALINO, Paris, 2017, Page 159.

⁸⁵MARCAILLOU. P et BEJAR. Y, « Diagnostic d'entreprise », Edition ELIPSES, France, 2021, Page 163.

3.4.4.5 L'effet de levier :

« L'effet de levier concerne donc le niveau de l'évolution du résultat net par rapport à la variation du taux d'endettement. En effet, plus une entreprise emprunte pour investir, plus sa dette financière est importante »⁸⁶.

La relation entre la rentabilité économique et la rentabilité financière est établie par l'effet de levier. Ce dernier se calcule comme suit :

$$\text{Effet de levier} = \text{rentabilité économique} - \text{rentabilité financière}$$

Interprétation :

L'analyse de l'effet de levier permet de mesurer l'effet positif ou négatif de l'endettement sur la rentabilité, en comparant le coût de l'endettement à la rentabilité économique. Il existe trois situations possibles :

✓ **L'effet de levier est positif :**

Dans cette situation la rentabilité financière est supérieure à la rentabilité économique, ce que signifie que l'endettement est favorable c'est-à-dire l'entreprise peut s'endetter.

✓ **L'effet de levier est nul :**

Dans cette situation est neutre c'est-à-dire que la rentabilité financière égale à la rentabilité économique.

✓ **L'effet de levier négative :**

Dans cette situation, la rentabilité financière est inférieure à la rentabilité économique, ce qui signifie que le coût de l'endettement n'est pas couvert par la rentabilité économique c'est-à-dire l'endettement est défavorable, cela exprime que l'entreprise ne peut pas rejeter des dettes.

3.5 Les indicateurs de mesure de la performance d'après quelques modèles :

Nous allons essayer de résumer deux modèles explicatifs sur les indicateurs de la performance de l'entreprise notamment :

A. Modèle quadridimensionnel de Morin et Al :

Morin et Al suggèrent une approche qui vise à concilier la diversité des perspectives portées sur une organisation afin de comprendre la complexité et la richesse du concept de

⁸⁶ Ramage, Pierre, « analyse et diagnostic financier », Edition d'organisation, Paris, 2001, Page 146.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

performance. Cela se fait en distinguant quatre dimensions définies par des critères, qui peuvent être évaluées à l'aide d'indicateurs qui se présentent comme suit⁸⁷ :

- **La pérennité de l'organisation :**

Cette dimension renvoie à la protection et mesure le caractère permanent et perpétuel de l'organisation. Elle regroupe des critères de mesure liés à :

- la qualité du produit ;
- la rentabilité financière ;
- la compétitivité (sectorielle et internationale).

- **L'efficacité économique :**

C'est la dimension la plus évoquée par les chercheurs et les praticiens, elle détermine la valeur ajoutée de l'entreprise, qui fait partie intégrante du développement de l'organisation et s'exprime dans le rapport entre la quantité produite et les ressources utilisées pour la production, les critères de mesure entrepris sont :

- l'économie des ressources ;
- la productivité.

- **La valeur des ressources humaines :**

Il concerne l'effectif de l'organisation et représente la valeur ajoutée par la qualité de la main-d'œuvre dans le rapport avec le travail et l'organisation, Cette dimension évalue la dimension humaine dans l'organisation, les critères de mesure pouvant être utilisés sont :

- La mobilisation du personnel ;
- le rendement du personnel ;
- Le Développement du personnel.

- **La légitimité de l'organisation :**

Est une dimension qui mesure la reconnaissance d'une organisation par les acteurs externes. Les critères de mesure utilisés sont :

- La satisfaction de la clientèle ;
- La communauté et des organismes régulateurs.

⁸⁷ Boustil. Z, « **La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure Enterprise performance: concepts and measurement indicators** », Revue d'études et de recherche sociale, Vol 10, N°3, Université Badji-Mokhtar/Annaba, 2022, page267.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

En général, on pourrait simplifier ce modèle quadridimensionnel de Morin et Al en se concentrant uniquement sur les aspects subjectifs (légitimité de l'organisation auprès des groupes externes et valeur des ressources humaines) et objectives (efficacité économique et pérennité) de la performance.

C'est un modèle qui fait partie des rares modèles qui ont été validés empiriquement. Et il est basé sur plusieurs fondements théoriques et courants de pensée, ce qui a permis d'élargir le concept de performance, et de mieux répondre aux défis de la complexité.

B. Le modèle de performance de R.S.Kaplan, D.P.Norton :

C'est un modèle d'analyse qui tient compte de la stratégie en se basant sur un ensemble d'indicateurs financiers et non financiers, répartis en quatre catégories distinctes⁸⁸ :

○ **Critères se rapportant aux résultats financiers :**

Qui se rapportent aux attentes des actionnaires (comme indicateurs classiques d'évaluation de la performance).

○ **Critères relatifs à la satisfaction de la clientèle :**

la perception des avis des clients, sont identifiés les segments de marché constituant la cible de l'entreprise dans le but de créer de la valeur au client. R.S.Kaplan, D.P.Norton proposent , trois stratégies pour se différencier du marché notamment :

- La supériorité produit : où l'entreprise pousse ses produits dans un territoire inconnu ;
- L'excellence opérationnelle où l'entreprise cherche à trouver la combinaison optimale entre la qualité, le prix et la facilité d'achat ;
- L'intimité client : dans cette stratégie, l'entreprise connaît les clients auxquels elle vend ses produits et présente ses prestations de service.

○ **Critères liés aux processus internes :**

Les buts opérationnels à mettre en place afin de répondre aux attentes des clients et d'atteindre les objectifs financiers.

⁸⁸ Ibid, page266.

Chapitre II : Généralité et caractéristique de la performance

- **Critères concernant l'innovation et l'apprentissage organisationnel :**

Elle reflète les moyens utilisés pour atteindre les objectifs de performance et de croissance à long terme des trois premiers critères ; Ces stratégies d'apprentissage sont le point de départ de tous les changements : compétences, motivations et compétences liées aux systèmes d'information.

Ce modèle de R.S.Kaplan, D.P.Norton aborde donc, les grandes lignes directrices de la stratégie de l'entreprise, et peut être utilisé aux différents niveaux hiérarchiques : managers, responsables, agents, d'autant plus, il apparaît logique et applicable à toutes sortes d'organisations, car il est représentatif d'une vision équilibrée de la performance entre les catégories sus- indiquées, néanmoins, il n'est pas exempté des critiques relatives aux questionnements autour des évaluations hétérogènes. étant donné qu'il s'est concentré uniquement sur la direction supérieure, en ne proposant que peu d'indicateurs de performance opérationnels, car on lui reproche de ne pas intégrer la dimension concurrentielle.


Conclusion du chapitre :

Tout au long de ce chapitre, nous avons présenté un cadre théorique et les notions de base sur la performance. Nous avons vu que cette dernière est un concept qui ouvre des différences selon les auteurs et les chercheurs. Le résultat de la mesure des performances est toujours partiel car elle s'agit d'un terme relatif.

Ainsi, la performance est également liée à la vision, à la stratégie et aux objectifs de l'entreprise. En ce sens, la performance de l'entreprise peut être mesurée sous différents angles et elle ne se limite pas à la seule dimension financière.

Cependant, La performance est considérée comme la combinaison entre l'efficacité et l'efficience , car être performante implique d'être à la fois efficient et efficace.

Enfin, pour conclure ce chapitre nous pouvons dire que grâce au diagnostic financier précédemment établis , il est possible de conclure que le responsable d'une entreprise met en œuvre des indicateurs de performance qui sont des outils de mesure qui offrent une meilleure visibilité sur le pilotage et une grande pertinence dans la prise de décisions.



Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Introduction du chapitre :

Après avoir bien présenter les deux aspects théoriques sur le diagnostic financier et la performance de l'entreprise dans les chapitres précédents, pour but de compléter nos connaissances sur le sujet et d'approfondir notre étude, une analyse pratique sur l'activité de l'entreprise serait d'une grande utilité.

A cet effet nous avons bénéficié d'un stage pratique au niveau de la société la SARL ALMAG pour production des matières grasses.

A travers notre stage pratique, au sein de l'entreprise SARL ALMAG, Tahracht- Akbou Bejaia, nous avons essayé d'appliquer les fondements de l'analyse financière dans un but précis, celui de mettre en pratique ce que nous avons développé dans les deux parties théoriques, afin de cerner notre recherche et d'apporter des éléments de réponse à notre problématique posée au début de ce travail.

Dans ce chapitre nous allons commencer par la présentation de l'organisme d'accueil de l'entreprise, ensuite dresser les résultats de notre recherche effectuée, afin de porter un jugement global sur la santé financière de la SARL ALMAG.

Section01 : Présentation l'organisme d'accueil de la SARL ALMAG

1.1 Historique aperçu de la Sarl ALMAG :

L'Algérienne des Matières grasses, désignée sous l'acronyme « ALMAG » qui est une Société à Responsabilité Limitée (SARL) spécialisée dans le secteur Agro-alimentaire par fabrication de margarines et dérivées. Cette dernière, elle a été fondée en 1998 après la transformation du premier statut juridique de la SNC (Société au Nom Collectif) dénommée SOFAPAL, créée par les frères BOUKIR en 1995.

Sarl ALMAG est devenue un acteur majeur dans le secteur d'activité en agroalimentaire dans la wilaya (Préfecture) de Bejaia, et aussi en Algérie. Elle est implantée dans la zone industrielle de Taharacht, Akbou, Bejaia, une zone considérée comme le fief de l'industrie agroalimentaire en Algérie.

La Sarl ALMAG offre des produits de qualité supérieure à des prix compétitifs, grâce à son savoir-faire, ses unités de production, son contrôle de qualité.



1.2 Nature juridique / Capital social :

La Sarl ALMAG est constituée sous la forme de Société à Responsabilité Limitée (SARL) au capital social de 1 000 058 292 DA avec parts, plus aux moins, égales et elle est dirigée par :

- Monsieur : BOUKIR Abdelwahab / PDG (Gérant)
- Monsieur : BOUKIR Abdelkrim / DG (Cogérant)
- Monsieur : BOUKIR Abdelhakim / DG (Cogérant)

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

1.3 Positionnement géographique :

La Sarl ALMAG est située dans la zone d'activité industrielle de Taharacht, située à la sortie de la Daïra (sous-préfecture) d'AKBOU, sur la route nationale N°26 en direction de la Wilaya de BEJAIA. Elle occupe une superficie de 6 000 m² dont 4 000 m² de construction en bureaux, usine et parking.

1.4 Secteur d'activité :

La Sarl ALMAG est un pionnier dans la fabrication de margarines et dérivées dont elle assure plusieurs Gammes de produits, tels que :

- Margarine de table ;
- Margarine pâtissière ;
- Margarine de feuilletage ;
- Préparation alimentaire ;
- Beurre ;
- Smen.

1.4.1 Gamme ménagère (Détail) :

- Margarine allégée « Tartio »



- Margarine de table « Beurrina »



- Préparation alimentaire



- Margarine à tartiner « EVIN »



- Margarine pâtissière (Détail)



- Margarine de feuilletage



- Smen (Détail)



1.4.2 Gamme pour Professionnels (Détail)

- Pâtissière Double effet



- Margarine de table



Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

- Margarine pâtissière



- Margarine de feuilletage



- Préparation Alimentaire



- Smen



Source : <https://www.almag.dz/>, Consulté le 1 Avril 2024 à 9H

1.5 La Capacité de production :

Graisses et Margarines (mensuelle et annuelle) 400 tonnes/mois, 4800 tonnes/an.

Vue la capacité de production actuelle insuffisante en termes de productivité, la SARL ALMAG prévoit une extension de sa production à l'effet de satisfaire, d'une part, sa clientèle et, d'autre part, assurer et booster son portefeuille-clients, en procédant à l'acquisition d'une nouvelle ligne de production avec toute une flotte logistique de véhicules se résumant ainsi :

- Deux (02) Semi-remorques de 20T frigorifiques pour les longs trajets (grandes destinations) ;
- Deux (02) Semi-remorques de 10T frigorifiques pour les petits trajets (petites destinations) ;

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

- Deux (02) Chariots élévateurs ;
- Dix (10) Transpalettes.

1.6 La Mission :

1.6.1 La mission principale :

La mission principale d'ALMAG est d'apporter au consommateur des produits de qualité, à base d'huiles végétales non hydrogénées, pour une alimentation de qualité, savoureuse et saine. Elle confectionne comme elle a toujours su le faire, des margarines et des produits en poudres alimentaires en sélectionnant les meilleures matières premières, pour le bonheur des consommateurs. Attentive aux moindres besoins des consommateurs, elle œuvre à anticiper et à satisfaire les attentes de ces derniers en leur apportant un soin extrême à l'hygiène et au respect des normes régissant le secteur de l'agroalimentaire.

A) Solutions alimentaires appropriées :

Sarl ALMAG propose une vaste gamme de produits alimentaires de qualité, sains et savoureux. Celle-ci va des composants de base aux produits prêts à consommer.

Sarl ALMAG met tout en œuvre pour livrer à l'ensemble de sa clientèle les produits les plus appropriés et faciles à utiliser. Soucieuse de répondre aux besoins spécifiques de ses clients, Sarl ALMAG suit également de près les dernières tendances alimentaires. Chacun d'entre eux bénéficie dès lors de solutions taillées sur mesure: c'est là la valeur ajoutée des produits alimentaires ALMAG.

B) Techniques moderne de production :

Une qualité supérieure et une sécurité absolue:

Tous les produits sont préparés à base des meilleurs ingrédients et matières premières en faisant appel aux techniques modernes. ALMAG est ainsi en mesure de garantir une qualité supérieure constante par la mise en œuvre des systèmes de contrôle les plus stricts. Santé Une vie saine passe impérativement par une alimentation équilibrée. Adapter ses habitudes à la pyramide alimentaire est déjà un bon début. Ainsi, les huiles et margarines végétales font partie d'une alimentation saine.

