



**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEURET DE  
LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
UNIVERSITE MOULOD MAMMERI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIERES ET  
COMPTABILITE**



*Mémoire de fin de cycle*

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité  
Spécialité : Finance d'Entreprise**

**Thème :**

**Essai d'analyse de l'impact de la crise sanitaire  
COVID-19 sur la performance financière d'une  
entreprise :  
Cas de l'entreprise AGRODIV CICI CORSO**

**Présenté par :**

**Melle AMMOURI Thinhinane**

**Devant le jury composé de :**

**Président : Mme BOUGHANEM Farida, MAA, UMMTO**

**Examineur : Mme ARROUCHE Nacera, MCA, UMMTO**

**Encadreur : Mr HADDADI Lounes, MAA, UMMTO**

**Année universitaire 2021-2022**

# Remerciements

Nous remercions le bon dieu pour le courage, la pertinence qui nous ont été utiles tout au long de notre parcours.

Nous souhaitons adresser nos remerciements aux personnes qui nous ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Nous tenons à remercier Monsieur HADDADI Lounas, notre encadreur qui est toujours à l'écoute et très disponible tout au long de la réalisation de ce mémoire, ainsi que pour l'inspiration, l'aide, le temps qu'il nous a consacré.

Nous tenons aussi à remercier monsieur MEZIANE Sofiane qui nous a aidés, soutenu et encouragé au cours de la réalisation de ce mémoire au sein de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO.

Enfin, nous adressons nos vifs remerciements aux membres du jury d'avoir consacré leurs temps pour évaluer notre travail.

# Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à mon père, qui peut être fier et trouver ici le résultat de longues années de sacrifices et de privations pour aider à avancer dans la vie. Puisse Dieu faire en sorte que ce travail porte son fruit ; merci pour les valeurs nobles, l'éducation et le soutien permanent venu de toi.

A ma mère, qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie, reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.

A mes deux chères tantes Farida et Saliha, qui m'ont soutenu depuis mon jeune âge, aucun langage fut il sublime ne peut traduire la gratitude et les sentiments que j'éprouve pour eux.

A toute ma famille et proches, mes amis : Amine, Redouane et Siham et amie de mon enfance Lysa. Que dieu les garde et les protège.

---

# Liste des abréviations

---

## Liste des abréviations

### Liste des abréviations

Abréviation	Signification
AC	Actif Circulant.
AF	Autofinancement.
BFR	Besoin en Fonds de Roulement.
CA	Chiffre d'Affaires
CAF	Capacité d'Autofinancement.
CMPC	Cout Moyen Pondérer du Capital.
CP	Capitaux Propres.
CPT	Consommation en Prévenance des Tiers.
CR	Compte de Résultat. DAA : Dotation Aux Amortissements.
DCT	Dettes à Courte Terme.
DLMT	Dettes à Long et Moyen Terme.
EBE	Excédent Brut d'Exploitation.
EVA	Valeur Ajoutée Economique.
FMI	Fonds Monétaire International.
FP	Fond Propre.
FR	Fonds de Roulement.
IATA	Association Internationale du Transport Aérien.
IBE	Insuffisance Brut d'Exploitation.
IBS	Impôt sur le Bénéfice des Sociétés.
RCAI	Résultat Courant Avant Impôt.
RE	Résultat d'Exploitation.
LG	Liquidité Générale.
LI	Liquidité Immédiate.
LR	Liquidité Réduite.
MENA	Afrique du Nord et le Moyen-Orient.
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économique.
OMS	Organisation Mondiale de la Santé.
OMT	Organisation Mondiale de Tourisme.
ONS	Office National des Statistiques.
RC	Rentabilité Commerciale.

## Liste des abréviations

---

RE	Rentabilité Economique.
RF	Rentabilité Financière.
SRAS-CoV-2	Syndrome Respiratoire Aigu Sévère de CoronaVirus 2
SG	Solvabilité Générale.
SIG	Solde Intermédiaire de Gestion.
TAFIRE	Tableau Financier des Ressources et des Emplois.
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée.
VA	Valeur Ajoutée.
VD	Valeur Disponible.
VE	Valeur d'Exploitation.
VI	Valeur d'Immobilisation.
VR	Valeur Réalisable.

---

# Liste des tableaux

---

## Liste des tableaux

---

### Liste des tableaux

**Tableau N°01** : Les ratios d'activité

**Tableau N°02** : Le compte de résultats

**Tableau N°03** : Présentation schématique des SIG

**Tableau N°04** : Présentation schématique de la CAF à partir du résultat net

**Tableau N°05** : Présentation schématique de la CAF à partir de l'EBE

**Tableau N°06** : Statistique de nombre de cas confirmé, de guéris et des décès liés au coronavirus en Algérie

**Tableau N°07** : Emplois du bilan financier de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO pour les années 2019,2020 et 2021

**Tableau N°08** : Ressources du bilan financier de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO pour les années 2019,2020 et 2021

**Tableau N°09** : Bilan condensé au 31-12-2019

**Tableau N°10** : Bilan condensé au 31-12-2020

**Tableau N°11** : Bilan condensé au 31-12-2021

**Tableau N°12** : Calcule des indices d'équilibres financiers

**Tableau N°13** : Tableau des soldes intermédiaire de gestion

**Tableau N°14** : Calcule de la CAF (méthode soustractive)

**Tableau N°15** : Calcule de la CAF (méthode additive)

**Tableau N°16** : Variation des indicateurs de rentabilité

**Tableau N°17** : Variation des indicateurs de solvabilité

**Tableau N°18** : Variation des indicateurs de liquidité

---

# Liste des figures et des graphes

---

### Liste des figures

**Figure N° 01** : Modèle de Gilbert

**Figure N°02** : Problématique générale de la performance

**Figure N°03** : Les quatre piliers de la performance organisationnelle

**Figure N°04** : Les différentes dimensions de la performance

**Figure N°05** : Les objectifs de mesure de la performance

**Figure N°06** : Les enjeux de mesure de la performance

**Figure N°07** : Entreprise AGRO DIV

**Figure N°08** : Structure du groupe AGRO DIV

### Liste des graphes

**Graphique N°01** : L'impact de la pandémie sur l'économie mondiale

**Graphique N°02** : Wilayas les plus contaminées de COVID-19 en Algérie

**Graphique N°03** : Pourcentage d'entreprises par type d'ajustement sur l'emploi

---

# Sommaire

---

<b>Sommaire</b>	
<b>Remerciements</b>	
<b>Dédicaces</b>	
<b>Liste des abréviations</b>	
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Liste des figures et des graphes</b>	
<b>Introduction générale</b>	8
<b>Chapitre 1 : Aspects théoriques de la performance financière</b>	
<i>Introduction</i>	12
<b>Section 1</b> : La performance globale	12
<b>Section 2</b> : Présentation de la performance financière	24
<b>Section 3</b> : Les outils de pilotage de la performance financière	35
<i>Conclusion</i>	51
<b>Chapitre 2 : L'impact global de la pandémie sur l'activité des entreprises à travers le monde</b>	
<i>Introduction</i>	52
<b>Section 1</b> : L'impact de la crise sanitaire sur l'économie mondiale	52
<b>Section 2</b> : L'impact de la COVID-19 sur l'économie algérienne	58
<b>Section 3</b> : l'impact de la crise sanitaire sur la performance financière de l'entreprise	67
<i>Conclusion</i>	72
<b>Chapitre 3 : Le rapport d'évaluation de la performance financière de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO</b>	
<i>Introduction</i>	73
<b>Section 1</b> : Présentation de l'organisme d'accueil	73
<b>Section 2</b> : Présentation et analyse de la situation financière de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO	81
<i>Conclusion</i>	97
<b>Conclusion générale</b>	99
<b>Bibliographie</b>	101
<b>Annexes</b>	107

---

# Introduction générale

---

### Introduction générale

La recrudescence de la pandémie du coronavirus (COVID-19) a causé une crise humanitaire et sanitaire sans précédent et des bouleversements sociétaux et économiques à grande échelle dans le monde entier. En fait, le 29 décembre 2019, Wuhan, la capitale de la province chinoise du Hubei, a signalé pour la première fois le premier cas de l'épidémie actuelle de COVID-19. Depuis lors, la maladie s'est propagée dans 119 pays et territoires dans le monde, dont 56 pays membres de l'OCI. Le 11 mars 2020, l'OMS a prédit que la maladie COVID-19 pourrait être qualifiée de pandémie.

De nombreux pays ont mis en place des restrictions pour encourager les gens à réduire leurs interactions physiques afin de lutter contre cette crise sanitaire. Ces mesures physiques créatrices de distanciation (interdictions de manifestations publiques, fermetures d'écoles, fermeture de commerces jugés inutiles et fermetures de frontières) ont entraîné une crise économique qui ne s'était encore jamais produite en période de paix. En fait, les restrictions ont limité les dépenses des agents et le commerce transfrontalier, ce qui a entraîné une baisse de la demande qui a affecté l'ensemble de l'infrastructure de production mondiale. A cela s'ajoute l'interruption de la chaîne logistique à l'international (transport maritime), contraignant davantage le commerce mondial. Plus particulièrement en matière de ressources naturelles.

Durant cette période, nous avons constaté un ralentissement de la production au niveau de certaines entreprises dépendantes essentiellement du commerce mondial des matières premières et du transfert technologique ; comme il y a eu conversion de certaines entreprises dans des branches d'activités différentes qui ont un lien directe avec les exigences sanitaires ( bavettes, gèles hydro-alcoolique, ...). A ces facteurs, il importe de signaler l'arrêt de certaines activités, causant ainsi des cycles de licenciement tout comme la difficulté d'écoulement des produits sur le marché. Face à ces défis multiples, l'entreprise, la firme ou l'agence pour reprendre le langage gestionnaire et managérial, en tant qu'entité économique, a dû par moment et même contrainte de prendre des décisions qui devraient initialement répondre aux exigences de cette période délicate. Ces mesures visent essentiellement la performance globale à atteindre face à cette crise. Pour ce faire, une grande partie des entreprises, quelles que soient leur taille ou leur spécificité, accordent une grande importance à cette notion de performance et tendent à mieux

comprendre la dynamique et les moyens à mettre en place dans le but d'améliorer l'efficacité de l'entreprise.

Par ailleurs, la performance peut être définie comme un résultat obtenu dans le cadre d'une compétition, au niveau d'une entreprise elle exprime le niveau d'accomplissement des objectifs poursuivis. Les entreprises doivent donc avoir un système de mesure de la performance fiable qui tient compte de tout changement environnemental pour assurer leur survie et être compétitive par la suite. Or, la complexité de la performance et l'absence d'un consensus autour de ce concept sont la cause de certains problèmes.

Pour mesurer cette performance, notamment financière, l'entreprise s'appuie essentiellement sur un ensemble d'indicateurs afin de pouvoir jauger sa capacité à être compétitive d'un côté, et viser à réaliser ses objectifs stratégiques d'un autre côté.

C'est dans ce sillage que ce travail se propose d'être un essai sur l'évaluation de la performance financière d'une grande entreprise, en se focalisant sur l'analyse des comptes de bilan, des comptes de gestion et des comptes de résultats.

### **La problématique**

Avec l'arrivée du COVID-19, la performance financière des entreprises algériennes a été affectée à l'instar des autres entreprises du monde. Certes, ce qui singularise la pandémie du COVID-19, c'est l'incertitude radicale en termes de perspectives de sorties qui échappent à toute modélisation, ainsi, dans l'absolu d'éclairer les différents points de cette introduction. Notre étude est cernée et développée autour de la problématique suivante :

### **Quelle sera l'impact de la crise sanitaire Covid-19 la performance financière de l'entreprise AGRODIV?**

Cette problématique ne saurait être comprise sans prendre le soin de déterminer l'importance de chacun des éléments constitutifs de système de mesure de la performance de l'entreprise.

C'est pour cela que notre raisonnement s'achemine à travers les éléments de réponse aux interrogations suivantes :

## Introduction générale

---

- Comment peut-on évaluer la performance financière d'une entreprise ?
- Quels sont les indicateurs permettant une évaluation précise de la performance financière notamment pour l'entreprise ?
- L'entreprise AGRO DIV CICI CORSO est elle financièrement performante ?

### **L'objectif de l'étude**

L'objectif général de notre étude est d'apprécier et évaluer la performance financière d'AGRO DIV s'inscrivant dans une logique d'amélioration de ses indicateurs de rentabilité financière. En effet, d'autres objectifs spécifiques qui en déroulent peuvent être cernés autour des points suivants:

- Identifier les indicateurs de performance utilisés par l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO ;
- Evaluer la performance financière d'agro DIV CIC CORSO en termes de rentabilité financière et de capacité de satisfaction des clients.
- Evaluer la gestion efficace de la performance de l'organisation, assortie d'une obligation de rendre compte.

Cette étude peut être plus que bénéfique pour l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO qui a traversé une crise sanitaire en lui permettant de mieux jauger l'état du problème et de définir un plan d'actions pour améliorer de façon durable le niveau de rentabilité.

Pour notre part ce travail nous permet de mieux confronter d'une part la théorie à l'analyse empirique et d'autre part la validité de cette analyse dans l'espace.

### **La méthodologie de travail**

Pour répondre à notre problématique de départ nous avons procédé à l'élaboration d'un corpus de recherche théorique et empirique. Cette recherche porte uniquement sur la société AGRODIV CICCORSO, dans une dimension spatiale et s'étale sur les années 2019 à 2021 dans une dimension temporelle.

Il est devenu évident d'adopter une démarche scientifique afin d'atteindre l'objectif que nous nous sommes fixé et de mieux comprendre le sujet qui fait l'objet de notre

recherche. Pour cela, nous avons utilisé les méthodes et procédures suivantes pour y arriver :

- Une étude documentaire portant sur les aspects théoriques de la notion de performance financière, ainsi les outils et méthodes d'évaluations de la performance financière, par le biais de travaux scientifiques (revues, ouvrages thèses, etc.)
- Une étude de cas : Il s'agit d'une étude qualitative pour mettre en relation notre problématique à l'entreprise. Nous nous référerons également aux documents fournis par l'entreprise (factures, tableaux, bilans, etc.), sur lesquels nous ferons une analyse de contenu.

Nous avons divisé notre travail en trois chapitres : Deux chapitres théoriques et un chapitre empirique.

Les deux premiers chapitres sont consacrés à l'aspect théorique.

Le premier chapitre porte sur la présentation de : la performance financière, les outils de pilotage de la performance financière, de même que les indicateurs de performance financière dont la rentabilité et l'autofinancement.

Le deuxième chapitre traite l'impact global de la pandémie sur l'activité des entreprises à travers le monde. En premier, nous allons aborder l'impact de la pandémie de COVID-19 sur l'économie mondiale. Ensuite, nous présenterons l'impact de la crise sanitaire sur l'économie algérienne. Enfin, nous consacrons un point sur l'impact de la crise sanitaire sur la performance financière (rentabilité, liquidité, ressources humaines, etc.).

Le troisième et dernier chapitre de ce travail est consacré à l'évaluation de la performance financière de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO. Il comporte : la présentation de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO et ses missions, l'analyse des bilans, l'analyse de la situation de la performance financière par les ratios pour faire apparaître l'impact de la crise sanitaire sur l'entreprise AGRODIV CIC CORSO.

---

**Chapitre I :**  
**Aspects théoriques de la  
performance financière de  
l'entreprise**

---

## Introduction

Dans ce chapitre nous allons mettre en évidence le concept de performance dans la première section en présentant ses différents piliers, par la suite nous aborderons la performance financière qui constitue l'objet de notre étude.

## Section 1 : La performance globale

### 1. Définition de la performance

La performance peut être définie de plusieurs manières, à cet effet, nous retrouvons plusieurs interprétations selon les auteurs.

**SOGOBOSSI** dans son article tiré de la revue des sciences de gestion il présente le concept de la performance comme suite :

« La performance est une notion couramment utilisée dans le domaine de la vie des affaires. Cependant, il demeure difficile d'en donner une définition simple du fait de ses multiples dimensions. Elle est généralement appréhendée à travers les concepts d'efficacité, d'efficience de l'organisation.». (2010, p177)

Pour l'auteur **KHEMAKHEM** dans son ouvrage « dynamique de contrôle de gestion » a expliqué la notion de performance de la manière suivante : « la performance est un mot qui n'existe pas en français classique. Il provoque beaucoup de confusion. La racine de ce mot est latine, mais c'est l'anglais qui lui a donné sa signification. Les mots les plus proches de performance sont « **performance** » en latin, « **to perform** » et « performance » en anglais .Le rappel de ces mots suffira à préciser le sens donné à la performance en contrôle de gestion :

- **Performance** signifie : donner entièrement forme à quelque chose. La performance du personnel d'une organisation consiste à donner forme et réalité au système de normes projeté et planifier par les dirigeants.
- **To perform** signifie : une tâche avec régularité, méthodes et application, l'exécuter, la mener à son accomplissement d'une manière plus convenable plus particulièrement, c'est donner effet à une obligation, réaliser une promesse, exécuter les clauses d'un contrat ou d'une commande » (1976, p6)

Pour **CHANDLER**, la performance « est une association entre l'efficacité fonctionnelle et l'efficacité stratégique. L'efficacité fonctionnelle consiste à améliorer les produits, les achats, les processus de production, la fonction marketing et les relations humaines au sein de l'entreprise. L'efficacité stratégique consiste à devancer les concurrents en se positionnant sur un marché en croissance ou en se retirant d'un marché en phase de déclin» (1992, p 21).

**BOURGUIGNON(1995)** constate que le concept est largement utilisé sans que sa définition fasse l'unanimité, ce qui reflète la polysémie du mot. Il propose une définition intégratrice articulée autour de trois sens primaires :

- **La performance est succès:** Elle n'existe pas en soi et est fonction des représentations de la réussite, variables selon les organisations et les acteurs. La performance ne peut pas se limiter seulement à la productivité qui n'en décrit que sa dimension économique.
- **La performance est résultat de l'action:** La mesure des performances est entendue ici comme l'évaluation ex post des résultats obtenus.
- **La performance est action:** Elle est un processus et non un résultat qui apparaît à un moment donné

Selon **Michel LEBAS (1995)**, la performance n'existe que si on peut la mesurer et cette mesure ne peut en aucun cas se limiter à la connaissance d'un résultat. Donc on évalue les résultats atteints en les comparant aux résultats souhaités .il a construit sa définition en présentant ce qu'il a appelé les caractères communs de performance.