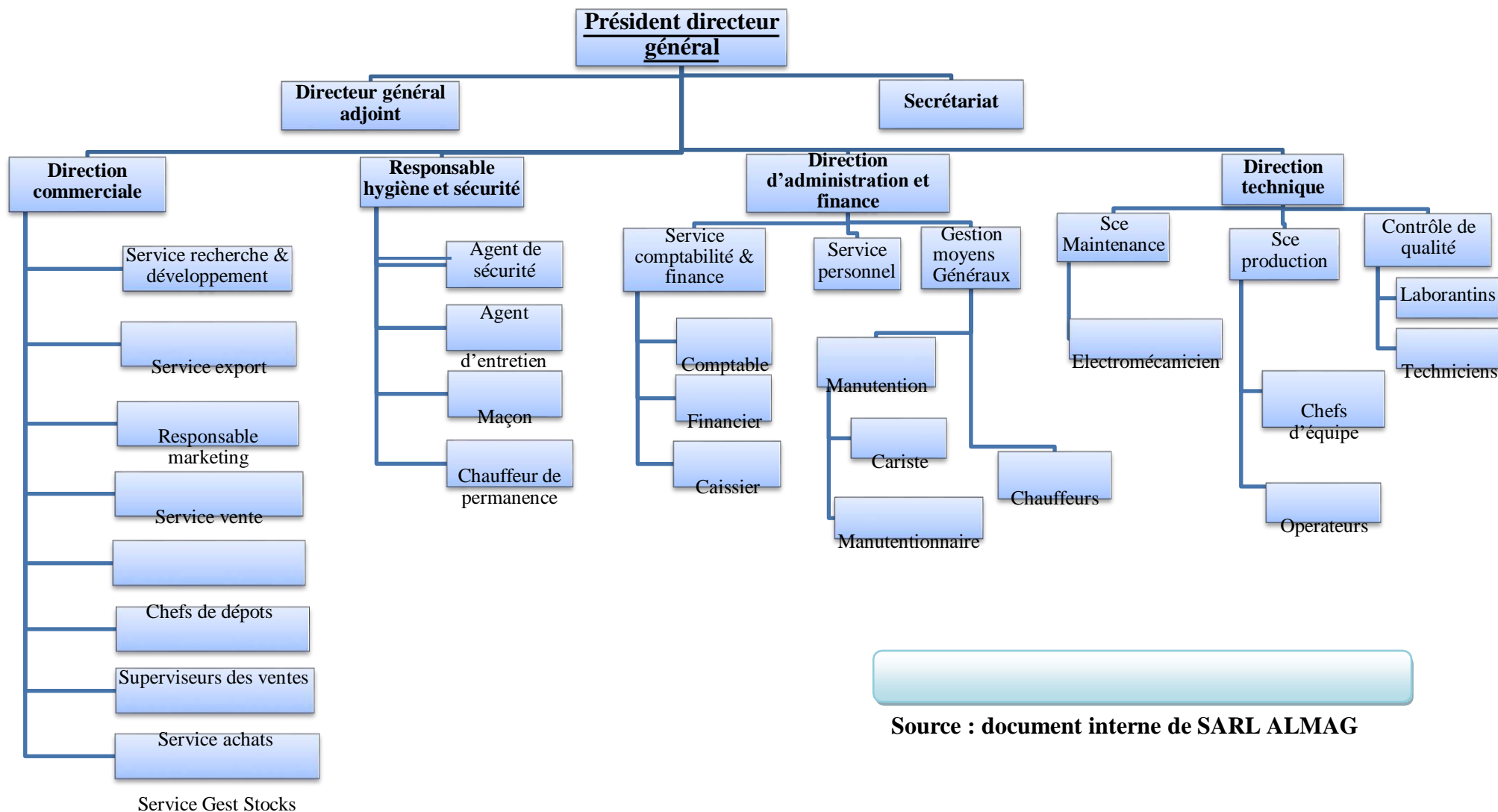
1.6.2 La mission secondaire :

L'entreprise compte assurer par elle-même la distribution de ses propres produits en envisageant d'acquérir des matériels de transports :

- Véhicules utilitaires moyens et lourds ;
- Véhicules utilitaires légers ;
- Véhicules de tourisme.

A l'effet de minimiser les charges, que ce soit en amont ou/et aval. Ainsi que garantir la livraison à temps et en bonne condition d'hygiène et sanitaire.

ORGANIGRAMME GENERAL DE LA SARL ALMAG



Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Section 02 : Diagnostic financier de l'activité à partir des états financiers de La SARL ALMAG

En ce qui concerne le diagnostic financier de la SARL ALMAG, nous avons fait une étude financière portant sur trois exercices antérieurs (2020, 2021 et 2022).

2.1 A partir des bilans financiers :

Nous présentons d'abord les bilans financiers en grandes masses puis nous procédons à l'analyse de l'équilibre financier.

2.1.1 Bilans financier des années 2020, 2021 et 2022 :

Tableau N°13 : Présentation Actifs des bilans financiers des exercices 2020, 2021 et 2022

Désignations	2020	2021	2022
Actifs non courants	1 121 429 892	1 100 243 584	1 091 991 666
immobilisations incorporelles	-	-	-
immobilisations corporelles	1 118 519 313	1 097 137 608	1 088 530 034
immobilisations en cours	-	-	-
immobilisations financières	2 387 933	2 387 933	2 387 933
impôts différés actifs	522 645	718 044	1 073 700
Actifs courants	1 085 747 702	1 165 572 175	1 102 811 578
Valeurs d'exploitations	81 004 898	57 585 939	130 058 994
stocks en cours	81 004 898	57 585 939	130 058 994
Valeurs réalisables	1 004 448 397	1 107 228 086	942 814 446
Clients	981 332 317	1 048 143 853	869 361 120
Autre créances et emplois assimilés	-	-	-
autres débiteurs	9 010 341	21 416 776	35 399 058
impôts et assimilés	14 105 739	37 667 457	38 054 268
Valeurs disponibilités	294 406	758 150	29 938 138
Trésorerie	294 406	758 150	29 938 138
Total actifs	2 207 177 593	2 265 815 760	2 194 803 244

Source : Elaborer par nous même.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Tableau N°14 : Présentation passif des bilans financiers des exercices 2020, 2021 et 2022

Désignations	2020	2021	2022
Passif non courant	1 654 466 801	1 652 996 538	1 654 811 604
Capitaux propres	1 044 686 857	1 055 734 059	1 059 316 590
capital émis	1 000 058 292	1 000 058 292	1 000 058 292
réserves (légal, statutaires, ordinaires réglementée)	71 953 169	71 953 169	71 953 169
écart de réévaluation	64 259 060	64 259 060	64 259 060
résultat net	19 920 834	11 047 202	3 582 537
autres capitaux propres-reportà nouveau	-111 504 498	-91 583 664	-80 536 468
Dettes à long et moyen terme	609 779 944	597 262 479	595 495 014
emprunts et dettes financières	544 383 735	533 633 735	533 633 735
impôts (différés et provisionnés)	65 396 209	63 628 744	61 861 279
Passif courant	552 710 792	612 819 222	539 991 641
Fournisseurs et comptes rattachés	285 658 320	266 351 094	275 785 588
impôts	113 838 858	162 537 302	149 260 700
autres dettes	108 946 066	124 919 845	114 902 165
Trésorerie passif	44 267 548	59 010 981	43 188
Total passif	2 207 177 593	2 265 815 760	2 194 803 244

Source : Elaborer par nous-mêmes.

2.1.2 Présentation des bilans financiers en grandes masses :

On va élaborer les bilans financiers en grandes masses pour la période de 2020, 2021 et 2022 afin d'avoir une vue sur les principaux postes du bilan.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Tableau N°15 : Le bilan financier en grandes masses de l'exercice 2020

Actif	montant	%	Passif	Montant	%
			Passif non courant	1 654 466 801	74,96
Actif immobilisé	1 121 429 892	50,80	capitaux propres	1 044 686 857	47,33
			DLMT	609 779 944	27,63
Actif courant	1 085 747 702	49,20	Passif courant	552 710 792	25,04
VE	81 004 898	3,67			
VR	1 004 448 397	45,52	DCT	552 710 792	25,04
VD	294 406	0,01			
TOTAL ACTIF	2 207 177 593	100	TOTAL PASSIF	2 207 177 593	100

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Tableau N°16 : Le bilan financier en grandes masses de l'exercice 2021

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
			Passif non courant	1 652 996 538	72,95
Actif immobilisé	1 100 243 584	48,55	capitaux propres	1 055 734 059	46,59
			DLMT	597 262 479	26,36
Actif courant	1 165 572 175	51,45	Passif courant	612 819 222	27,05
VE	57 585 939	2,54			
VR	1 107 228 086	48,87	DCT	612 819 222	27,05
VD	758 150	0,04			
TOTAL ACTIF	2 265 815 760	100	TOTAL PASSIF	2 265 815 760	100

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Tableau N°17 : Le bilan financier en grandes masses de l'exercice 2022.

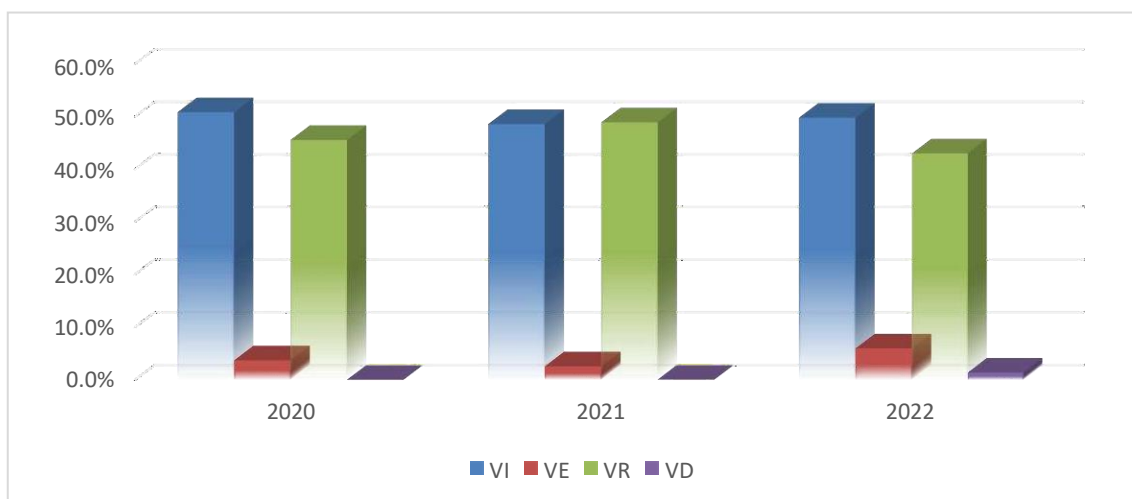
Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
			Passif non courant	1 654 811 604	75,40
Actif immobilisé	1 091 991 666	49,75	capitaux propres	1 059 316 590	48,26
			DLMT	595 495 014	27,14
Actif courant	1 102 811 578	50,25	Passif courant	539 991 641	24,60
VE	130 058 994	5,93			
VR	942 814 446	42,96	DCT	539 991 641	24,60
VD	29 938 138	1,36			
TOTAL ACTIF	2 194 803 244	100	TOTAL PASSIF	2 194 803 244	100

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

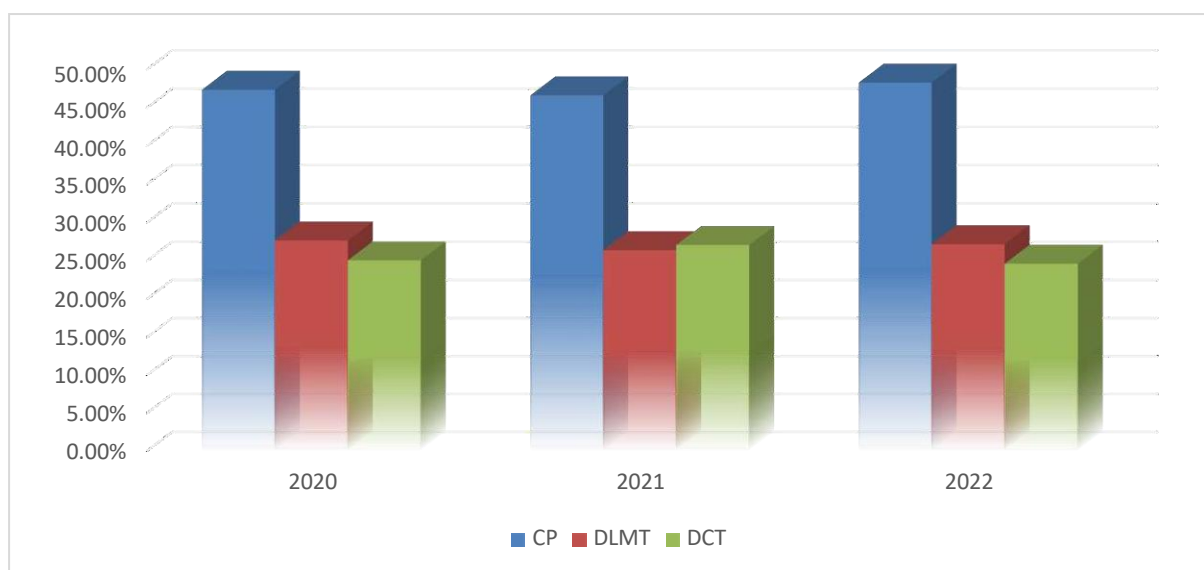
Après avoir bien présenté les bilans financiers et les bilans en grandes masses de la période de 2020,2021 et 2022. Nous allons vous présenter les résultat sous forme des graphiques.

Graphique N°01 : Présentation graphiques des actifs des bilan financiers en grandes masses des exercices 2020,2021 et 2022 en pourcentage



Source : Elaborer par nous même, à partir des bilans des grandes masses.

Graphique N°02 : Présentation graphiques des passifs des bilan financiers en grandes masses des exercices 2020,2021 et 2022 en pourcentage



Source : Elaborer par nous même, à partir des bilans des grandes masses.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

2.1.3 Interprétation des bilans en grandes masses de la SARL ALMAG :

Sur la base des taux dégagés lors de l'élaboration des bilans financiers en grande masses de la SARL ALMAG au cours des trois années 2020, 2021 et 2022, nous pouvons les interpréter comme ceci :

✓ **L'actif du bilan :**

Valeurs immobilisés (VI) : Nous remarquons que les valeurs immobilisés prennent une partie considérable dans l'actif du bilan durant les trois exercices, est de diminution de 2,25% en 2021 par rapport à 2020 puis une légère augmentation de 1,20% en 2022. ce qui est normal pour toute entreprise à caractère industriel où les équipements et les machines prennent une part très importante dans le capital de l'entreprise.

Valeur d'exploitation (VE) : Nous remarquons que les valeurs d'exploitations prennent une part faible dans l'actif de bilan, les pourcentages des valeurs d'exploitation pour les trois années 2020, 2021 et 2022 est comme suit : 3,65%, 2,54% et 5,93%. Cette situation s'explique par les variations des stocks et la diminution des achats.