- Réalise une activité dans un but déterminé.
- Atteint un résultat.
- Comparaison d'un résultat par rapport à une référence interne ou externe.
- Aptitude à réaliser ou d'accomplir un résultat (potentiel de réalisation).
- Applique des concepts de progrès contenus.
- Jugement de la performance par plusieurs acteurs concernés qui peuvent ne pas avoir

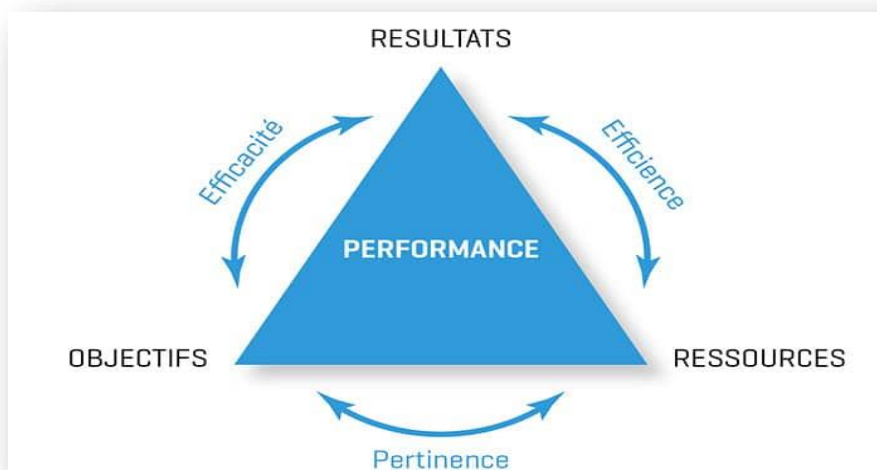
la même vision et la même approche.

- Mesurer par un chiffre ou une expression communicable.

**WALDMAN** définit la performance comme étant « l'ensemble des actions qui permettent la coordination et l'amélioration des activités et des résultats d'une unité organisationnelle » (1994,p40).

Par ailleurs, **le modèle de Gilbert** ou le modèle des trois E présentatif de la performance présente la performance au centre du triptyque : objectifs-moyens-résultats et c'est dans la relation entre les trois pôles de ce triangle que se jouent l'économie, l'efficience et l'efficacité de l'organisation

**Figure N°01 : Modèle de Gilbert**

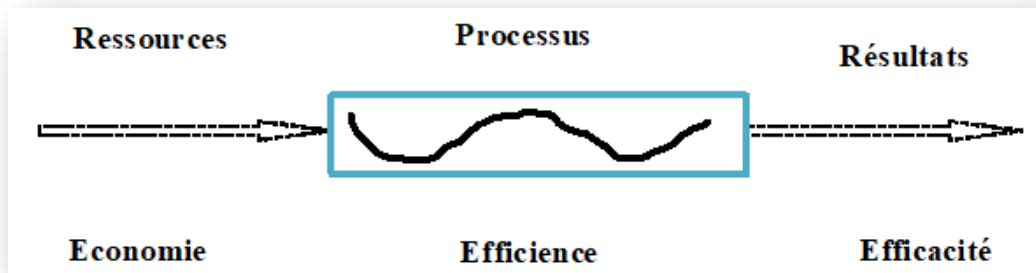


- **Source** : BESCOS, P-L, DODLER, Ph. et al. (1997). *Contrôle de gestion et management*. 4<sup>ième</sup> édition, Edition LGDJ Paris, p.42

Le segment entre objectifs et résultats définit l'efficacité, le segment entre résultats et moyens définit l'efficience et le segment entre moyens et objectifs désigne la pertinence.

**BOUQUIN** représente la problématique générale de la performance de la manière suivante :

**Figure N°02: Problématique générale de la performance**



**Source :** BOUQUIN. H (2004). Le contrôle de gestion. Presses universitaires de France

L'économie consiste à se procurer les ressources au moindre coût. Cette notion renvoie au suivi des coûts des facteurs de production sans la prise en compte du résultat, c'est la dimension la moins controversée de la performance (BOUQUIN, 2004). Elle correspond à la définition des moyens nécessaires à réunir pour atteindre les objectifs fixés.

L'efficience est le fait de maximiser la quantité obtenue de produits ou de services à partir d'une quantité donnée de ressources, les finalités de l'action sont laissées de côté (BOUQUIN, 2004). La question n'est plus de savoir si l'on a réussi à faire ce que l'on désirait, mais si l'atteinte des résultats s'est faite de manière optimale, c'est-à-dire sans gaspillages. L'analyse des résultats peut inciter à redimensionner les moyens utilisés, compte tenu des résultats obtenus (GUENOUN, 2009).

L'efficacité est le fait de réaliser les objectifs et finalités poursuivis, Le contrôle de gestion analysera les résultats obtenus au regard des objectifs que l'organisation s'était fixés. Les axes d'analyse visent à constater et expliquer les écarts entre le prévu et le réalisé (BOUQUIN, 2004). Après analyse des résultats, le contrôle de gestion peut aider à définir des actions correctives pour mieux atteindre les objectifs en fixant des seuils d'alerte ou en re-planifiant les activités (GUENOUN, 2009).

## **2. L'approche globale de la performance**

L'approche globale de la performance doit prendre en compte un certains nombre de composante à des degrés qui divergent selon le type de l'organisation.

### 2.1. La performance économique

La performance économique correspond aux résultats présentés par la comptabilité. Il s'agit principalement des soldes intermédiaires de gestion et qui se trouve étroitement liée à la performance financière (LAHLOU, 2008).

### 2.2. La performance sociale

Au niveau de l'organisation, la performance sociale est souvent définie comme le rapport entre son effort social et l'attitude de ses salariés. Cependant cette dimension de la performance est difficile à mesurer quantitativement. La performance sociale est aussi définie comme le niveau de satisfaction atteint par l'individu participant à la vie de l'organisation (TEZENAS, 1992).

### 2.3. La performance humaine

La performance humaine est perçue, aussi bien du côté des dirigeants d'entreprises que du côté des salariés, comme le facteur essentiel contribuant à la performance économique de l'entreprise.

### 2.4. La performance managériale

La performance managériale est définie comme la capacité du manager et de l'équipe dirigeante à atteindre les objectifs fixés. Un certain nombre de critères peuvent être utilisés pour évaluer la performance managériale (BOYATIZIS, 1982) :

- **L'entrepreneur hip** : efficacité, efficience, pro activité, utilisation diagnostic des concepts.
- **Le leadership** : confiance en soi, communication, logique de raisonnement, capacité de conceptualisation.
- **Gestion des ressources humaines**: utilisation sociale du pouvoir, gestion des processus des groupes.
- **Direction des subordonnés**: développement, aide, support des autres, autorité, spontanéité.

- Autres compétences: contrôle de soi, objectivité relative, énergie et capacité d'adaptation...

La performance managériale peut aussi être appréhendée à travers la capacité du manager à répartir son temps et à coordonner les trois éléments suivants<sup>1</sup>:

- L'esprit de conception : orientation et ouverture d'horizon.
- L'habilité d'exécution : application pure et simple.
- La doigtée d'arrangement : conciliation et gestion des contradictions.

### 2.5. La performance organisationnelle

La performance organisationnelle est définie par **KALIK** comme « les mesures portant directement sur la structure organisationnelle et non pas sur ses conséquences éventuelles de nature sociale ou économique. Ces indicateurs sont intéressants dans la mesure où ils permettent de discerner les difficultés organisationnelles au travers de leurs premières manifestations, avant que les effets induits par celles-ci ne soient ressentis d'un point de vue économique» (1988, p111).

### 2.6. La performance commerciale

La performance commerciale peut être définie comme la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en offrant des produits et des services de qualité répondant aux attentes des consommateurs.

### 2.7. La performance Sociétale

La performance Sociétale d'une entreprise peut être définie comme un ajustement entre les pressions sociales et les réponses apportées par l'entreprise.

### 2.8. La performance stratégique

La performance stratégique peut être définie comme le maintien d'une distance avec les concurrents, entretenue par une forte motivation (système d'incitation et de récompense) de tous les membres de l'organisation et une focalisation sur le développement durable (ISSOR, 2017).

## 2.9. La performance technologique

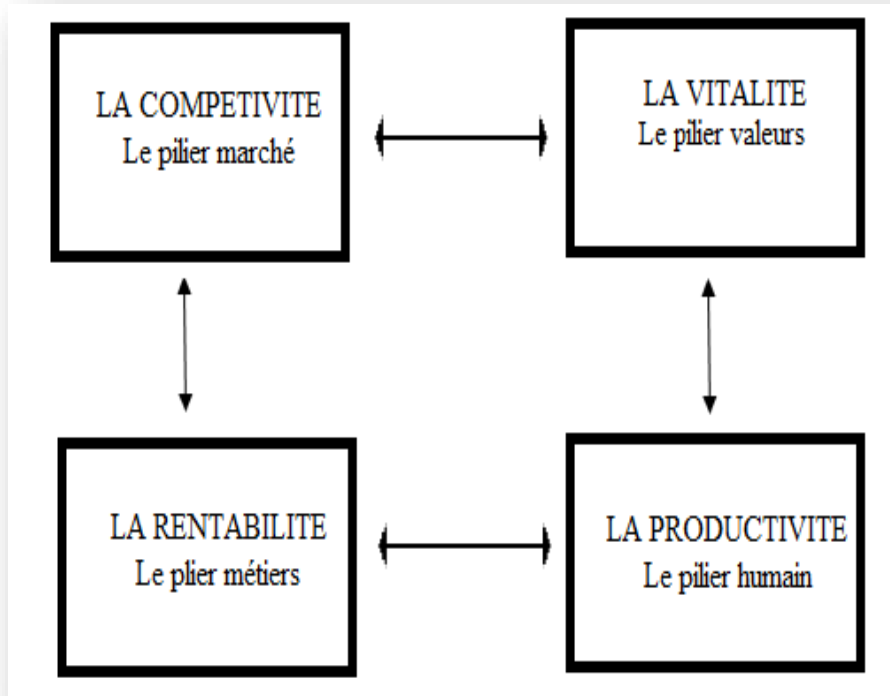
La performance technologique peut être définie comme l'utilisation efficace des ressources de l'entreprise, le degré d'innovation dans le système de gestion, le processus de production ainsi que les biens et services produits par l'entreprise.

## 3. Les piliers de la performance d'une organisation

Selon PINTO « la performance de l'entreprise est directement impactée par l'effort que les dirigeants consacrent à maintenir leur entreprise au niveau des meilleures pratiques sur chacun de ses territoires » (2003, p12).

En effet, l'auteur indique que les déterminants de la performance constituent la base de la performance d'une organisation et cette dernière repose sur quatre piliers qui maintiennent des relations synergiques très fortes : les métiers, les marchés, les valeurs et les hommes. Ils sont illustrés par la figure ci-dessous.

Figure N°03 : Les quatre piliers de la performance organisationnelle



Source : PINTOU Paul, (2003), La performance durable, les Edition Dunod, p11

### **3.1. La compétitivité pour pilier du marché**

La compétitivité d'une entreprise mesure l'incapacité relative d'entreprises, de secteurs, de régions, de pays ou d'ensemble économiques à vendre leurs produits sur les marchés internationaux. Elle fait référence à la capacité à générer de façon durable un revenu et un niveau d'emploi relativement élevé, tout en étant restant exposé à la concurrence internationale.

Ainsi, la compétitivité est l'aptitude pour une entreprise, un secteur ou l'ensemble des entreprises d'une économie à faire face à la concurrence, soit par sa capacité à augmenter ou maintenir ses parts de marchés, soit par sa capacité à satisfaire la demande et le besoin intérieur (consommateurs) ou extérieur (mondial) pour un secteur d'activité ou un pays. Pascallon (1984) stipule « Qu'une firme sera dite compétitive pour un produit donné si elle est capable de l'offrir sur les marchés à des prix inférieurs ou égaux à ceux des concurrents effectifs ou potentiels, mais suffisants pour rémunérer les facteurs nécessaires et dégager une marge bénéficiaire supérieure ou égale à celle des concurrents » (PERCEROUR, 1984).

### **3.2. La vitalité pour pilier des valeurs**

La vitalité d'une entreprise est en rapport avec ses valeurs. Car ce dernier constitue un système de protection contre les menaces qui pèsent sur l'entreprise. Selon PINTO « Le système de valeur maintient l'entreprise dans un lien fort et positif avec son environnement » (2003, p13).

### **3.3. La productivité pour pilier du personnel**

Les hommes constituent la principale ressource des entreprises et sans doute un des derniers éléments de différenciation et d'avantage concurrentiel (PINTO, 2003). Pour que le personnel soit productif, il suffit de le motiver en instaurant un système de communication permanent avec les collaborateurs. Les dirigeants doivent fournir à leurs collaborateurs une vision stratégique claire qui exprime à la fois l'ambition de l'entreprise sa politique et ses objectifs.

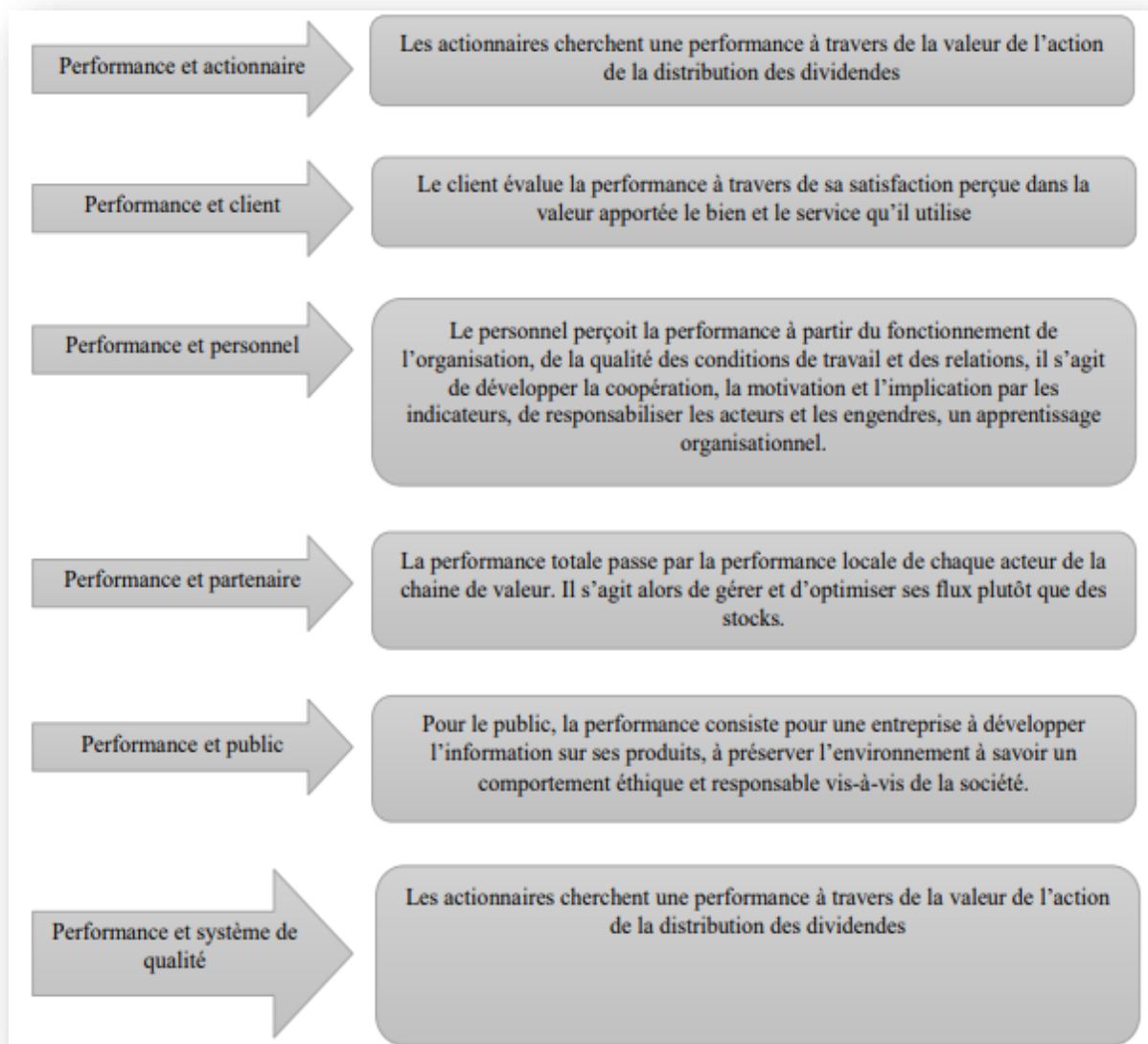
### 3.4. La rentabilité pour pilier du métier

Le territoire métier est un enjeu majeur de la performance stratégique et de la rentabilité. C'est le domaine de l'excellence stratégique et opérationnelle dans lequel l'entreprise va puiser une grande partie de sa performance.

### 4. Les dimensions de la performance

On distingue plusieurs dimensions de la performance.

Figure N°04 : Les différentes dimensions de la performance.



Source : KANIT, A-G. (2002) . Elaboration d'un tableau de bord prospectif. Mémoire de Magistère, université de Batna, p60.

On peut conclure par ces dimensions, que pour être une entreprise performante financièrement, une entité donnée doit réaliser la meilleure combinaison possible entre valeur et coût.

### **5. La mesure de la performance**

L'appréciation des performances implique des notions et des conditions de mesure, qui est un outil d'évaluation et de comparaison. Elle permet de faire le choix et de réduire l'arbitraire et informe le manager et son équipe sur la pertinence des décisions prises. C'est également un moyen de motivation qui permet aux collaborateurs de se surpasser ; « car tout ce qui est mesurable peut être amélioré, surtout si des compensations en découlent ».

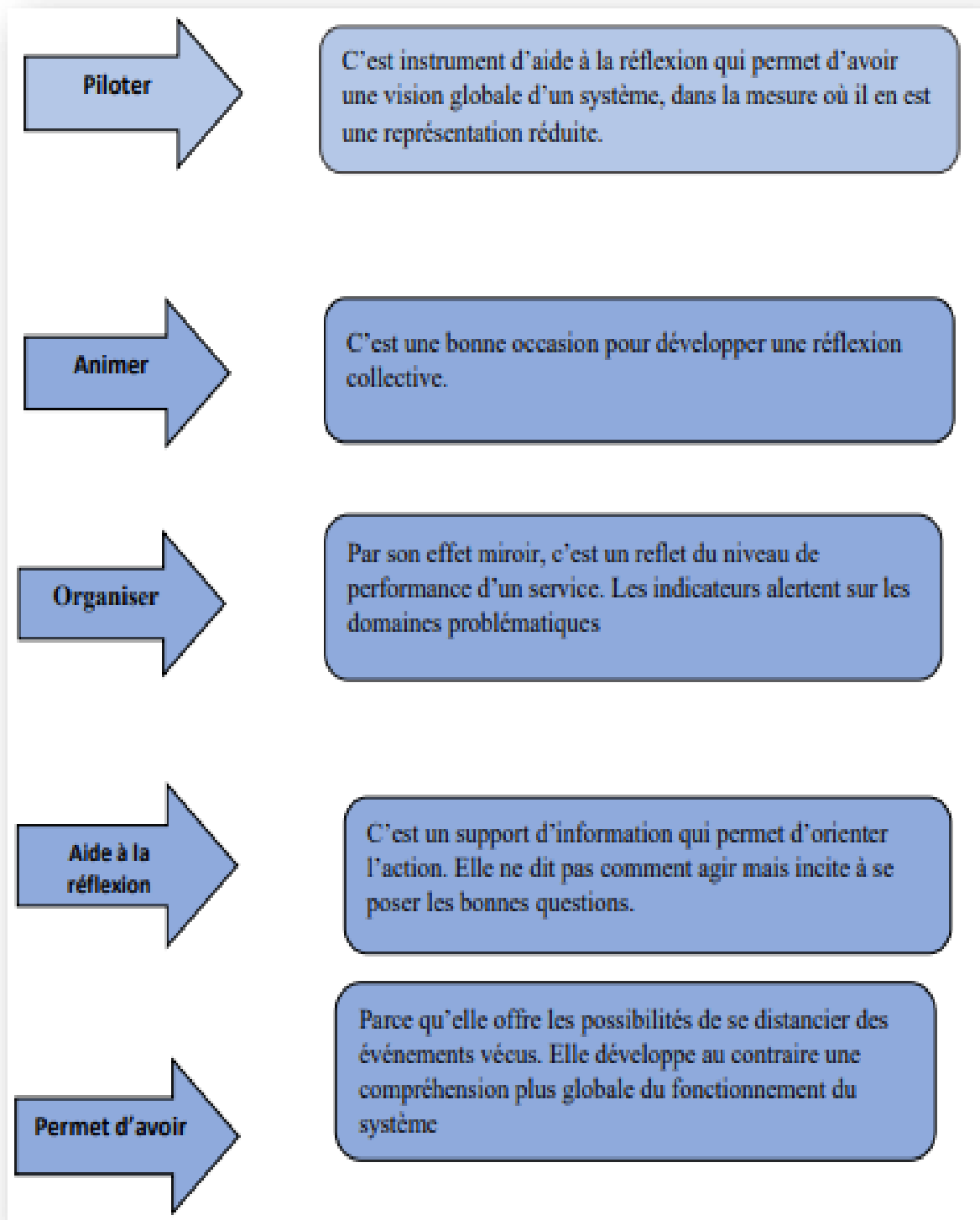
Afin de distinguer les entreprises performantes de celles qui ne le sont pas, la définition de critère précis sur lesquels les mesures seront basées. La mesure de la performance est une notion relativiste, en effet lorsque l'on évalue une performance il faut savoir par rapport à quoi on le fait et surtout sur quelle base une comparaison peut être faite. La mesure de la performance peut néanmoins être absolue ou relative.