Valeur réalisable (VR) : Nous remarquons que les valeurs réalisables représentent un pourcentage de 45,52 % en 2020. Pour dégager durant l'exercice 2021 une augmentation s'élève à 48,87 % du total du bilan. En 2022, on constate une baisse très significative de la valeur de réalisable soit 5,91% par rapport à l'année précédente 2021. Cette diminution peut s'expliquer par la baisse des créances clients.

Valeur disponible (VD) : les pourcentages des valeurs disponibles pour les trois années 2020, 2021, 2022 est comme suit : 0,01%, 0,04%, 1,36%. On constate que les disponibilités sont en légère amélioration de 2020 à 2021 et 2022. Et enfin on remarque que ces valeurs sont inférieures à 5% ce qui signifie que l'entreprise SARL ALMAG arrive à bien gérer ses liquidités.

✓ **Passif du bilan :**

Capitaux propres (CP) : On constate que la part des capitaux propres est décroissante durant les deux premières années soit une baisse de 0,74% de 2020 à 2021, et une augmentation en 2022 soit une hausse de 1,67% , cela dépend du résultat net dégagé de l'exercice.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Dettes à long et moyen terme (DLMT): Les Dettes à long et moyen terme de l'entreprise représentent en moyenne 27.04% de total des ressources entre 2020 et 2022. Ce qui indique que La SARL ALMAG a une forte capacité d'endettement puisque les DLMT sont inférieure au fonds propres.

Dettes à court terme (DCT) : Ils Représentent les dettes à court termes de l'entreprise SARL ALMAG , elle égale à 25,04% du total passif en 2020, une augmentation en 2021 est enregistré qui égale 27,05%, puis en 2022 elle a diminué à 24,60% du total du passif. Ces fluctuations sont dues par l'augmentation et la diminution des montants des comptes fournisseurs et comptes rattachés durant les trois années.

2.2 Analyse par les indicateurs de l'équilibre financier :

À l'aide des résultats obtenus à partir des bilans financiers que nous avons élaboré auparavant, nous allons procéder à l'analyse de l'équilibre financier en se focalisant sur les indicateurs de l'équilibre financier qui sont d'une grande valeur pour La SARL ALMAG.

2.2.1 L'équilibre financier à long terme :

Il concerne le fonds de roulement (FR), et nous allons le calculer par deux méthodes :

2.2.1.1 Fond de roulement financier :

I. A partir le haut du bilan :

$$\text{Le fonds de roulement financier} = \text{Capitaux permanents} - \text{Actifs immobilisés}$$

$$\text{FRF} = \text{KP} - \text{AI}$$

Tableau N°18 : Calcul des fonds de roulement par le haut de bilan

Désignation	2020	2021	2022
KP (1)	1 654 466 801	1 652 996 538	1 654 811 604
AI (2)	1 121 429 892	1 100 243 584	1 091 991 666
FRF (1) - (2)	533 036 910	552 752 954	562 819 938

Source : Elaborer par nous même.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

II. A partir le bas du bilan :

Le fonds de roulement financier = Actif circulant - Dette à court terme

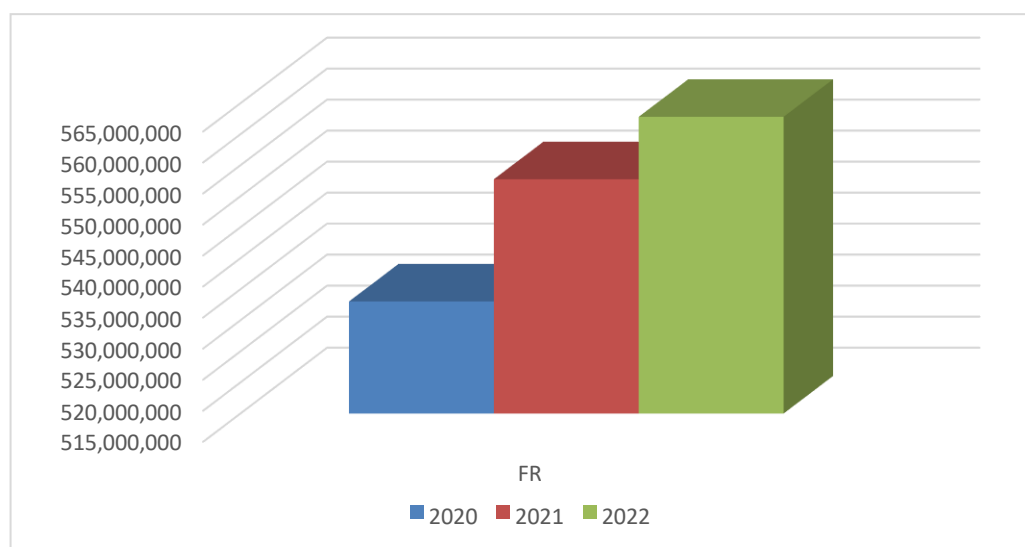
$$\text{FRF} = \text{AC} - \text{DCT}$$

Tableau N°19 : Calcul des Fond de roulement par le bas du bilan

Désignation	2020	2021	2022
AC (1)	1 085 747 702	1 165 572 175	1 102 811 578
DCT (2)	552 710 792	612 819 222	539 991 641
FRF (1) – (2)	533 036 910	552 752 953	562 819 937

Source : Elaborer par nous même.

Graphique N°03 : Présentation graphique du Fond de roulement



Source: Elaborer par nous même à partir des données de l'entreprise.

Interprétation :

D'après les résultats obtenus on remarque que le fond de roulement (FRF) dégager pendant les 03 années 2020, 2021 et 2022 est positif ce qui signifie que la SARL ALMAG arrive à financer ses dettes à court terme par ses actifs circulants, ça peut aussi s'expliquer par les capitaux permanents qui couvrent la totalité de l'actif immobilisé. Ce qui veut dire que le

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

principe de l'équilibre financier minimum a été atteint par l'entreprise. Ce qui constitue une bonne santé financière.

2.2.1.2 Les types du FRF :

A. Fond de roulement propre :

Fond de roulement propre = capitaux propres – actifs immobilisés nets

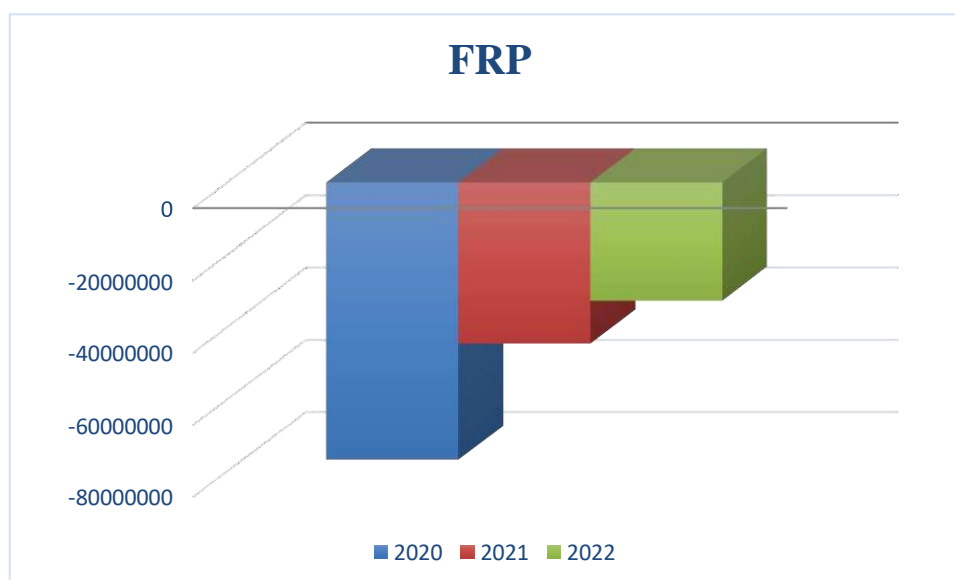
$$\text{FRP} = \text{CP} - \text{AI}$$

Tableau N°20 : Calcul des fond de roulement propre

Désignation	2020	2021	2022
KP (1)	1 044 686 857	1 055 734 059	1 059 316 590
AI (2)	1 121 429 892	1 100 243 584	1 091 991 666
FRP (1) - (2)	-76 743 035	-44 509 525	-32 675 076

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Graphique N°04 : Présentation graphique du Fond de roulement propre



Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Interprétation :

On constate que le fond de roulement propre de la SARL ALMAG est négatif mais avec une légère amélioration durant les trois années 2020, 2021 et 2022, cela indique que les fonds propres ne financent pas la totalité de son actif par ses capitaux propres, dans ce cas l'entreprise doit accéder au financement externe (l'endettement) pour financer ses investissements.

B. Fond de roulement étranger :

Fond de roulement étranger à long terme = fond de roulement financier – fond de roulement propre = Dettes à plus d'un an

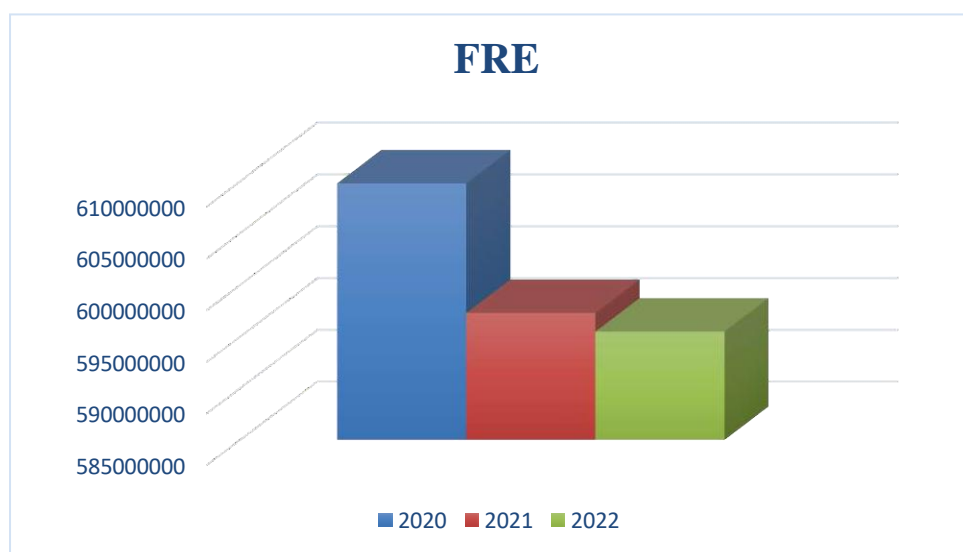
$$\text{FRE} = \text{FRF} - \text{FRP} = \text{DLMT}$$

Tableau N°21 : Calcul des Fond de roulement étranger

Désignation	2020	2021	2022
FRF (1)	533 036 910	552 752 954	562 819 938
FRP (2)	-76 743 035	-44 509 525	-32 675 076
FRE (1) - (2)	609 779 944	597 262 479	595 495 014

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Graphique N°05 : Présentation graphique du Fond de roulement étranger



Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Interprétation :

On constate que le fond de roulement étranger de la SARL ALMAG est positif durant les trois années, et on remarque aussi que le FRE en 2021 et 2022 a diminué par rapport à 2020 cela est dû à la diminution des dettes à long et moyen terme.

2.2.2 L'équilibre financier à court terme :

Il concerne le besoin en fonds de roulement (BFR), et nous allons le calculer comme suit :

$$\text{BFR} = (\text{V. d'exploitations} + \text{V. réalisables}) - (\text{Dette court terme} - \text{concours bancaires})$$

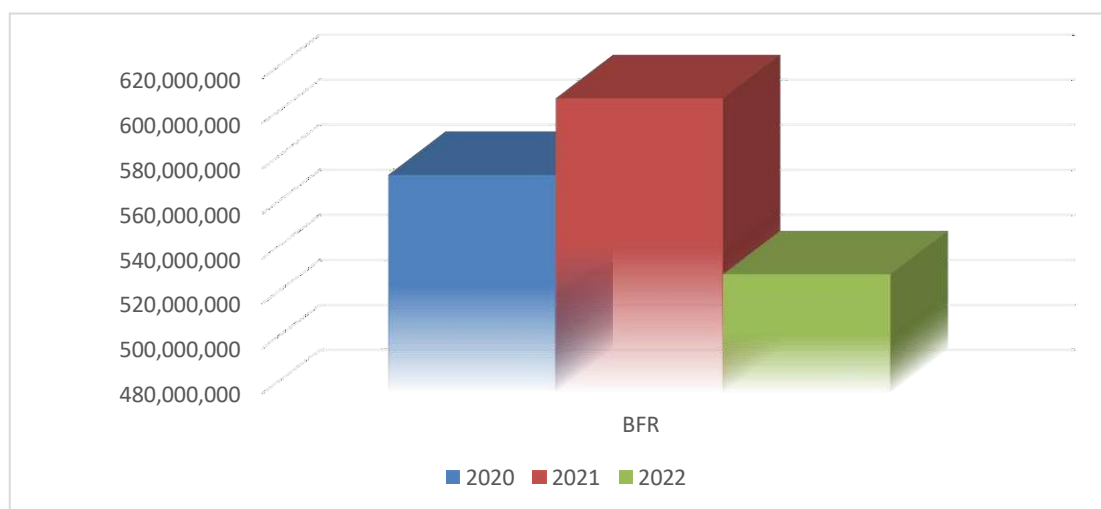
$$\text{BFR} = (\text{VE} + \text{VR}) - (\text{DCT} - \text{CB})$$

Tableau N°22 : Calcul besoin en fond de roulement

Désignation	2020	2021	2022
VE (1)	81 004 898	57 585 939	130 058 994
VR (2)	1 004 448 397	1 107 228 086	942 814 446
DCT-CB (3)	508 443 244	553 808 241	539 948 453
BFR= (1) + (2) -(3)	577 010 051	611 005 784	532 924 987

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Graphique N°06 : Présentation graphique du besoin en Fond de roulement



Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Interprétation :

Le BFR est positif durant toutes les années étudiées 2020, 2021 et 2022, nous pouvons interpréter les résultats obtenus au fait que les besoins cycliques (VE et VR) sont supérieurs aux ressources d'exploitation (DCT) ce qui traduit un manque de financement des besoins par les dettes court terme (DCT), ces derniers ne suffisent pas pour le financement de l'actif courant. La SARL ALMAG peut utiliser son FRF dans le but de financer ses besoins uniquement pour la dernière année 2022.

2.2.3 L'équilibre financier immédiat :

Nous distinguons deux méthodes de calculs de la trésorerie nette comme suit :

✓ **La première méthode:**

$$\text{La trésorerie nette} = \text{Fonds de roulement financier} - \text{Besoin en fonds de roulement}$$

Tableau N°23 : Le calcul de la trésorerie nette

Désignation	2020	2021	2022
FRF (1)	533 036 910	552 752 953	562 819 937
BFR (2)	577 010 051	611 005 784	532 924 987
TN (1) - (2)	-43 973 141	-58 252 831	29 894 950

Source : Elaborer par nous-mêmes.

✓ **La deuxième méthode:**

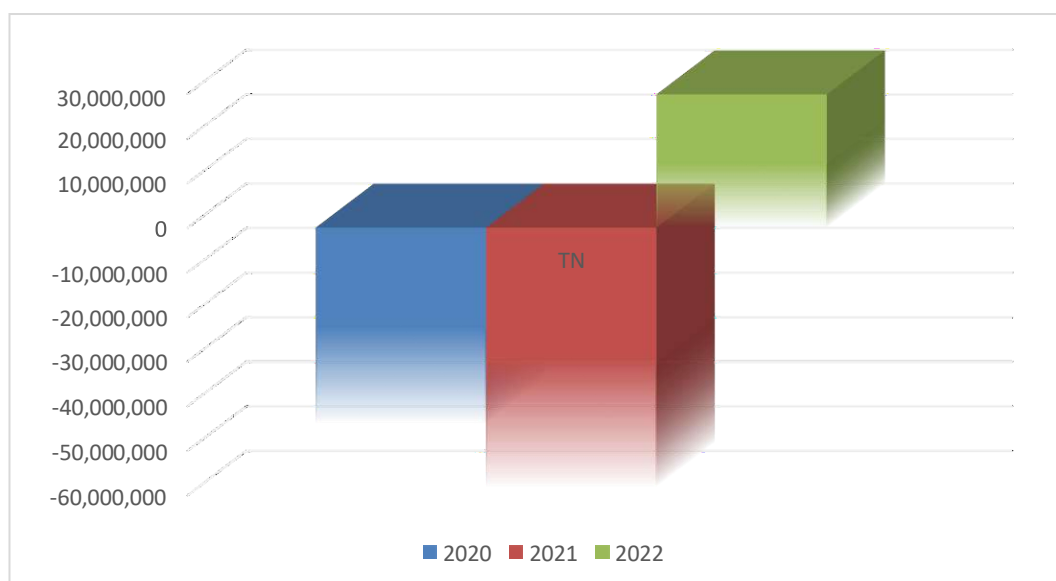
$$\text{La trésorerie nette} = \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie passive}$$

Tableau N°24 : Le calcul de la trésorerie nette

Désignation	2020	2021	2022
TA (1)	294 406	758 150	29 938 138
TP (2)	44 267 548	59 010 981	43 188
TN (1) - (2)	-43 973 142	-58 252 831	29 894 950

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Graphique N°07 : Présentation graphique de la trésorerie nette



Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

Nous remarquons que la trésorerie nette est négative durant les deux premières années 2020 et 2021 ce qui signifie que l'entreprise ne dispose pas suffisamment de ressources financières pour faire face à la dette à court terme, ceci explique le recours excessif de l'entreprise aux concours bancaires. Alors que pour la dernière année 2022 l'entreprise SARL ALMAG dégage une trésorerie positive cela explique que ressources financières arrivent à couvrir les dettes à court terme ou le fond de roulement arrive à financer la totalité de ses besoins en fond de roulement, et qu'elle est en mesure de supporter plus de dépenses sans courir au concours bancaire.

2.3 Elaboration des comptes de résultats :

Dans cette partie nous allons présenter le tableau des soldes intermédiaires de gestion (SIG) et leur interprétation, ensuite nous allons calculer la capacité d'autofinancement (CAF) et leur interprétation :

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

2.3.1 Présentation le tableau des soldes intermédiaires de gestion et leur interprétation :

Tableau N°25 : Soldes intermédiaires de gestion

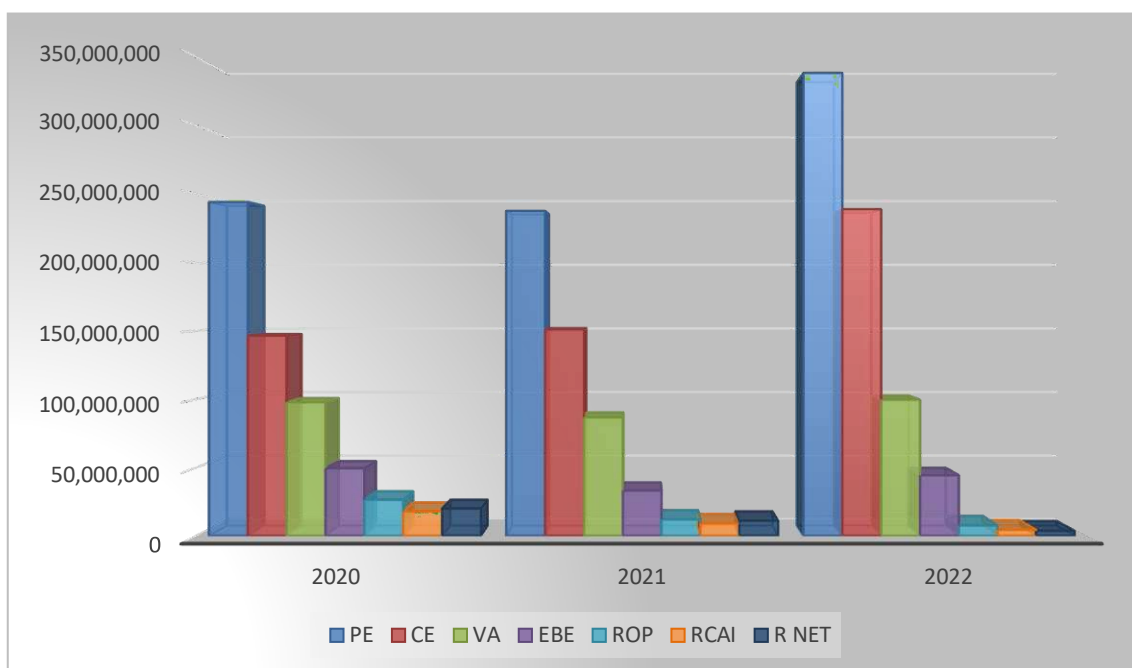
Désignation	2020	2021	2022
Production vendue	248 785 471	238 296 448	336 436 838
Marchandises vendues	-	-	-
Chiffres d'affaires (CA)	248 785 471	238 296 448	336 436 838
production vendue	-	-	-
production stockée	-4 614 010	635 851	2 018 813
production immobilisée	-	-	-
1-Production de l'exercice (PE)	244 171 461	237 660 597	338 455 650
2-Consommation de l'exercice	-146 488 746	-151 000 562	-238 841 229
3-Valeur ajoutée (1)-(2)	97 682 715	86 660 035	99 614 421
charges de personnel	-44 549 794	-50 098 930	-54 473 599
impôts, taxes et versements assimilés	-3 696 168	-3 408 207	-834 243
4-Excédent brut d'exploitation (EBE)	49 436 753	33 152 898	44 306 580
dotations aux amortissements dépréciations et provisions	-23 852 659	-22 608 596	-24 929 941
reprises sur pertes de valeur et provisions	-	-	23 490 226
autres produits d'exploitation	2 604 352	7 270 212	2 500
Provision	-	-	-7 910 105
autres charges d'exploitation	-1 793 429	-5 816 491	-27 309 091
5-Résultat opérationnel	26 395 018	11 998 023	7 650 168
produits financiers	-	14 325	-
charges financiers	8 529 822	2 918 010	3 291 713
6-Résultat financier	-8 529 822	- 2 903 685	-3 291 713
7-Résultat ordinaire (5)+(6)	17 865 196	9 094 339	4 358 456
produits exceptionnels	-	-	-
charges exceptionnels	-	-	-
8-Résultat exceptionnel (RE)	-	-	-

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Résultat ordinaire	17 865 196	9 094 339	4 358 456
impôts différés (variation) sur résultats	2 065 639	1 962 863	2 123 121
impôts exigibles sur résultats	10 000	10 000	2 899 040
9-Résultat net de l'exercice	19 920 834	11 047 202	3 582 537

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Graphique N° 08 : Présentation graphique des soldes intermédiaires de gestion



Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

Chiffre d'affaire (CA) : D'après les exercices 2020, 2021 et 2022 l'entreprise SARL ALMAG a connu des variations au niveau des chiffres d'affaires. Durant les deux années 2020 et 2021 a connu une baisse de chiffre d'affaire et on a remarqué en 2022 une augmentation qui peut s'expliquer par une amélioration et la croissance des ventes de ses produits sur le marché.

Production de l'exercice (PE) : On constate durant l'année 2020 à 2021 une baisse à cause de la variation négative des stocks de produit finis. Et une augmentation en 2022 est due essentiellement à la croissance de la somme de production stockée.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Valeur ajoutée (VA) : La valeur ajoutée est considérée comme la richesse créée par l'entreprise, la VA de la SARL ALMAG a connue une baisse durant l'année 2021 car elle a eu une augmentation des consommations et une baisse de la production, Et elle a augmenté en 2022 cette variation est due généralement à l'augmentation de la production de l'exercice.

Excédent brut d'exploitation (EBE) : Il représente la part de la VA qui revient à la SARL ALMAG, Ce solde est positif durant les trois années, cela traduit que la valeur ajoutée est suffisante pour couvrir les charges du personnel et le paiement des impôts et taxes. Excédent brut d'exploitation a connu une baisse en 2021 par rapport à 2020, cela signifie que la SARL ALMAG est moins performante économiquement durant cet année , et on constate une augmentation en 2022 par rapport au 2021, Cette augmentation d'EBE est due à augmentation de la valeur ajoutée.

Résultat d'exploitation (RE) : Le résultat d'exploitation est positif durant les trois 2020,2021 et 2022 on peut constater que il y a une successive diminution, est cela à cause du diminution de l'EBE et l'augmentation des charges d'exploitation.

Résultat ordinaire avant impôt (RCAI) : Le résultat ordinaire avant impôt est positif durant les trois années 2020,2021 et 2022, cela veut dire qu' il y a une augmentation de résultat d'exploitation et diminution des charges financière.

Résultat exceptionnel : Le résultat exceptionnel est nul, la SARL ALMAG n'enregistre aucun résultat exceptionnel car il n'y a aucun flux résultant des activités hors exploitation de l'entreprise.

Résultat net de l'exercice (RN) : La SARL ALMAG, a connu une diminution successive durant les trois exercices 2020,2021 et 2022 mais elle a enregistré des résultats nets positifs, ce qui veut dire que l'entreprise SARL ALMAG est performante, et elle arrive à dégager un bénéfice durant toute au long des trois exercices.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

2.4 Calcul de la capacité d'autofinancement (CAF) :

Le calcul de la capacité d'autofinancement se fait essentiellement par deux méthodes qui sont :

Tableau N°26 : Calcul de la CAF par la méthode directe (soustractive)

	2020	2021	2022
Excédent/Insuffisant Brut d'exploitation (EBE/IBE)	49 436 753	33 152 898	44 306 580
+autre produit d'exploitation	2 604 352	7 270 212	2500
+transfert de charges d'exploitation	-	-	-
+produits financiers	-	14 325	-
+produits exceptionnel	-	-	-
-Autres charges d'exploitation	1 793 429	5 816 491	27 309 010
-Charges financiers	8 529 822	2 918 010	3 291 713
-Charges exceptionnels	-	-	-
-Participation des salaires	-	-	-
-Impôts sur les bénéfices	-2 055 639	-1 952 863	775 918
= CAF	43 773 493	33 655 797	12 932 358

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Remarque : Impôt sur les bénéfices = Impôts exigibles sur résultat – impôts différées sur résultat

Tableau N°27 : Calcul de la CAF par la méthode indirect (additive)

	2020	2021	2022
Résultat net de l'exercice	19 920 834	11 047 202	3 582 537
+Dotations aux amortissement & aux provision	23 852 659	22 608 596	32 840 047
+Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	-	-	-
Reprises S/amortissements & provisions	-	-	23 490 226
-Produits de cession des éléments d'actif	-	-	-
-Quote-part de subvention d'investi.. virée...	-	-	-
= CAF	43 773 493	33 655 797	12 932 358

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

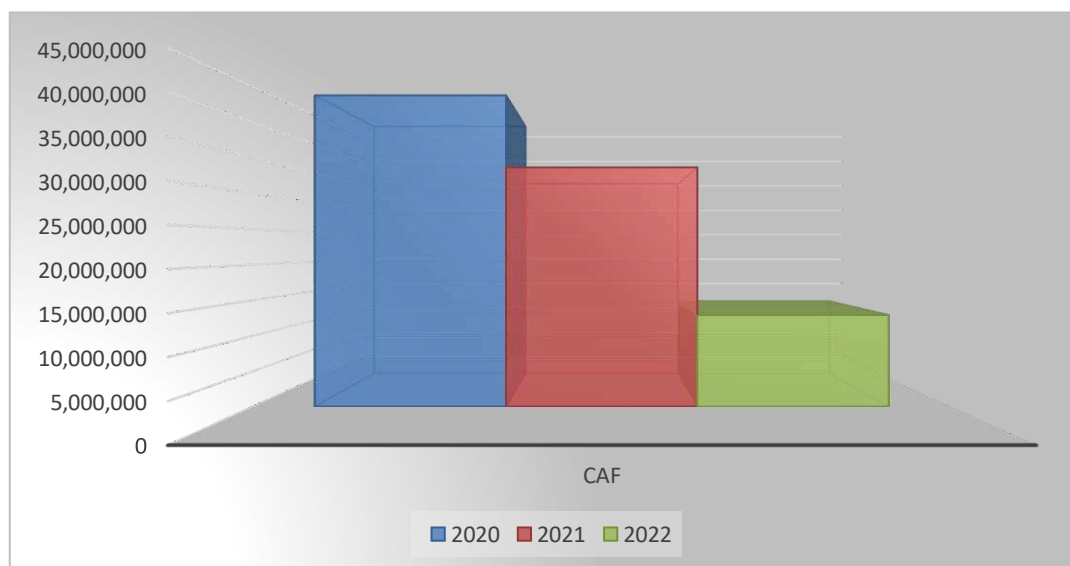
Remarque : Dotations aux amortissement & aux provisions = Dotations amortissement + Dotations provisions

Interprétation :

La capacité d'autofinancement joue un rôle très important dans l'évaluation de l'équilibre financier de l'entreprise. Cela veut dire, plus la CAF est importante, plus l'entreprise dégage un surplus financier qui lui permettrait d'assurer le financement de ses activités internes, par lequel elle fait face à ses engagements (besoins de financement).