Dans le cadre d'évaluations relatives, les résultats obtenus seront jugés relativement à des performances passées ou extérieures à l'entreprise, lorsque l'évaluation est absolue, ils sont jugés sans référence à des données précises.

#### **5.1. Les objectifs et la mesure de la performance**

La mesure de la performance joue un rôle majeur dans le contrôle. Elle vise, en effet, une multitude d'objectifs et de buts.

Figure N°05 : Les objectifs de mesure de la performance

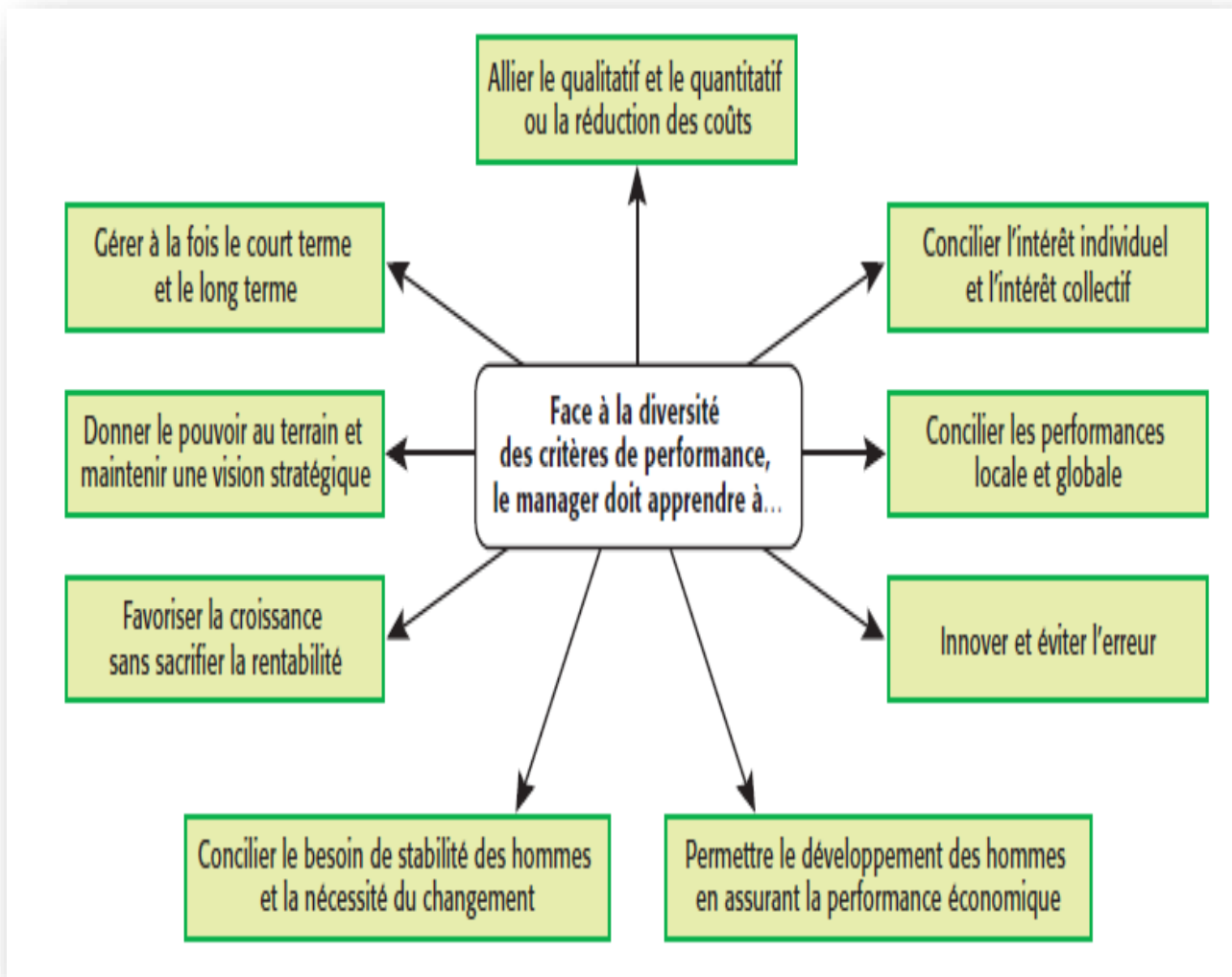


Source : KANIT, A-G. (2002) . Elaboration d'un tableau de bord prospectif.  
Mémoire de Magistère, université de Batna, p56.

## 5.2 La difficulté de mesure de la performance

La performance au fil du temps est passée d'un modèle monocritère vers un modèle multicritère qui intègre les attentes des différentes parties prenantes : les actionnaires, les clients, les salariés ou les tiers externes. Les critères de performance et l'évaluation peuvent également varier pour une même partie prenante, en fonction de l'attente sociétale du niveau de concurrence et plus généralement du contexte de l'entreprise.

Figure N°06 : enjeux de mesure de la performance



Source : « Comment accroître les performances par un meilleur management », Pangloss, n° 35, mai 2004, [www.fnep.org](http://www.fnep.org)

### Section 02 : présentation de la performance financière

La performance financière est un facteur fondamental dans l'évaluation de la performance globale d'une entreprise et c'est celui qui retient le plus l'attention des actionnaires. C'est pourquoi l'entreprise exerce en permanence diverses activités de production afin de pouvoir distribuer des dividendes aux différents actionnaires qui contribuent directement à l'investissement.

#### 1. Définition de la performance financière

La performance financière de l'entreprise peut être définie comme étant l'efficacité des décisions sur la rentabilité de la firme et sa capacité à atteindre ses objectifs fixés à partir d'une stratégie choisie.

Pour **SAHUT et al.** (2003), la performance financière peut être des revenus issues de détention des actions. Les actionnaires étant le dernier maillon de la chaîne à profiter de l'activité de l'entreprise.

Selon l'approche de **QUINTART** « La finance est dominée par un objectif appelé l'objectif financier, qui consiste à maximiser la valeur totale de l'entreprise compte tenu de taux de rendement exigé pour les fournisseurs de fonds de fonction du risque ou de coût moyen pondéré du capital. »(1997, p 2240).

La performance financière peut être aussi définie comme la capacité d'une entreprise à pouvoir atteindre cet objectif financier qui est de maximiser sa création de valeur en assurant sa rentabilité au moyen de sa production.

La mesure de la performance financière est primordiale. Certaines organisations doivent produire à la fin de chaque exercice comptable, des documents de synthèse, le bilan et le compte de résultat. Ces documents et leurs annexes contiennent les informations de base pour mesurer la performance financière.

#### 2. Les critères de la performance financière

Il existe plusieurs critères d'évaluation de la performance, mais les plus pratiqués sont : l'efficacité, la qualité, l'économie des ressources et l'efficience.

### 2.1.L'efficacité

L'efficacité est la capacité, d'une personne, d'un groupe ou d'un système, à parvenir à ses fins, à ses objectifs ou à ceux qu'on lui fixé.

D'après **BOUQUIN** « l'efficacité est le fait de réaliser les objectifs et finalisé poursuivie » (2008, p75).

Pour **MARMUSE C.** «l'efficacité constitue le critère clé de la performance réfléchie de l'Entreprise en théorie alors qu'en pratique elle est un indicateur crédible dans la mesure où les objectifs sont définis eux de manière volontaire »(1997, p2199).

On s'exprimera donc le degré d'efficacité pour caractériser les performances d'un système (**BOISLANDELLE**, 1998).

D'une manière plus brève nous pouvons résumer l'efficacité dans la formule suivante :

$$\text{Efficacité} = \text{Résultat atteints} / \text{Objectifs visés}$$

### 2.2.L'efficience

Le concept de performance intègre ensuite la notion d'efficience, c'est-à-dire l'idée que les moyens utilisés pour mener une action à son terme ont été exploités avec un souci d'économie.

**BOUQUIN** définit l'efficience comme « le fait de maximiser la quantité obtenue de produits ou de services à partir d'une quantité donnée de ressources » (2008, p75). C'est pourquoi **VOYER** (2002) souligne que l'efficience est une relation générique englobant les concepts de productivité et de rendement. La productivité mesure plus particulièrement le rapport entre la quantité de produits ou de service et les facteurs de production, tandis que le rendement met en relation les résultats d'effets sur la clientèle et les moyens mis en œuvre.

Pour l'efficience, **VOYER** (2002) propose le ratio suivant :

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

### 2.3. La qualité

Selon la norme (ISO 8402) la qualité est ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites. Une entité peut être un produit ou un service.

Les besoins sont habituellement traduits en caractéristiques avec des critères spécifiés. Les besoins peuvent inclure, par exemple des aspects de performance, de facilité d'emploi, de sûreté de fonctionnement, de sécurité, des aspects relatifs à l'environnement, des aspects économiques.

Selon la norme (ISO 9000)(2005) définit la qualité comme l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques d'un objet (produit, service...) à satisfaire des exigences .

### 2.4. L'économie des ressources

Selon BOUQUIN (2008), l'économie consiste à procurer les ressources au moindre coût. C'est -à-dire l'utilisation des ressources à moindre cout dans la réalisation des objectifs.

Selon VOYER l'économie est : « l'acquisition de ressources financières, humaines et matérielles appropriées, tant sur le plan de la qualité que celui de la quantité au moment, au lieu et au coût le moindre » (2002, p110).

## 3. Les indicateurs de la performance financière

Dans tous projets et dans toutes les firmes .il arrive un moment où l'on doit mesurer la performance financière. Pour le faire nous utilisons des indicateurs de la performance financière.

### 3.1. Définition

Un indicateur est paramètre qualitatif, quantitatif qui expose en détail la mesure dans laquelle l'objectif du projet a été spécifiant le délai et le lieu. Selon VOYER « un indicateur de la performance set définit comme une mesure liée à une valeur ajouté, au rendement, à la réalisation et à l'attente des objectifs, aux résultats d'impacts et aux retombés » (2002, p 64).

Les indicateurs de performance d'une entreprise sont à la fois un outil de mesure de la santé de l'entreprise et un outil d'aide à la décision. Ils touchent tous les domaines d'activité de l'entreprise, en permettant de :

- Connaître l'efficacité de la production ;
- Mesurer les retours sur investissement (ROI) ;
- Eclairer sur la qualité de la relation commerciale, du service client ;
- Ils mesurent l'image de marque et la perception de l'entreprise ;
- Fournis des informations sur la qualité des services ;
- Mettre en lumière le temps passé à corriger les erreurs, les mauvaises anticipations.

Un indicateur de performance est une synthèse des données clés de l'entreprise. Armé de ces métriques, un manager saura rapidement si son entreprise se porte bien ou non. Il pourra alors agir efficacement pour corriger les erreurs révélées afin de poursuivre et d'accroître son développement. Il s'agit donc d'informations spécifiques et exploitables.

### **3.2. Caractéristiques d'un bon indicateur**

Les qualités d'un indicateur sont abondamment décrites dans les études ayant pour objet la performance mais qui peuvent être résumés selon trois qualificatifs, pertinent, pratique, quantifiable.

#### **3.2.1. Un indicateur doit être pertinent**

Un indicateur doit être spécifique, c'est à dire se rapporter à un objectif et seulement à cet objectif. Il doit permettre de mesurer les résultats réellement obtenus en relation avec l'objectif auquel il se réfère. Pour cela, il doit y avoir un lien logique entre l'indicateur et l'objectif qu'il est censé illustrer.

Un indicateur doit être représentatif, autrement dit, il doit rendre compte de manière substantielle du résultat attendu. Associé aux autres indicateurs, il doit parvenir à couvrir l'essentiel de l'objectif visé

Toutefois, il est à prendre en considération le fait que les interventions de l'administration sont complexes, qu'elles reposent sur de nombreuses variables interactives qu'il n'est pas toujours aisé de représenter à travers un très petit nombre d'indicateurs quantitatifs.

Il faut donc accepter le principe qu'un nombre limité d'indicateurs ne puisse pas parvenir à donner une image totalement exhaustive de la situation décrite.

### **3.2.2. Un indicateur doit être pratique**

Un indicateur doit être compris par tous, y compris par les non spécialistes, ce qui signifie qu'il doit être énoncé clairement, dans un langage simple et compréhensible.

Il convient de choisir des indicateurs pour lesquels les données sont directement disponibles ou, sinon, faciles à obtenir.

Un indicateur doit être agrégeable, pour être consolidé au niveau régional et national, afin d'être disponible au moins annuellement, de manière à assurer un pilotage en cohérence avec le principe de l'annualité budgétaire. Exceptionnellement, il peut être renseigné à intervalles plus espacés lorsqu'il est tiré d'une enquête lourde, qui ne peut être reproduite chaque année.

Il doit également être produit à temps, c'est-à-dire que le temps requis pour recueillir les données doit être compatible avec le calendrier annuel de suivi de la performance.

Un indicateur doit être produit à un coût raisonnable, c'est-à-dire compatible avec les bénéfices qu'on attend de son usage. Son élaboration doit tenir compte des moyens disponibles, et ne pas se faire au détriment de la qualité des prestations fournies par les services.

### **3.2.3. Un indicateur doit être quantifiable**

De préférence, un indicateur doit être chiffré, fiable et vérifiable. Il peut parfois être souhaitable de définir des indicateurs permettant d'apprécier non seulement la quantité mais aussi la qualité des prestations fournies. Dans ce cas, l'indicateur peut être exprimé à travers une échelle de valeur.

### **3.3.L'utilité des indicateurs de la performance financière**

Les entreprises disposent d'indicateurs de performance financière peuvent évaluer avec précision la rentabilité de leurs activités, les besoins en trésorerie pour assurer la pérennité de celle-ci, le cycle d'exploitation des produits ou des services proposés sur le marché. Grâce aux informations générées par le logiciel, les responsables sont en mesure de déterminer précisément les délais de paiements des clients et des fournisseurs, des données qui permettent d'estimer la santé financière de l'entreprise. Avec ces données, il est possible de comparer des résultats financiers de deux sociétés travaillant dans le même secteur d'activité.

Les indicateurs de la performance financière sont également indispensables pour améliorer l'organisation globale et la productivité de l'entreprise. Les chiffres peuvent indiquer les principales causes d'une baisse de rentabilité : absentéisme, insuffisance des moyens humains, problème d'organisation des équipes, sous-traitance, etc.

A partir de ces données, les dirigeants d'entreprise pourront définir et appliquer des solutions pertinentes, identifier des marges de progression au sein des différents départements des sociétés. La mise en place de stratégie plus efficaces dans les produits et des services servants à accroître rapidement le taux de rentabilité.

### **3.4. Différents types d'indicateurs de performance**

Il existe plusieurs types d'indicateurs, les indicateurs de moyens, les indicateurs de résultats et les indicateurs de contexte (MENDOZA et Al ,2002).

#### **3.4.1. Les indicateurs de moyens**

Les indicateurs de moyens indiquent le niveau des ressources consommées, qu'elles soient humaines, matérielles ou financières. Grâce à ces rations nous pourrions comprendre quelle a été la disponibilité et l'affectation des ressources de notre entreprise allouées à la réussite de notre objectif.

#### **3.4.2. Les indicateurs de résultats**

Comme leur nom l'indique, ils expriment le niveau de performance atteint grâce aux moyens et aux ressources alloués durant la période mesurée. Ils peuvent également être

appelés indicateurs de réalisation.

### 3.4.3. Les indicateurs de contexte

Les indicateurs de contexte sont des indicateurs externes à l'entreprise. Ils peuvent indiquer une cause de baisse ou de hausse des indicateurs de moyens et des indicateurs de résultats.

## 4. Présentation des indicateurs de la performance financière

### 4.1. la rentabilité

La rentabilité représente le rapport entre les revenus d'une société et les sommes qu'elle a mobilisé pour les obtenir elle constitue un élément privilégié pour évaluer la performance des Entreprises. Pour HOARAU « la rentabilité est l'aptitude de l'entreprise à accroître la valeur des capitaux investis, autrement dit à dégager un certain niveau de résultats ou de revenu pour un montant donné de ressources engagées dans l'Enterprise » (2008, p88).

La rentabilité est donc le rapport un revenu obtenu ou prévu et les ressources employées. On distingue 2 types de rentabilité : la rentabilité économique et la rentabilité financière.

#### 4.1.1 La rentabilité économique

La rentabilité économique exprime la capacité des capitaux investis à créer un certain niveau de bénéfice avant paiement des éventuels intérêts sur la dette. Elle est donc une mesure de la performance économique de l'entreprise dans l'utilisation de son actif, elle détermine quel revenu l'entreprise parvient à générer en fonction de ce qu'elle a. C'est donc un ratio utile pour comparer les entreprises d'un même secteur économique.

L'actif économique est un terme équivalent aux capitaux investi. HOARAU(2008) estime que la rentabilité économique exerce une influence significative sur la rentabilité des capitaux propres car un niveau élevé de taux de rentabilité économique peut être obtenu par un taux de profitabilité faible et d'une rotation élevée des capitaux investis ou l'inverse. La rentabilité économique se calcule comme suite :

$$\text{La rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Capital investi}}$$

### 4.1.2 Rentabilité financière

La rentabilité financière mesure la rentabilité des capitaux propres, C'est-à-dire la capacité de l'entreprise à rémunérer les associés.