On remarque que l'entreprise SARL ALMAG a réalisé durant les trois exercices 2020,2021 et 2022 une capacité d'autofinancement positive, ce qui signifie qu'elle arrive à rembourser ses emprunts et à financer de nouveaux projets d'investissement, mais cette capacité est en diminution durant les trois exercices ce qui on constate clairement par la présentation graphique suivante :

Graphique N°09 : Présentation graphique de la capacité d'autofinancement



Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Section 03 : Analyse la performance de l'entreprise de la SARL ALMAG à partir les ratios

Une fois le bilan financier établi, nous mettrons en évidence les différents ratios couramment utilisés par les gestionnaires de l'entreprise et les plus pertinents, afin de fournir une image complète sur la situation financière de la SARL ALMAG.

3.1 L'analyse des ratios de la structure financière :

Ce type de ratio est utilisé pour mesurer le degré de cohérence et de stabilité des éléments de la structure financière d'une entreprise.

3.1.1 Ratio de financement permanent :

Tableau N°28 : Calcul ratio de financement permanent

Désignation	2020	2021	2022
Capitaux permanents (1)	1 654 466 801	1 652 996 538	1 654 811 604
actif immobilisé (2)	1 121 429 892	1 100 243 584	1 091 991 666
Ratio de financement permanent = (1) / (2)	1,48	1,50	1,52

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On constate que ce ratio est supérieur à 1 pour les trois années 2020,2021 2022 , cela signifie que le fonds de roulement est positif , donc l'entreprise SARL ALMAG peut couvrir la totalité des actifs stables par ses capitaux permanents qui dégagent une marge de sécurité qui lui permet de faire face à ses besoins du cycle d'exploitation.

3.1.2 Ratio de financement propre

Tableau N°29 : Calcul ratio de financement propre

Désignation	2020	2021	2022
Capitaux propres (1)	1 044 686 857	1 055 734 059	1 059 316 590
actif immobilisé (2)	1 121 429 892	1 100 243 584	1 091 991 666
Ratio de financement propre = (1) / (2)	0,93	0,96	0,97

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Interprétation :

On constate que durant les trois années étudiées 2020,2021 et 2022, on a enregistré un ratio de financement propre inférieur à 1 , ce qui signifie que les capitaux propres de l'entreprise SARL ALMAG n'arrivent pas à financer ses de l'actif immobilisé.

3.1.3 Ratio de capacité d'endettement

Tableau N°30 : Calcul ratio de la capacité d'endettement

Désignation	2020	2021	2022
Capitaux propres (1)	1 044 686 857	1 055 734 059	1 059 316 590
DLMT (2)	609 779 944	597 262 479	595 495 014
Capacité D'endettement = (1) / (2)	1,713	1,768	1,779

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On remarque que le ratio de capacité d'endettement est supérieur a 1 durant les trois années 2020,2021 et 2022, ce qui signifie que l'entreprise a une grande capacité d'endettement.

3.1.4 Le ratio d'autonomie financière :

Tableau N°31 : Calcul ratio d'autonomie financière

Désignation	2020	2021	2022
Capitaux propres (1)	1 044 686 857	1 055 734 059	1 059 316 590
Total des Dettes (2)	1 162 490 736	1 210 081 701	1 135 486 655
Autonomie financière = (1)/(2)	0.90	0.87	0.93

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On remarque que durant les trois exercices 2020, 2021 et 2022 ce ratio est inférieur à 1, cela veut dire que les capitaux propre ne peuvent pas couvrir ses dettes , Ce qui signifie que l'entreprise SARL ALMAG n'est pas autonome.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

3.1.5 Ratio de solvabilité générale :

Tableau N°32 : Calcul ratio de la solvabilité générale

Désignation	2020	2021	2022
Total actif (1)	2 207 177 593	2 265 815 760	2 194 803 244
Total des dettes (2)	1 162 490 736	1 210 081 701	1 135 486 655
Solvabilité général =(1)/(2)	1,899	1,872	1,933

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

Nous constatons sur les trois exercices 2020,2021 et 2022 que le ratio de solvabilité générale est supérieur à 1, ce qui signifie que l'entreprise SARL ALMAG finance ses investissements par ses propres ressources financières.

3.2 L'analyse des ratios de liquidités :

Ils se divisent en trois principaux ratios tels que : ratios de liquidité générale, liquidité immédiate et réduite.

3.2.1 Ratios de liquidité général :

Tableau N°33 : Calcul ratio de la liquidité général

Désignation	2020	2021	2022
Actif circulant (1)	1 085 747 702	1 165 572 175	1 102 811 578
DCT (2)	552 710 792	612 819 222	539 991 641
Liquidité générale=(1)/(2)	1,964	1,901	2,042

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On remarque que les ratios sont supérieurs à 1, Soit 1.964 pour 2020, 1,901 pour 2021 et 2,042 pour 2022. Ce qui signifie que l'entreprise SARL ALMAG dispose une liquidité suffisante qui lui permet de rembourser ses engagement à court terme.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

3.2.2 Ratio de liquidité réduite :

Tableau N°34 : Calcul ratio de la liquidité réduite

Désignation	2020	2021	2022
Valeur réalisable (1)	1 004 448 397	1 107 228 086	942 814 446
Disponibilité (2)	294 406	758 150	29 938 138
DCT (3)	552 710 792	612 819 222	539 991 641
Liquidité réduite = (1)+(2) / (3)	1,817	1,808	1,801

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On constate que les ratios des trois années 2020 ,2021 et 2022 sont supérieurs à 1 durant les trois exercices ce qui veut dire que les valeurs réalisables et les disponibilités dont dispose l'entreprise sont suffisantes pour couvrir la totalité des dettes à court terme.

3.2.3 Ratio de liquidité immédiate :

Tableau N°35 : Calcul ratio de la liquidité immédiate

Désignation	2020	2021	2022
Disponibilité (1)	294 406	758 150	29 938 138
DCT (2)	552 710 792	612 819 222	539 991 641
Liquidité immédiate= (1)/(2)	0,0005	0,0012	0,0554

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On constate que ce ratio est inférieur à 0.5 durant les trois années, ce qui est signifie qu'elle est incapable de couvrir ses dettes immédiatement par ses disponibilités, donc la trésorerie de la SARL ALMAG est en difficulté. Ce qui est conforme avec l'analyse de l'équilibre immédiat ou on a trouvé la (TN< 0) sauf en 2022.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

3.3 L'analyse des ratios de rentabilité :

3.3.1 Ratio de rentabilité financière :

Tableau N°36 : Calcul ratio de la rentabilité financière

Désignation	2020	2021	2022
Résultat Net (1)	19 920 834	11 047 202	3 582 537
Capitaux propres (2)	1 044 686 857	1 055 734 059	1 059 316 590
Rentabilité de financière = (1)/(2)*100	1,91%	1,05%	0,34%

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On constate que les ratios de la rentabilité financière sont positifs au cours des trois années 2020, 2021, 2022 respectivement 1,91%, 1,05% et 0,34%. Ce qui traduit la capacité dont dispose l'entreprise pour rentabiliser ses capitaux propres, la rentabilité financière de la SARL ALMAG est suffisante.

3.3.2 Ratio de rentabilité économique :

Tableau N°37 : Calcul ratio de la rentabilité économique

Désignation	2020	2021	2022
EBE (1)	49 436 753	33 152 898	44 306 580
Totalactif (2)	2 207 177 593	2 265 815 760	2 194 803 244
Rentabilité de économique = (1)/(2)*100	2,2%	1,5%	2%

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On constate que durant les trois exercices sois 2,2% en 2020, 1,5% en 2021 et 2% en 2022 le ratio de rentabilité économique est positif, cela signifie que la rentabilité de l'entreprise SARL ALMAG est suffisante, ce qui veut dire ses actifs économique sont rentable.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

3.3.3 Ratio de rentabilité commerciale :

Tableau N°38 : Calcul ratio de la rentabilité commerciale

Désignation	2020	2021	2022
Résultat Net (1)	19 920 834	11 047 202	3 582 537
Chiffre D'affaire (2)	248 785 471	238 296 448	336 436 838
Taux de rentabilité commercial = (1)/(2)*100	8%	4,6%	1,06%

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On constate que le ratio de rentabilité commerciale durant les trois années soit 8% en 2020 4,6% en 2021 et 1,06% en 2022 est positif, ce qui explique que les capitaux internes engagés par l'entreprise sont rentables.

3.4 Les ratios de gestion (rotation):

Tableau N°39 : calcul de ratio de rotation de stock des matières premières
(MP)

Désignation	2020	2021	2022
Stock MP au01/01/N(1)	47 152 559	43 944 612	14 635 349
stock MP au31/12/N(2)	43 944 612	14 635 349	62 663 567
Stock moyen MP (1+2)/2	45548585,5	29289980,5	38649458
Coût d'achat des MP consommées	146 488 746	151 000 562	238 841 229
Délai de rotation des MP	112J	70J	58J

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On remarque que le délai de rotation de stock des matières premières durant l'année 2020 est 112 jours, l'entreprise met environ 4 mois pour renouveler ses stocks de matières premières. Cela peut indiquer une accumulation de stock ou des inefficacités dans l'utilisation des matières premières. Le délai de rotation est diminué soit 70 jours en 2021 et il s'est amélioré à 58 jours en 2022, l'entreprise met désormais environ 2 mois pour renouveler ses stocks. Cette diminution peut spécifier une gestion plus efficace des stocks et une meilleure utilisation des matières premières et une gestion plus performante de la trésorerie.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Tableau N°40 : calcul de ratio de rotation des produits finis (PF)

Désignation	2020	2021	2022
Stock PF au 01/01/N(1)	8 564 690	3 950 680	3 314 829
Stock PF au 31/12/N(2)	3 950 680	3 314 829	5 333 641
Stock moyen PF (1+2)/2	6257685	3632754,5	4324235
Coût de production des PF vendues	244 171 461	237 660 597	338 455 650
Délai de rotation des PF	9J	6J	5J

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On remarque que les délais de rotation de stock de produits finis durant les trois exercices soit 9 jour en 2020, 6 jours en 2021 et 5 jours en 2022, ce qui reflète que l'entreprise SARL ALMAG a une gestion plus efficace des stocks et une forte demande pour ses produits.

Tableau N°41 : Calcul de ratio de rotation des créances clients

Désignation	2020	2021	2022
Créances clients	981 332 317	1 048 143 853	869 361 120
Chiffre d'affaire (TTC)	296 054 711	283 572 773	400359837
Ratio de rotation des créances clients	1193J	1331J	782J

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On a enregistré que ce ratio de rotation créances clients dans les deux premières années soit 1193 jours en 2020, 1331 jours en 2021 ce qui indique que l'entreprise SARL ALMAG met environs plus de trois ans pour encaisser ses créances clients, En 2022 ce ratio est considérablement diminué à 782 jours, que cela représente une amélioration par rapport aux années précédentes mais ce ratio reste toujours très élevé. L'entreprise met environ deux ans pour encaisser ses créances. L'allongement du délai de récupération peut être dû à une mauvaise gestion des comptes clients ou la qualité des clients.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Tableau N°42 : Calcul de ratio de rotation des dettes fournisseurs.

Désignation	2020	2021	2022
dettes fournisseur	285 658 320	266 351 094	275 785 588
Achats (TTC)	174 321 608	179 690 669	284 221 063
Ratio de rotation des dettes fournisseurs	590J	534J	349J

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On a enregistré que ce ratio de rotation des dettes fournisseurs est en diminution soit 590 jours en 2020, 534 jours en 2021 et 349 jours en 2022. La situation de la SARL ALMAG oblige ses dirigeants à prolonger les délais en raison de la différence entre les délais accordés par la société de recouvrement à ses clients et la durée du crédit accordé par les fournisseurs. Cela entraîne un BFR positif et un décalage de trésorerie, ce qui met la trésorerie de l'entreprise en danger ce qui explique l'effet d'avoir une trésorerie nette négative durant les deux premiers exercices, et une trésorerie positive en 2022 juste après la diminution des délais de règlement clients.

3.5 L'effet de levier :

Tableau N°43 : Calcul ratio de l'effet de levier

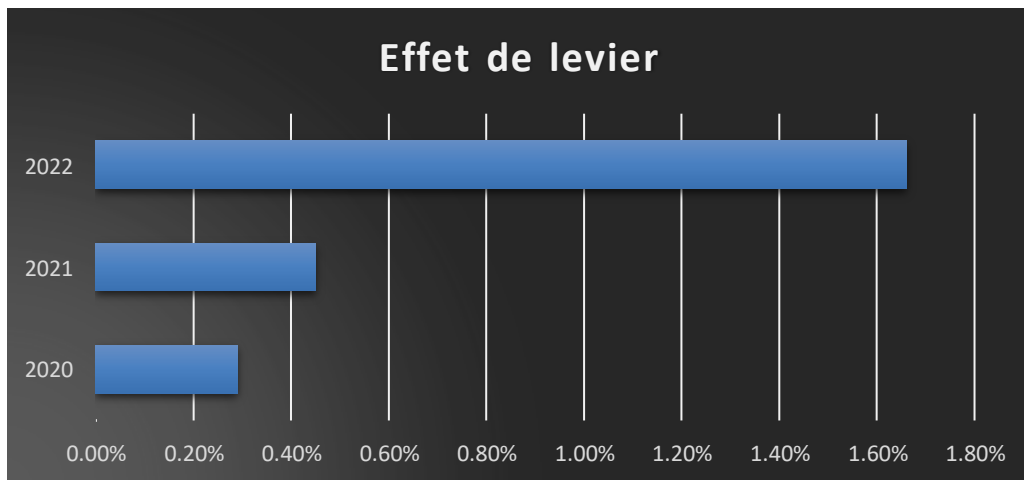
Désignation	2020	2021	2022
Rentabilité économique (1)	2,2%	1,5%	2%
Rentabilité financière (2)	1,91%	1,05%	0,34%
Effet de levier = (1)-(2)	0,29%	0,45%	1,66%

Source : Elaborer par nous-mêmes.