Pour ALAINI la rentabilité financière « est une référence pour apprécier la rentabilité des capitaux investis par les actionnaires, et un indicateur pertinent de la mesure du potentielle du financement interne croissance de l'entreprise » (2007, p189). Elle est mesurée comme suite :

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Selon HOUARAU «Le taux de rentabilité financière permet d'apprécier l'efficience de l'entreprise dans l'utilisation des ressources apportés par les actionnaires » (2008, p91). Si la rentabilité financière est supérieur à la rentabilité économique alors on dira que l'entreprise bénéficie d'un effet de levier.

### 4.1.3 Effet de levier

L'effet de levier est le multiplicateur de l'endettement sur la rentabilité économique. C'est donc la traduction de la sensibilité du résultat net à l'évolution de l'endettement. L'effet de levier établit, alors une relation entre la rentabilité économique et la rentabilité financière. L'effet de levier concerne donc le niveau de l'évaluation de résultat net par rapport à la variation de taux de l'endettement. En effet, plus une Entreprise emprunte pour investir, plus sa dette financière est importante (PAUCHER, 1993).

L'effet de levier s'exprime:

$$\text{RF} = \text{RE} + (\text{RE} - \text{I}) \text{D/CP}$$

On considère que l'effet de levier est positif si le taux de rentabilité économique est supérieur au taux d'intérêt de l'emprunt et que l'effet de levier est négatif si le taux de rentabilité économique est inférieur au taux d'intérêt de l'emprunt.

- **Si le  $RE > I$  l'effet de levier est positif :** L'excédent de rentabilité bénéficie aux actionnaires, la rentabilité des capitaux propres croît avec l'endettement.
- **Si le  $RE < I$  l'effet de levier est négatif :** La rentabilité économique est insuffisante pour absorber le coût des dettes, le paiement d'intérêt pénalise les actionnaires qui constatent une diminution de leur rentabilité. Ainsi, plus l'entreprise est endettée plus la rentabilité des capitaux propres.
- **Si le  $RE = I$  l'effet de levier est nul :** L'endettement n'a pas d'effet sur la rentabilité financière. Dans ce cas il y a neutralité de la structure financière.

### 4.2 La profitabilité

La profitabilité d'une entreprise est sa capacité à générer des profits à partir de ses ventes elle compose le résultat net comptable (bénéfice ou perte) à chiffre d'affaire hors taxes de l'exercice comptable.

Pour HOAREAU (2008), la profitabilité peut être définie comme l'aptitude de l'entreprise à sécréter un certain niveau de résultat ou revenu pour un volume d'affaire donné.

La formule de profitabilité :

$$\text{Taux de profitabilité} = (\text{résultat net comptable} / \text{chiffre d'affaires}) * 100$$

Tableau N°01 : les ratios d'activité

Nature	Formule	Interprétation
Taux de profitabilité économique	$\frac{EBE}{CAHT} * 100$	<p>La profitabilité économique représente la capacité de l'entreprise à générer un résultat pour un niveau d'activité mesuré par le chiffre d'affaire, la production ou la valeur ajoutée, compte tenu uniquement de son activité industrielle et commerciale.</p> <p>Une baisse significative de ce ratio dans le temps, due à une diminution de l'excédent brut d'exploitation est préoccupante car elle se répercute sur la rentabilité de l'entreprise et sur le niveau d'autofinancement.</p>
Taux de profitabilité économique nette	$\frac{R\ EXP}{CAHT} * 100$	<p>Ce ratio mesure la profitabilité des activités industrielles et commerciales indépendamment de la part respective des facteurs de production (travail, capital) et du mode de financement.</p>
Taux de profitabilité financière	$\frac{RCAI}{CAHT} * 100$	<p>La profitabilité financière représente la capacité de l'entreprise à générer un résultat pour un niveau d'activité mesurer par le chiffre d'affaire, en tenant compte des opérations financières.</p> <p>Le taux de profitabilité financière doit être rapproché de celui de profitabilité économique pour analyser les effets de la politique financière de l'entreprise.</p>

(Source : Analyse financier 3année FC, cours regroupés par Mr : HADHBI.F. p2)

### 4.3 L'autofinancement

L'autofinancement est l'ensemble des ressources nouvelles engendrées par l'activité de l'entreprise et conservées durablement par celle-ci pour financer ses opérations à venir, il est parfois appelé résultat brut ou profit brut. Autrement dit, l'autofinancement est la rétention de tout ou une partie des rémunérations annuelles des actionnaires en vue de couvrir les divers besoins de l'entreprise. Il s'agit donc d'un processus d'épargne réalisé au niveau de la société.

D'un point de vue comptable, les sommes non distribuées sont mises en réserve, ces dernières lorsqu'elles sont suffisamment importantes, peuvent donner lieu à la distribution gratuite d'action.

L'autofinancement se présente par la relation suivante :

$$\text{L'autofinancement} = \text{capacité d'autofinancement} - \text{dividendes payés en (N)}$$

### Section 3 : Les outils de pilotage de la performance financière

Les techniques d'analyses des résultats financiers sont plus souvent connues des experts de la comptabilité et de la finance. En effet, une maîtrise de l'analyse fondamentale classique ne suffit pas pour mener à bien une analyse des résultats financiers.

#### 1. Les états financiers

Les états financiers sont une représentation financière structurée des événements affectant une entreprise (ou une organisation), et des transactions réalisées par celle-ci. Leur objectif est de fournir des informations sur la situation financière, la performance, et les flux de trésorerie d'une entreprise, ces informations étant utiles à une gamme variée d'utilisateurs lors de leur prise de décisions économiques.

Les états financiers sont composés du : bilan, compte de résultats, l'état des variations de capitaux propres, le tableau de flux de trésorerie et annexe. Ces cinq documents décrivent de façon régulière et sincère.

##### 1.1 Le bilan

Le bilan est un document qui fait partie des états financiers de synthèse. Le bilan décrit séparément les éléments de l'actif et les éléments de passif (KHOURY, 1999). Il est aussi considéré comme photographie de la situation de l'entreprise à un instant donné (DEFFAINS, 2009). Il apparaît comme le résultat de toutes les décisions et de tous les événements qui ont un impact financier sur l'entreprise.

En effet, il permet d'apprécier le patrimoine économique de l'entreprise qu'il décrit à une date donnée. Ce patrimoine est tout ce que l'entreprise possède « actif » et tout ce qu'elle doit « passif » avec pour solde la richesse des propriétaires des ressources de l'entreprise (situation nette). Ainsi le classement des postes à l'actif du bilan respecte plus ou moins le critère de liquidité des biens. Les biens les plus liquides sont ceux dont la vitesse de transformation en monnaie est la plus rapide. Ensuite le classement des postes de passif lui respecte le critère d'exigibilité.

##### 1.2 Le compte de résultat

Le compte de résultat fait apparaître la variation de richesse de l'entreprise pour une

période donnée, généralement une année (appelée exercice). Il récapitule les produits (recettes) et les charges (dépenses), sans tenir compte de leurs dates d'encaissement ou décaissement (DOV Ogien, 2008). Si le bilan donne une image statique de la situation patrimoniale de l'entreprise. Le tableau de compte de résultat permet un examen dynamique retraçant ainsi l'activité de l'entreprise dans le temps, il reprend toutes les charges (classe 6) et tous les produits (classe 7) dont le solde fait apparaître un bénéfice ou perte au cours d'un exercice comptable.

Dans ce qui suit nous allons présenter Les comptes de produits et les comptes de charges dans le tableau suivant :

**Tableau N°02 : Tableau de compte de résultat (par nature)**

<b>Charge</b>	<b>Produit</b>
<b>Charges d'exploitation :</b> Achats de marchandises et matières premières Variation de stock Impôts et taxes Salaires et charges sociales DAP	<b>Produits d'exploitation :</b> Ventes de marchandises Production vendue Production stockée Production immobilisée Reprise sur provisions
<b>Charges financières :</b> Intérêts et charges assimilés	<b>Produits financiers :</b> Produits des participations Revenus des VMP
<b>Charges exceptionnelles :</b> Pénalités, amendes Participation des salariés Impôt sur les bénéfices	<b>Produits exceptionnels :</b> Cession d'éléments d'actif
<b>Résultat de l'exercice :</b>  Bénéfice	<b>Résultat de l'exercice :</b> Perte

**Source :** Friedrich, M. (2005). Comptabilité générale. Edition Foucher, p23.

## 2. Le solde intermédiaire de gestion

Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) permettent d'analyser le résultat de l'entreprise en le décomposant en plusieurs indicateurs importants, ce qui permet d'obtenir

de l'information sur l'activité d'une entreprise et la formation de son bénéfice (ou déficit).

### 2.1 Définition

Les soldes intermédiaires de gestion sont une transcription directe du compte de résultat. Ce sont des indicateurs synthétiques de l'activité de l'entreprise, qui servent généralement de base à l'analyse financière (LEGROS, 2010).

### 2.2 Les éléments de SIG

Les éléments des soldes intermédiaires de gestion s'effectuent à partir des mêmes éléments que ceux qui figurent dans le compte de résultat: les charges et les produits.

#### 2.2.1 Le chiffre d'affaire (CA)

Le chiffre d'affaire est un indicateur de la capacité de l'entreprise à vendre ses produits. Il indique alors la force de vente et la position de l'entreprise sur le marché

Le chiffre d'affaire est généré par toutes les ventes réalisées (produit finis, marchandises, déchet et rebut, prestation fournie ...etc.il s'agit aussi du montant de l'affaire réalisée avec les tiers dans l'exercice de l'activité professionnelles de l'entreprise. Celui-ci peut être calculé ainsi (DOV Ogien, 2008):

$$\text{CA} = \text{Vente de marchandise} + \text{Production vendus} + \text{Prestation de service}$$

#### 2.2.2 Marge commerciale (MC)

La marge commerciale est un indicateur du résultat des entreprises commerciales (DOV Ogien, 2008). Elle est obtenue par la différence entre les ventes de marchandises et le cout d'achat des marchandises (les achats +/- la variation du stock). Ce solde est typique aux entreprises commerciales. Il nous renseigne également sur la politique commerciale dans une entreprise à double vocation. Cette marge doit contribuer au résultat positif de l'entreprise. Ce solde traduit la politique de prix et l'efficacité de la politique d'achat. Celui – ci peut être calculé ainsi :

$$\text{MC} = \text{Vente de marchandise} - \text{Cout d'achat des marchandises vendues.}$$

NB : La marge commerciale ne concerne que les entreprises commerciales.