Interprétation :

On constate que l'effet de levier est positif durant les trois années 2020, 2021 et 2022 dont ils représentent respectivement 0,29%, 0,45% et 1,66%. Ce qui signifie la rentabilité économique est supérieure à la rentabilité financière. Donc le recours à l'endettement permet l'amélioration de la rentabilité financière, dans ce cas l'endettement est favorable.

Graphique N°10 : Présentation graphique de l'effet de levier



Source : Elaborer par nous-mêmes.

Chapitre III : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier

Conclusion du chapitre :

Grâce à cette partie pratique, nous avons pu mettre en application toutes les notions abordées dans la partie théorique pour mesurer sa performance en utilisant les données fournies par l'entreprise SARL ALMAG, par l'élaboration du diagnostic financier pendant les trois années 2020, 2021 et 2022. D'où il en ressort des points faibles et les points forts de cette entreprise.

Cependant, l'application du diagnostic financier et de ses outils tels que les bilans financiers, tableau des soldes intermédiaires de gestion, la capacité d'autofinancement et des différents indicateurs d'équilibre puis les différents ratios qui jouent un rôle important qui se traduit par la comparaison des résultats aux objectifs fixés.

Enfin, d'après les résultats obtenus à travers nos calculs et analyses nous pouvons conclure que la situation financière de l'entreprise SARL ALMAG globalement est saine et performante durant toute la période étudiée. Sur tout à long terme malgré quelques lacunes enregistrées à court terme et dans son autofinancement.



Conclusion générale

Après tout, les entreprises sont confrontées à un environnement complexe et difficile, c'est pour cela elles doivent améliorer leurs performances et développer leurs outils pour obtenir les meilleurs résultats. Toutes les entreprises ont recours à un diagnostic financier, qui constitue le meilleur moyen d'évaluer leur situation financière, que ce soit par leurs dirigeants ou leurs différents agents, afin de faire face aux risques à venir.

Le diagnostic financier constitue un outil d'analyse fiable, qui permet de mesurer sa performance et d'apprécier son évolution. Une entreprise était dite « entreprise active » lorsqu'elle possède les ressources financières nécessaires pour prévenir tout déséquilibre financier.

Précisément, après avoir examiné le cadre théorique du diagnostic financier et de la performance des entreprises ce qui nous a permis de confirmer les deux premières hypothèses :

Pour la première hypothèse on a conclu que pour réaliser un diagnostic financier efficace il est nécessaire d'accomplir un ensemble d'étapes essentielles qui contiennent principalement : les retraitements et les reclassements des états financiers, l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus et l'élaboration d'un rapport synthèse sur le diagnostic financier afin de donner des solutions et des recommandations).

Puis, pour la deuxième hypothèse, on a illustré que les indicateurs de la performance financière, ratios de liquidités, les indicateurs de la rentabilité, les ratios de la rotation de gestion et l'effet de levier sont les outils essentiels pour une évaluation précise de la performance de l'entreprise.

Les deux premières hypothèses sont confirmées.

Ensuite, nous avons réalisé un cas pratique en analysant les documents de l'entreprise SARL ALMAG pour trois années 2020, 2021 et 2022 afin d'évaluer sa santé financière en utilisant différents outils, tels que l'évaluation des indicateurs de l'équilibre financier (FR, BFR, TN), l'analyse de l'activité (SIG, CAF), ainsi que l'analyse par la méthode des ratios et la rentabilité (l'effet de levier).

L'analyse démontre que :

- Le FRF est positif durant les trois années d'exercice 2020, 2021 et 2022 ce qui signifie que l'entreprise est capable de couvrir la totalité de l'actif immobilisé par les capitaux permanents, donc on peut dire que le principe de l'équilibre financier minimum a été atteint.

- Le BFR est positif durant les trois années d'exercice 2020, 2021 et 2022 ce qui signifie que les dettes à court terme (DCT) ne sont pas en mesure de couvrir les valeurs d'exploitations (VE) et les valeurs réalisables (VR). ce qui entraîne un besoin de financement à court terme non couvert par FRF pendant les deux premiers exercices ($FRF < BFR$) et puis on a constaté une légère amélioration au dernier exercice 2022 où on a enregistré un BFR positif qui peut être financé par FRF ($FRF > BFR$), donc le principe d'équilibre financier à court terme n'est pas respecté.

- Automatiquement la TN est négative durant les deux premières années d'exercice 2020 et 2021 ce qui explique pour quoi l'entreprise utilise de manière excessive les concours bancaires, par contre la dernière année 2022 est positive donc il y'avait une amélioration cela veut dire que la totalité de ses besoins de financement sont couverts par le fond de roulement et que le principe d'équilibre financier immédiat est atteint en 2022.

- FRP est négatif durant les trois années d'exercice 2020, 2021 et 2022 ce qui veut dire que l'endettement est nécessaire pour que l'entreprise puisse financer ses investissements.

Par ailleurs, plusieurs différents types de ratios respectent les normes recommandées, sauf quelques ratios tels que :

- Ratio de liquidité immédiate ce qui explique que la trésorerie de la SARL ALMAG est en difficulté.

- Ration d'autonomie financière durant les trois exercices 2020, 2021 et 2022 ce ratio est inférieur à 1. Ce qui signifie que l'entreprise SARL ALMAG n'est pas autonome.

- Rotation des créances clients et dettes fournisseurs durant les trois exercices 2020, 2021 et 2022. On a remarqué que le délai accordé au client supérieur à la durée du crédit accordé par les fournisseurs. Ce qui a provoqué un BFR positif et un décalage de trésorerie.

A partir de l'analyse son activité (SIG, CAF) et sa rentabilité on a conclu que :

- Le SIG de la SARL ALMAG a obtenu des résultats net positifs mais en dégradation durant les trois années d'exercice 2020, 2021 et 2022. Donc elle arrive à dégager un bénéfice.

- La CAF est positive pendant les trois années d'exercice 2020, 2021 et 2022 ce qui signifie qu'elle dégage un surplus financier qui représente un bon signe sur la situation financière.

- La rentabilité économique et financière positive durant les trois années d'exercice 2020, 2021 et 2022 ce qui démontre que l'entreprise SARL ALMAG arrive à rentabiliser ses

capitaux investis. Ce qui nous donne un effet de levier positif durant les trois années d'exercice.

Donc l'entreprise SARL ALMAG est performante et rentable. Ceci nous a permis de confirmer la première partie de la troisième hypothèse. Par contre, la deuxième partie l'équilibre financier n'est pas assuré que à long terme.

Nous avons arrivé à constater que cette entreprise a abouti un résultat selon lequel sa situation financière est performante et rentable bien qu'il y ait certains éléments qui ont besoin d'améliorations, et on peut citer quelques recommandations comme suit :

- Manque de liquidité c'est à dire problème dans la trésorerie surtout dans les deux premières années 2020 et 2021, nous recommandons donc à l'entreprise augmenter le nombre des clients et réduire la durée accordée pour eux, augmenter les ventes c'est à dire elle pourra régler leurs factures dans les délais, ce qui lui permettra de maintenir une bonne cote de crédit et d'obtenir des prêts à l'avenir, en cas de besoin ;

- Augmentation des dettes à court terme entraîne une amélioration du besoin de fonds de roulement de l'entreprise. Cependant, il est important de se conformer aux délais légaux et contractuels. C'est à dire En négociation avec ses fournisseurs sur délais de règlement, il est important d'améliorer ses approvisionnements pour éviter de recevoir des factures fournisseurs trop tôt ;

- Exiger des acomptes à la conclusion de la vente ;
- Diminuer le délai de rotation des stocks ;
- Disposer de suffisamment de fond de roulement, c'est-à-dire des autres ressources que le chiffre d'affaire pour assurer le cycle d'exploitation ;
- Pour l'autonomie financière elle doit prendre la forme d'une augmentation de capital, recherche de subventions.

Enfin, nous pouvons conclure que le diagnostic financier joue un rôle direct et important dans l'amélioration de la performance d'entreprise SARL ALMAG, tel que les indicateurs d'équilibre financier (FR, BFR, TN), analyse de l'activité (SIG, CAF) et les ratios. Cela confirme notre problématique qui consiste à : « Comment peut-on mesurer et gérer efficacement la performance de l'entreprise à travers son diagnostic financier notamment celle de la SARL ALMAG Akbou Bejaia ? ».



Bibliographie

Ouvrages:

1. Alain Marion, « Analyse financière concepts et méthode », 2ème édition Dunod, Paris, 2001.
2. Alain. Marion, « analyse financière, concept et méthode », 4ème édition DUNOD, paris, 2007.
3. Alain. Marion, « analyse financière, concepts et méthodes », 3ème édition DUNOD, paris, 2004.
4. BARREAU Jean, DELAHAYE Jacqueline, «Gestion financière», 4ème édition, Dunod, Paris, 1995.
5. BEATRICE et FRANCIS G, « Analyse financière », Edition GUALINO, Paris, 2002.
6. Béatrice et Francis GRANDGUILLOT , « L'analyse financière » 21ème édition, GUALINO, Paris, 2017.
7. BEATRICE ROCHER-MEUNIER, « L'essentiel du diagnostic financier », 5ème édition d'organisation, 2011.
8. BOYATZIS, A.PAYETTE, « l'efficacité des gestionnaires et des organisations », P U Q, Canada, 2000.
9. BRUNO Bachy, MICHEL sion. « Analyse financier des comptes consolidés Normes IFRS », 3ème Edition Dunod, Paris, 2015.
10. BUISSART. CH et BENKACI. M, «Analyse Financière », édition BERTI, Alger, 2011.
11. CABANE Pierre, « l'essentiel de la finance à l'usage des managers maîtrise des chiffres de l'entreprise », 2ème Édition EYROLLES, Paris, 2004.
12. Charles-Henri D'arcimoles et jean-Yves Saulquin, « Gestion financière de l'entreprise », Edition Vuibert, Paris, 2012.
13. COHEN ELIE, « gestion financière de l'entreprise et développement financier », Edition Edicef, Canada, 1991.
14. Cohen. Elie, « analyse financière et développement financier », édition Edicef, paris, 1977.
15. Congo .P, « gestion financière de l'entreprise », édition DOUNOD, paris, 2000.
16. CONSO Pierre, HEMICI, « gestion financière de l'entreprise », 10ème, édition DUNOD, paris 2002.

17. DE BOISLANDELLE H, M, « Dictionnaire de gestion, vocabulaire, vocabulaire, concepts et outils », édition ECONOMICA, Paris, 1988.
18. DORATH Brigitte, GOUJET Christian, « Gestion prévisionnelle et mesure de la performance », DUNOD, Paris, 2007.
19. EVRAERT S., PRAT DIT HAURET C, « Les documents de synthèse : bilan, compte de résultat, annexe », Etheque, France, 2002.
20. FERNANDEZ. A, les « nouveaux tableau de bord des managers », édition d'organisation, Paris, 2005.
21. Georges. L, « mini manuel de finance d'entreprise », Edition Dunod, Paris, 2010.
22. Gérard Melyon, « Gestion financière », 4ème Edition, Bréal, Paris, 2007.
23. GRANSTED. I : « l'impasse industrielle », édition du seuil, France, 1980.
24. HAMDI. K, « le diagnostic financier », Edition El-Salem, Alger, 2001.
25. HOARAU. C, « Analyse et évaluation financières des entreprises et des groupes », Edition Vuibert, Paris, 2008.
26. HUBERT. De la Bruslerie « Analyse financier », 3ème Edition Dunod, Paris, 2006.
27. HUBERT. De la Bruslerie « Analyse financier », 4ème Edition Dunod, Paris, 2010.
28. James C.VANHORNE, « Principes de gestion financière », 6ème Edition, Economica, Paris, 1991.
29. Jean- Pierre. Lahille, « analyse financière », 3ème édition DUNOD, paris, 2007.
30. K.CHIHA, « gestion et stratégie financière », 2ème édition Houma, Alger, 2006.
31. KHEMAKHEM. A, « la dynamique de contrôle de gestion », Edition DUNOD, Paris, 1992.
32. L'Harmattan, paris, 2008.
33. LEBAS. M, « performance : mesure et management, Faire face à un paradoxe », groupe HEC, Paris, 1998.
34. LORINO. P, « méthode et pratique de la performance » Edition les éditions d'organisations, Paris, 2003.
35. MARCAILLOU. P et BEJAR. Y, « Diagnostic d'entreprise », Edition ELIPSES, France, 2021.
36. MARCHESNAY M, « économie d'entreprise », édition EYROLLES, France, 1991.
37. MARMUSE Christian : « Performance, Encyclopédie de gestion », 2ème Edition ECONOMICA, France, 1999.

38. MARMUSE Christian, « la performance, Encyclopédie de gestion », 2ème édition ECONOMICA, France,1997.
39. Martory.B, Crozet. D, «Gestion des ressources humaines»,3ème Edition NATHAN, France, 1993.
40. MEIER O, « DICO du manager », Edition Dunod, Paris, 2009.
41. Meunier-Rocher B, « Le diagnostic financier », Edition organisation, Paris, 2001.
42. MEUNIER-ROCHER Beatrice : « Le diagnostic financier ». Editions D'ORGANISATION, Canada, 1991.
43. Meyer. G, « l'essentiel de la gestion financière d'entreprise », Edition Ellipses, Paris, 2013.
44. MOTTIS Nicolas, « contrôle de gestion », 2ème édition EMS, paris, 2006.
45. PAUCHER Pierre, «Mesure de la performance financière de l'entreprise», collection de la gestion en plus:Offices des publications universitaires. Algérie, 1993.
46. Pesqueux. Y« La notion de performance globale », 5e Forum international ETHICS, Tunisie ,2004.
47. PHILIPPE LORIN «méthode et pratique de la performance» Edition les éditions d'organisation, Paris, 2003.
48. PLAUCHU Vincent, A.TAIROU Akim, « Méthodologie du diagnostic d'entreprise », Edition », Edition L'Harmattan, paris, 2008
49. Ramage, Pierre, « analyse et diagnostic financier », Edition d'organisation, Paris, 2001.
50. Ramage. Pierre, « analyse et diagnostic financier », Edition d'organisation, Paris, 2001.
51. Robbins. S, Decenzo. D, Coulter. M, Ruling. C .C, « Management L'essentiel des concepts et des pratiques », 7ème édition Pearson, France, 2011
52. STEPHANY E, «Gestion financière», Edition ECONOMICA, Paris, 2000.
53. Yeglem. J, Philippes. A, Raulet, C, « Analyse comptable et financière ». 8ème Edition, Dunod, Paris, 2000.

Articles et revues:

1. Arrêté du 26 juillet 2008 : fixant les règles d'évaluation de comptabilisation, le contenu et la présentation des états financiers ainsi que le nomenclatureur et les règle de fonctionnement des comptes.

2. Boustil. Z, « La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure Enterprise
3. Cherkaoui Benslimane, M. El Ansari, M, « La performance globale : Mesure et pilotage », Revue du contrôle et de la comptabilité et de l'Audit, Vol 4, n° 2, 2020.
4. EL AMRAOUI. H, HINTI. S, « La performance d'entreprise : Histoire d'un concept (1950 – 2020) », Revue française d'économie et de gestion, Vol 03, N°05, Maroc, 2022.
5. Ennesraoui. D, «La qualité et la performance de l'entreprise», Revue Marocaine de recherche en
6. Journal Officiel N° 19 du 25/03/2009 portant le système comptable financier.
7. KALIKA. M, « structure organisationnelle et environnement de l'entreprise », in les petites Affiches, n°88 du 24 juillet 1989.
8. La commission la FNEP (Fondation Nationale, Entreprise et performance) , « Comment accroître les performances par un meilleur management », Revue Pangloss N°35. France, 2005.
9. Management et Marketing, Vol n°16, 2017.
10. Performance: concepts and measurement indicators », Revue d'études et de recherche sociale, Vol 10, N°3, Université Badji-Mokhtar/Annaba, 2022.
11. Zemmori Amel, Bekour Farida, « Le diagnostic financier et la stratégie financière comme facteurs clés à l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes », Vol 17, N°02, Ummto, 2022.
12. ZINEB. I, « la performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions », Dans Projectique, Vol N°17, 2017.

Mémoires et thèses:

1. BEN SAID SEKOURA, IDRES WASSILA, Mémoire de master en finance d'entreprise « Analyse financière comme outil d'évaluation de la performance de l'entreprise », ummto, promotion 2018/2019.
2. HAMMACHE Nabila, HAMICHE Nicette, « L'analyse de la structure financière d'une entreprise », Mémoire de master en Sciences de Gestion, Université Abderrahmane Mira de Bejaïa, 2019.
3. SAIM K et KERNOU A, «le pilotage de la performance financière au sein d'une entreprise», mémoire de master en sciences financières, université de BEJAIA, 2019.

4. SAOU O et ABBACHE KH, « L'appréciation de la performance de l'entreprise a travers l'analyse financière », mémoire de master en sciences de gestion, université de BEJAIA, 2017.

SITES WEB:

1. Cohesium, « L'enjeux de votre performance », www.cohesium.com/fr/acceuil/les-enjeux-de-votre-performance/, consulter le 10 avril 2024 à 11H00.x

2. Fernandez. A, « Notions du tableau de bord », https://www.piloter.org/mesurer/tableau_de_bord/mesurer_la_performance.htm#axes , Consulté le 13 Avril 2024 à 13H30.

3. <http://www.africmemoire.com> , consulter le 3 Avril à 16H00.

4. <http://www.wevalgo.com>, consulter le 10 mai 2024 à 10H30

5. <https://creg.ac-versailles.fr/des-concepts-aux-outils> consulté le 10 Avril 2024 à 14h

6. <https://www.almag.dw>

7. https://www.piloter.org/mesurer/tableau_de_bord/mesurer_la_performance.htm#axes consulté le 15 avril 2024 à 21h.

8. https://www.researchgate.net/figure/Performance-triangle-Hubault-1998-La-pertinence-symbolise-ici-la-coherence-entre-les_fig1_298897623 , Consulter le 20 Mai à 12H.

9. OTLEY D, « performance management : a framework for management control systems research », management accounting research, Available online at <http://www.idealibrary.com> , 1999, consulter le 05 mai 2024 à 10h.

10. Perrin Emma, <https://agicap.com/fr/article/soldes-intermediaires-de-gestion-sig-definition-exemple/>, Consulté le 18 mars 2024 à 13H00.

11. Pierre R, « analyse et diagnostic financier », <https://www.eyrolles.com/Entreprise/Livre/analyse-et-diagnostic-financier-9782708125988/> , consulté le 25 Mai à 14H.



Les annexes

Tableau des annexes

N°	Titre
01	Bilan actif 2020
02	Bilan passif 2020
03	Compte de résultat 2020
04	Bilan actif 2021
05	Bilan passif 2021
06	Compte de résultat 2021
07	Bilan actif 2022
08	Bilan passif 2022
09	Compte de résultat 2022

Désignation de l'entreprise : SARL ALMAG

Activité : Production de Margarines et Dérivés

Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN:

Exercice clos le 31/12/2020

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2011-V20)

ACTIF	N			N - 1
	Montants Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	3 886 592	3 886 592	-	544 751
Immobilisations corporelles				
Terrains	630 040 000	-	630 040 000	630 040 000
Batiments	638 497 733	203 890 066	434 607 667	445 872 571
Autres immobilisations corporelles	406 201 780	352 330 134	53 871 646	84 337 649
Immobilisations en concession	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	2 387 933	-	2 387 933	2 387 933
Impôts différés actif	522 645	-	522 645	224 472
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 681 536 684	560 106 792	1 121 429 892	1 163 407 375
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	81 004 898	-	81 004 898	114 504 181
Créances et emplois assimilés				
Clients	1 004 822 543	23 490 226	981 332 317	759 075 633
Autres débiteurs	9 010 341	-	9 010 341	9 934 812
Impôts et assimilés	14 105 739	-	14 105 739	1 320 247
Autres créances et emplois assimilés	-	-	-	17 196
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants	-	-	-	-
Trésorerie	294 406	-	294 406	4 541 587
TOTAL ACTIF COURANT	1 109 237 928	23 490 226	1 085 747 702	889 393 656
TOTAL GENERAL ACTIF	2 790 774 611	583 597 018	2 207 177 593	2 052 801 031



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 8 0 6 0 1 8 2 2 5 0 7 2

0 0 0 0 0

Désignation de l'entreprise : SARL ALMAG

Activité : Production de Margarines et Dérivés

Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN:

Exercice clos le

31/12/2020

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	1 000 058 292	1 000 058 292
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves- Réserves consolidées (1)	71 953 169	71 953 169
Ecarts de réévaluation	64 259 060	64 259 060
Ecart d'équivalence (1)	-	-
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	19 920 834	26 401 820
Autres capitaux propres - Report à nouveau	111 504 498	116 714 006
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	1 044 686 857	1 045 958 334
PASSIFS NON-COURANTS:		
Emprunts et dettes financières	544 383 735	134 435 750
Impôts (différés et provisionnés)	65 396 209	67 163 674
Autres dettes non courantes	-	-
Provisions et produits constatés d'avance	-	-
TOTAL II	609 779 944	201 599 424
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	285 658 320	236 469 869
Impôts	113 838 858	85 070 895
Autres dettes	108 946 066	42 722 956
Trésorerie Passif	44 267 548	440 979 554
TOTAL III	552 710 792	805 243 274
TOTAL PASSIF (I+II+III)	2 207 177 593	2 052 801 031

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés



Désignation de l'entreprise : SARL ALMAG
 Activité : Production de Margarine et Derivés
 Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN:

Exercice du 01/01/2020 au 31/12/2020

COMPTES DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1		
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	
Ventes de marchandises		-		-	
Production vendue	Produits fabriqués	248 785 471		319 834 396	
	Prestations de services			-	
	Vente de travaux			-	
Produits annexes				-	
Rabais, remises, ristournes accordés				-	
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		248 785 471		319 834 396,08	
Production stockée ou déstockée	4 614 010		13 505 311		
Production immobilisée				-	
Subventions d'exploitation				-	
I-Production de l'exercice		244 171 461		306 329 085	
Achats de marchandises vendues				-	
Matières premières	101 795 900		113 324 379		
Autres approvisionnements	33 387 972		40 821 272		
Variations des stocks				-	
Achats d'études et de prestations de services				-	
Autres consommations	2 016 412		2 310 443		
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats				-	
Services extérieurs	Sous-traitance générale			-	
	Locations	99 000		602 080	
	Entretien, réparations et maintenance	604 637		269 120	
	Primes d'assurances	601 562		74 322	
	Personnel extérieur à l'entreprise				-
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	2 928 400		4 618 000	
	Publicité	1 097 517		4 684 525	
	Déplacements, missions et réceptions	1 203 700		1 760 384	
Autres services	2 672 650		3 561 612		
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				-	
II-Consommations de l'exercice	146 488 746		172 026 137		
III-Valeur ajoutée d'exploitation(I-II)		97 682 715		134 302 948	
	Charges de personnel	44 549 794		45 985 239	
	Impôts et taxes et versements assimilés	3 696 168		3 480 943	
IV-Excédent brut d'exploitation		49 436 753		84 836 766	
Autres produits opérationnels		2 604 352		38 312 245	
Autres charges opérationnelles	1 793 429		22 716 704		
Dotations aux amortissements	23 852 659		14 475 896		
Provision			23 490 226		
Pertes de valeur				-	
Reprise sur pertes de valeur et provisions				15 420 152	
V- Résultat opérationnel		26 395 018		77 886 336	
Produits financiers				-	
Charges financières	8 529 822		37 511 997		
VI-Résultat financier	8 529 822		37 511 997		
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		17 865 196			
Eléments extraordinaires (produits) (*)				-	
Eléments extraordinaires (charges) (*)			15 954 456		
VIII-Résultat extraordinaire			15 954 456		
Impôts exigibles sur résultats	10 000		10 000		
Impôts différés (variations) sur résultats		2 065 639			
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		19 920 834			

(*) A détailler sur état annexe à joindre.

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 8 0 6 0 1 8 2 2 3 0 7 2

0 0 0 0 0

Désignation de l'entreprise : SARL ALMAG

Activité : Production de Margarines et Dérivés

Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN.....

Exercice clos le

31/12/2021

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2011-V20)

ACTIF	N			N - 1
	Montants Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	5 151 592	5 151 592	-	-
Immobilisations corporelles				
Terrains	630 040 000	-	630 040 000	630 040 000
Batiments	638 497 733	215 149 666	423 348 067	434 607 667
Autres immobilisations corporelles	406 932 832	363 183 291	43 749 541	53 871 646
Immobilisations en concession	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	2 387 933	-	2 387 933	2 387 933
Impôts différés actif	718 044	-	718 044	522 645
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 683 728 134	583 484 549	1 100 243 584	1 121 429 892
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	57 585 939	-	57 585 939	81 004 898
Créances et emplois assimilés				
Clients	1 071 634 079	23 490 226	1 048 143 853	981 332 317
Autres débiteurs	21 416 776	-	21 416 776	9 010 341
Impôts et assimilés	37 667 457	-	37 667 457	14 105 739
Autres créances et emplois assimilés	-	-	-	-
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants	-	-	-	-
Trésorerie	758 150	-	758 150	294 406
TOTAL ACTIF COURANT	1 189 062 401	23 490 226	1 165 572 175	1 085 747 702
TOTAL GENERAL ACTIF	2 872 790 535	606 974 775	2 265 815 760	2 207 177 593



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.L.F 0 9 9 8 0 6 0 1 8 2 2 5 0 7 2

0 0 0 0 0

Désignation de l'entreprise : SARL ALMAG

Activité : Production de Margarines et Dérivés

Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN:

Exercice clos le

31/12/2021

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	1 000 058 292	1 000 058 292
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves- Réserves consolidées (1)	71 953 169	71 953 169
Ecarts de réévaluation	64 259 060	64 259 060
Ecart d'équivalence (1)	-	-
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	11 047 202	19 920 834
Autres capitaux propres - Report à nouveau	91 583 663,51	111 504 497,69
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	1 055 734 059	1 044 686 857
PASSIFS NON-COURANTS:		
Emprunts et dettes financières	533 633 735	544 383 735
Impôts (différés et provisionnés)	63 628 744	65 396 209
Autres dettes non courantes	-	-
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	597 262 479	609 779 944
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	266 351 094	285 658 320
Impôts	162 537 303	113 838 858
Autres dettes	124 919 845	108 946 066
Trésorerie Passif	59 010 981	44 267 548
TOTAL III	612 819 222	552 710 792
TOTAL PASSIF (I+II+III)	2 265 815 760	2 207 177 593

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés



Designation de l'entreprise : SARI ALMAG

Activité : Production de Margarine et Dérivés

Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN:

Exercice du

01/01/2021

au

31/12/2021

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Production vendue	Produits fabriqués	238 296 448		248 785 465
	Prestations de services			
	Vente de travaux			
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes		238 296 448		248 785 465
Production stockée ou déstockée	635 851		4 614 010	
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		237 660 597		244 171 454
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	114 978 233		101 795 900	
Autres approvisionnements	23 611 333		33 387 972	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	2 602 509		2 016 412	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats				
Services extérieurs	Sous-traitance générale			
	Locations	1 099 200		90 000
	Entretien, réparations et maintenance	505 180		694 633
	Primes d'assurances	1 076 203		601 562
	Personnel extérieur à l'entreprise			
	Remunération d'intermédiaires et honoraires	3 005 206		2 928 400
	Publicité	30 110		1 097 517
	Déplacements, missions et réceptions	1 151 222		1 203 700
Autres services	2 941 365		2 672 650	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
II-Consommations de l'exercice	151 000 562		146 488 746	
III-Valeur ajoutée d'exploitation(1-II)		86 660 035		97 682 708
	Charges de personnel	50 098 930		44 549 794
	Impôts et taxes et versements assimilés	3 408 207		3 696 168
IV-Excédent brut d'exploitation		33 152 898		49 436 746
Autres produits opérationnels		7 270 212		2 604 352
Autres charges opérationnelles	5 816 491		1 793 429	
Dotations aux amortissements	22 608 596		23 852 659	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V- Résultat opérationnel		11 998 023		26 395 011
Produits financiers		14 325		
Charges financières	2 918 010		8 529 822	
VI-Résultat financier	2 903 685		8 529 822	
VII-Résultat ordinalre (V+VI)		9 094 339		
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	10 000		10 000	
Impôts différés (variations) sur résultats		1 962 863		2 065 639
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		11 047 202		19 920 828

(*) A détailler sur état annexe à joindre.



Désignation de l'entreprise : SARL ALMAG

Activité : Production de Margarines et Dérivés

Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN:

Exercice clos le

31/12/2022

BILAN (ACTIF)

Serie G, n°2 (2011-V20)

ACTIF	N			N - 1
	Montants Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition - goodwill positif ou négatif	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	5 151 592	5 151 592	-	-
Immobilisations corporelles				
Terrains	630 040 000	-	630 040 000	630 040 000
Batiments	638 497 733	226 409 266	412 088 467	423 348 067
Autres immobilisations corporelles	423 255 199	376 853 632	46 401 567	43 749 541
Immobilisations en concession	-	-	-	-
Immobilisations en cours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	2 387 933	-	2 387 933	2 387 933
Impôts différés actif	1 073 700	-	1 073 700	718 044
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 700 406 157	608 414 490	1 091 991 666	1 100 243 585
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	130 058 994	-	130 058 994	57 585 939
Créances et emplois assimilés				
Clients	877 271 226	7 910 105	869 361 120	1 048 143 854
Autres débiteurs	35 399 058	-	35 399 058	21 416 776
Impôts et assimilés	38 054 268	-	38 054 268	37 667 457
Autres créances et emplois assimilés	-	-	-	-
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants	-	-	-	-
Trésorerie	29 938 138	-	29 938 138	758 150
TOTAL ACTIF COURANT	1 110 721 683	7 910 105	1 102 811 578	1 165 572 176
TOTAL GENERAL ACTIF	2 811 127 840	616 324 596	2 194 803 244	2 265 815 760



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 8 0 6 0 1 8 2 2 5 0 7 2 0 0 0 0 0

Désignation de l'entreprise : SARL ALMAG
 Activité : Production de Margarines et Dérivés
 Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Code TIN:

Exercice clos le 31/12/2022

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	1 000 058 292	1 000 058 292
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves- Réserves consolidées (1)	71 953 169	71 953 169
Ecarts de réévaluation	64 259 060	64 259 060
Ecart d'équivalence (1)	-	-
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	3 582 537	11 047 202
Autres capitaux propres - Report à nouveau	80 536 468	91 583 663
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	1 059 316 590	1 055 734 059
PASSIFS NON-COURANTS:		
Emprunts et dettes financières	533 633 735	533 633 735
Impôts (différés et provisionnés)	61 861 279	63 628 744
Autres dettes non courantes	-	-
Provisions et produits constatés d'avance	-	-
TOTAL II	595 495 014	597 262 479
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	275 785 588	266 351 094
Impôts	149 260 700	162 537 302
Autres dettes	114 902 165	124 919 845
Trésorerie Passif	43 188	59 010 981
TOTAL III	539 991 641	612 819 222
TOTAL PASSIF (I+II+III)	2 194 803 244	2 265 815 760





Designation de l'entreprise : SARL ALMAG
 Activité : Production de Margarine et Dérivés
 Adresse : Zone industrielle Akbou, Wilaya de Bejaia

Exercice du 01/01/2022 au 31/12/2022

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises				
Production vendue	Produits fabriqués	336 436 838		238 296 448
	Prestations de services			
	Vente de travaux			
Produits annexes				
Rabais,remises,ristournes accordés				
Chiffre d'affaires net des Rabais,remises,ristournes		336 436 838		238 296 448
Production stockée ou déstockée		2 018 813	635 851	
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice		338 455 650		237 660 597
Achats de marchandises vendues				
Matières premières	187 724 648		114 978 233	
Autres approvisionnements	35 316 786		23 611 333	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services				
Autres consommations	2 394 343		2 602 509	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats				
Services extérieurs	Sous-traitance générale			
	Locations		1 099 200	
	Entretien, réparations et maintenance	3 574 419		505 180
	Primes d'assurances	100 876		1 076 203
	Personnel extérieur à l'entreprise			
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	5 025 807		3 005 206
	Publicité	10 400		30 110
Déplacements, missions et réceptions	1 296 871		1 151 222	
Autres services	3 203 078		2 941 365	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
II-Consommations de l'exercice	238 841 229		151 000 562	
III-Valeur ajoutée d'exploitation(I-II)		99 614 421		86 660 035
	Charges de personnel	54 473 599	50 098 930	
	Impôts et taxes et versements assimilés	834 243	3 408 207	
IV-Excédent brut d'exploitation		44 306 580		33 152 898
Autres produits opérationnels		2 500		7 270 212
Autres charges opérationnelles	27 309 091		5 816 491	
Dotations aux amortissements	24 929 941		22 608 596	
Provision	7 910 105			
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions		23 490 226		
V- Résultat opérationnel		7 650 168		11 998 023
Produits financiers				14 325
Charges financières	3 291 713		2 918 010	
VI-Résultat financier	3 291 713		2 903 685	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		4 358 456		9 094 339
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	2 899 040		10 000	
Impôts différés (variations) sur résultats		2 123 121		1 962 863
IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		3 582 537		11 047 202

(*) A détailler sur état annex à joindre.



Table des matières

TABLE DES MATIERES

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des schémas

Liste des graphiques

Introduction Générale01

Chapitre 01 : Cadre conceptuel du diagnostic financier et l'analyse financière...05

Introduction.....05

Section 01 : Les notions de base sur le diagnostic financier et l'analyse financière06

1.1 Définition de l'analyse financière et du diagnostic financier 06

1.1.1 Définition de l'analyse financière06

1.1.2 Définition du diagnostic financier..... 07

1.2 Les objectifs du diagnostic financier 08

1.3 Le rôle du diagnostic financier 10

1.4 Les utilisateurs du diagnostic financier 11

1.5 Les démarches du diagnostic financier 12

Section 02 : Les sources d'informations du diagnostic financier 13

2.1 Le bilan comptable 13

2.1.1 Actif du bilan 13

2.1.1.1 Actif non courant (actif immobilisé) 13

2.1.1.2 Actif courant..... 14

2.1.2 Passif du bilan 15

2.1.2.1 Les capitaux propres 15

2.1.2.2 Le passif non courant..... 15

2.1.2.3 Le passif courant 15

2.1.3 La présentation schématique de bilan comptable.....	15
2.2 Le tableau des comptes de résultats (TCR)	17
2.2.1 Définition des comptes résultats	17
2.2.2 La structure de TCR	17
2.2.2.1 Les charges.....	17
2.2.2.2 Les produits.....	18
2.3 Les annexes.....	20
2.3.1 Définition et objectifs des annexes.....	20
2.3.2 Différents types annexes.....	21
2.4 Tableau de flux de trésorerie	21
Section 03 : Le diagnostic financier à travers des états financiers	23
3.1 Passage de bilan comptable au bilan fonctionnel	23
3.1.1 Définition et objectifs du bilan fonctionnel	23
3.1.2 Les retraitements et les reclassements.....	23
3.2 Passage de bilan comptable au bilan financier	26
3.2.1 Définition et objectifs du bilan financier	26
3.2.2 Les retraitements et les reclassements.....	27
3.2.3 La structure du bilan financier	28
3.2.3.1 L'actif du bilan financier	28
3.2.3.2 Passif du bilan financier.....	29
3.3 Les soldes intermédiaires de gestion (SIG)	30
3.3.1 Définition du tableau SIG.....	30
3.3.2 Objectif du SIG	30
3.3.3 Les différents éléments du tableau des SIG.....	31
3.3.3.1 Marge commerciale	31
3.3.3.2 La production de l'exercice	31
3.3.3.3 La valeur ajoutée	31
3.3.3.4 L'excédent brut d'exploitation.....	32
3.3.3.5 Résultat exploitation	32
3.3.3.6 Résultat courant avant impôt	32
3.3.3.7 Résultat exceptionnel.....	32

3.3.3.8 Résultat net de l'exercice	33
3.4 La capacité d'autofinancement	33
3.4.1 Définition CAF.....	33
3.4.2 Les méthodes de calcul.....	33
3.5 Les indicateurs de l'équilibre financier	34
3.5.1 Définition	34
3.5.1.1 Fond roulement net.....	35
3.5.1.2 Les types du fond roulement.....	36
A. Fond roulement financier	36
B. Fond roulement propre.....	37
C. Fond roulement étranger	37
3.5.1.3 Besoin fond roulement.....	37
3.5.1.4 Les types du Besoin fond roulement	38
A. Besoin fond roulement exploitation.....	38
B. Besoin fond roulement hors exploitation	39
3.5.1.5 Trésorerie nette.....	39
Conclusion	41
Chapitre 02 : Généralité et caractéristique de la performance	42
Introduction.....	42
Section 01 : Concept de la performance de l'entreprise	43
1.1 Historique de la performance.....	43
1.2 Définition de la performance de l'entreprise	45
1.3 Les objectifs de la performance	45
1.4 Les principaux critères de la performance.....	46
1.4.1 L'efficacité.....	46
1.4.2 L'efficience	47
1.4.3 La pertinence.....	48
1.5 Les caractéristiques de la performance	49
Section 02 : Les typologies de la performance de l'entreprise.....	50
2.1 Les typologies de la performance	50

2.1.1 La performance économique.....	50
2.1.2 La performance commercial	51
2.1.3 La performance organisationnelle	51
2.1.4 La performance sociale.....	52
2.1.5 La performance humaine	53
2.1.6 La performance managériale	53
2.1.7 La performance stratégique	54
2.1.8 La performance concurrentiel	54
2.1.9 La performance financière	55
2.1.10 La performance interne et externe.....	55
2.2 Les dimensions de la performance.....	58
Section 03 : La mesure de la performance de l'entreprise	59
3.1 Définition et objectifs de mesure de la performance	59
3.2 Les sept axes de mesure de la performance	60
3.3 L'enjeux de la mesure de performance	62
3.4 Les indicateurs de mesure de la performance.....	63
3.4.1 Définition d'un indicateur de performance.....	63
3.4.2 Les caractéristiques d'un bon indicateur	63
3.4.3 Différents types d'indicateurs de performance	64
3.4.4 Les indicateurs de performance	65
3.4.4.1 Indicateur de performance financière (ratios de structure financière).....	65
3.4.4.2 Ratios de liquidités	66
3.4.4.3 Indicateur de performance rentabilité (ratios de rentabilité).....	68
3.4.4.4 Ratios de gestion (rotation)	69
3.4.4.5 L'effet levier	70
3.5 Les indicateurs de mesure de la performance d'après quelques modèles	70
Conclusion	74
Chapitre 03 : L'évaluation de la performance de la SARL ALMAG à travers son diagnostic financier.....	75
Introduction.....	75

Section 01 : Présentation l'organisme d'accueil (SARL ALMAG)	76
1.1 Historique aperçu de la Sarl ALMAG	76
1.2 Nature juridique / Capital social	76
1.3 Positionnement géographique	77
1.4 Secteur d'activité.....	77
1.4.1 Gamme ménagère (Détail)	77
1.4.2 Gamme pour Professionnels (Détail).....	78
1.5 La Capacité de production	79
1.6 La Mission	80
1.6.1 La Mission principale	80
1.6.2 La Mission secondaire	81
Organigramme général de la SARL ALMAG	82

Section 02 : Diagnostic financier de l'activité à partir des états financiers de La SARL

ALMAG.....	83
2.1 A partir des bilans financiers	83
2.1.1 Bilans financiers des années 2020, 2021 et 2022.....	83
2.1.2 Présentation des bilans financiers en grandes masses	84
2.1.3 Interprétation des bilans en grandes masses de la SARL ALMAG	87
2.2 Analyse par les indicateurs de l'équilibre financier	88
2.2.1 L'équilibre financier à long terme	88
2.2.1.1 Fond de roulement financier	88
2.2.1.2 Fond de roulement propre.....	90
2.2.1.3 Fond de roulement étranger	91
2.2.2 L'équilibre financier à court terme	92
2.2.3 L'équilibre financier immédiat	93
2.3 Elaboration des comptes de résultats.....	94
2.3.1 Présentation le tableau des soldes intermédiaires de gestion et leur interprétation.....	95
2.4 Calcul de la capacité d'autofinancement (CAF).....	98

Section 03 : Analyse la performance de l'entreprise de la SARL ALMAG à partir les

ratios	100
3.1 L'analyse des ratios de la structure financière.....	100

3.1.1 Ratio de financement permanent	100
3.1.2 Ratios de financement propre	100
3.1.3 Ratio de capacité d'endettement	101
3.1.4 Le ratio d'autonomie financière.....	101
3.1.5 Ratio de solvabilité générale.....	102
3.2 L'analyse des ratios de liquidité	102
3.2.1 Ratios de liquidités général.....	102
3.2.2 Ratio de liquidité réduite	103
3.2.3 Ratio de liquidité immédiate.....	103
3.3 L'analyse des ratios de rentabilité.....	104
3.3.1 Ratios de rentabilité financière	104
3.3.2 Ratio de rentabilité économique	104
3.3.3 Ratio de rentabilité commerciale	105
3.5 L'analyse des ratios de gestions (rotation)	105
3.4 L'effet de levier.....	107
Conclusion	109
Conclusion Générale.....	110
Références bibliographiques	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Schémas	
Graphiques	
Annexes	
Tables des matières	

Résumé :

Le diagnostic financier est une étape spécifique de l'analyse financière qui vise à étudier la situation financière de l'entreprise dans le but d'identifier ses points forts et ses points faibles.

L'objectif de notre étude est pour mesurer la performance de l'entreprise SARL ALMAG à travers son diagnostic financier, afin d'évaluer sa santé financière en utilisant différents outils d'analyse tels que les indicateurs de l'équilibre financier, l'analyse de l'activité, analyser par la méthode des ratios et la rentabilité à travers les exercices 2020, 2021 et 2022.

Nous avons pu conclure à partir les résultats obtenus que l'entreprise SARL ALMAG dégage des résultats positifs (bénéficiaire) mais en dégradation durant les trois exercices, et elle est globalement est rentable et performante.

Mots clés : diagnostic financier, l'analyse financière, la performance, l'équilibre financier, la rentabilité, l'analyse de l'activité, les ratios, SARL ALMAG.

Summary :

The financial diagnosis is a specific stage of financial analysis which aims to study the financial situation of the company with the aim of identifying its strengths and weaknesses.

The objective of our study is to measure the performance of the company SARL ALMAG through its financial diagnosis, in order to evaluate its financial health using different analysis tools such as financial balance indicators, analysis of activity, analyze using the ratio method and profitability through the financial years 2020, 2021 and 2022.

We were able to conclude from the results obtained that the company SARL ALMAG generates positive results (beneficial) but in deterioration during the three financial years, and it is overall profitable and efficient.

Keywords : financial diagnosis, financial analysis, performance, financial balance, profitability, activity analysis, ratios, SARL ALMAG.