### 2.2.3 La production de l'exercice

Ce solde concerne les entreprises à caractère industriel. Il est obtenu par la somme des produits fabriqués du 01/01/N jusqu'au 31/12/N. la production de l'exercice comprend la production vendue, la production stockée et la production immobilisée. Lors de l'analyse, on doit veiller à ce que la proportion vendue dans la production de l'exercice soit supérieure à la production stockée et immobilisée. Ce solde regroupe des grandeurs qui ne sont pas évaluées dans la même unité : la production vendue est évaluée au prix de vente et la production stockée ou immobilisée au prix de revient (DOV Ogien, 2008).

$$\text{Production de l'exercice} = \text{Production vendue} + \text{Stockée (- déstockée)} + \text{Production immobilisée.}$$

### 2.2.4 La valeur ajoutée (VA)

Elle traduit l'apport réel de l'entreprise à l'économie autrement dit, elle signifie le surplus ou la richesse créée par l'entreprise. Elle correspond à la somme de la marge commerciale et la production de l'exercice diminuée des consommations de l'exercice en provenance des tiers (c'est toutes les matières, les fournitures et les services qui ont contribué dans la production).

$$\text{VA} = \text{Production de l'exercice} \pm \text{Marge commerciale} - \text{Consommation en Provenance de Tiers(CPT)}$$

**La consommation en provenance des tiers** = les achats de matière première +/- la variation de stock de MP + les achats de sous-traitance + les achats non stockés de matières et fournitures.

### 2.2.5 L'excédent brut d'exploitation (EBE ou IBE)

L'excédent brut d'exploitation mesure la performance économique de l'entreprise, le calcul des soldes s'obtenant en cascade, on rajoute à la valeur ajoutée les subventions d'exploitation et retranche les impôts et taxes et les charge personnels (DOV Ogien, 2008).

On l'appelle EBE ce qui reste à l'entreprise une fois que les salariés rémunérés et les taxes et impôts payées à l'état. Il est égal à la valeur ajoutée augmentée des subventions d'exploitation et diminuée des impôts et taxes et des charges de personnel. Toutes les charges d'exploitation sont décaissées et prises en compte dans ce solde. Par contre, il n'intègre ni la politique de financement (emprunt) ni les éléments exceptionnels qui peuvent affecter le résultat de l'entreprise.

Autrement dit, l'EBE est ce qui permet à l'entreprise de se financer elle-même et de rémunérer les apporteurs de capitaux. L'excédent devrait permettre au moins à l'entreprise de :

- Maintenir et développer ses immobilisations ;
- Rémunérer les capitaux engagés par l'exploitation ;
- Rémunérer et rembourser les capitaux empruntés ;

L'EBE est un bon indicateur de la performance industrielle et commerciale de l'entreprise. Celle-ci peut être calculée ainsi :

$$\text{EBE ou IBE} = \text{Valeur ajoutée} - \text{Impôt et taxe} - \text{Charge de personne} \\ + \text{Subvention d'exploitation}$$

### 2.2.6 Le résultat d'exploitation (hors charge et produit financière)

Le résultat d'exploitation est un indicateur privilégié pour étudier la rentabilité commerciale et économique on le calcule par différence entre les produits d'exploitation et les charges d'exploitation (DOV Ogien, 2008). C'est ce que réalise, en effet, l'entreprise au cours de son activité habituelle. Il mesure les performances des entreprises à leur activité propre, c'est-à-dire sans prendre en compte les opérations exceptionnelles (hors

exploitations).

Il s'agit essentiellement de l'excédent brut d'exploitation après déduction des amortissements et des provisions pratiquées par l'entreprise en dehors également de sa politique de financement et des opérations exceptionnelles. Ce résultat prend en compte le coût des différents facteurs de production utilisés :

- Le coût du travail (salaire et charge sociale) ;
- Le coût du facteur capital qui est estimé à partir des amortissements et des provisions d'exploitation.

C'est un solde de gestion qui mesure la capacité d'une entreprise à dégager des ressources nettes du fait de son activité de production. Celle-ci peut être calculée comme ainsi:

<p><b>Le résultat d'exploitation = EBE / IBE + Transfère des charges d'exploitations</b></p> <p><b>+ Produits divers</b></p> <p><b>- Frais divers</b></p> <p><b>- Dotation aux amortissements et provision</b></p> <p><b>+ Reprises d'amortissements et de provision</b></p>
--

### 2.2.7 Le résultat courant avant impôt

C'est le résultat de toutes les opérations courantes de l'entreprise par opposition aux opérations exceptionnelles. C'est ainsi une appréciation des performances à la fois industrielles, commerciales, et financières de l'entreprise.

En générale, une entreprise ne dispose pas de ressources internes suffisantes pour financer ses besoins en capitaux. Elle doit donc faire appel à des apporteurs externes de capitaux (banque... etc.) qui lui apportent les capitaux nécessaires par exemple pour financer ses investissements. Cet apport de capitaux n'est pas gratuit. Il entraîne donc des charges pour l'entreprise (paiement des intérêts sur emprunt).

Le résultat financier est obtenu par la différence entre les produits financiers (c'est la classe 76 comme les revenus sur les prêts les escomptes obtenus des fournisseurs) et les

charges financières. (C'est la classe 65 comme le paiement des intérêts des emprunts et escomptes accordés).

$$\text{Le résultat courant avant impôt} = \text{Le résultat d'exploitation hors charges et produits financiers} + \text{Produits financiers} - \text{Charges financières}$$

### 2.2.8 Le résultat hors exploitation (RHE)

Le résultat hors exploitation répond l'ensemble des opérations qui ont une incidence sur le compte de résultat de l'entreprise mais qui ne dépendent pas directement de son activité de production. Elles ne se renouvellent pas d'une façon récurrente dans le temps comme la vente d'un immeuble par l'entreprise (LANGLOIS et MOLLET, 2011).

Il peut être positif ou négatif et peut avoir une incidence forte sur le résultat net de l'exercice mais son impact est par nature limité à un seul exercice.

$$\text{RHE} = \text{Produit hors exploitation} - \text{Charge hors exploitation}$$

### 2.2.9 Le résultat net (RN)

Le résultat net correspond au résultat global de l'entreprise. Il intègre tous les aspects (opérations courantes d'exploitation et financières) et notamment les opérations exceptionnelles (LANGLOIS et MOLLET, 2011).

$$\begin{aligned} \text{Le RN} &= \text{Résultat courant avant impôt} \pm \text{Résultat exceptionnel} \\ &- \text{Impôt sur le Bénéfice des Sociétés (IBS)} \\ &- \text{Participation des salariés aux résultats de l'exercice} \end{aligned}$$

Le tableau suivant permet de déterminer, selon la méthode la plus communément admise, les huit soldes reconnus comme appartenant aux SIG et présents dans la majorité des états financiers.

Tableau N°03: Présentation schématique des SIG

Charges / Produit	N	N-1
Ventes de marchandises		
- Achat de marchandises		
- Variations des stocks marchandises		
<b>Marge commerciale</b>		
Production vendue		
+ Production stockée		
+ Production immobilisée		
<b>Production de l'exercice</b>		
Marge commerciale		
+ Production de l'exercice		
- Consommations de l'exercice en provenance des tiers		
<b>Valeur ajoutée</b>		
VA		
+ Subvention d'exploitation		
- Charge de personnel		
- Impôts et taxes		
<b>EBE</b>		
EBE		
+ Reprises et transferts de charges d'exploitation		
+ Autre produits		
- Dotations aux amortissements et provisions		
- Autres charges		
<b>Résultat d'exploitation</b>		
+ Résultat d'exploitation		
± Quote-part de résultat sur opération faites en commun		
+ Produit financier -charges financières		
<b>Résultat courant avant impôt</b>		
+ Produit exceptionnel		
- Charge exceptionnelle		
<b>Résultat exceptionnel</b>		
RCAI		
+ Résultat exceptionnel		
- Participation des salariés		
IBS		
<b>Résultat net de l'exercice</b>		

Source : Griffiths, S., DEGROS, J-G. 1991 « Gestion financière : de l'analyse à la stratégie », Edition d'Organisation,, p7

### 3. Le tableau financier des ressources et des emplois (TAFIRE)

Le tableau financier des ressources et emplois est un tableau de synthèse qui retrace les flux de ressources et d'emplois de l'exercice. Il fait apparaître pour l'exercice les flux d'investissement et de financement, les autres emplois et ressources financières et la variation de la trésorerie. Les informations du TAFIRE sont présentées en comparaison avec ceux de l'exercice précédent.

En effet, le TAFIRE cherche à mettre en évidence l'autonomie de chaque exercice de façon à ce que le dit exercice génère des ressources suffisantes pour faire face à ses besoins.

L'établissement du TAFIRE permet de faire ressortir des soldes financières qui sont :

- La capacité d'autofinancement globale (CAF) ;
- La capacité d'autofinancement globale (CAFG);
- L'autofinancement (AF) ;
- La variation de BFRE ;
- L'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE).

#### 3.1 La capacité d'autofinancement (CAF)

« La CAF représente les ressources internes potentielles générées par le biais de l'activité de l'entreprises. Cette notion s'oppose aux ressources externes provenant des partenaires de l'entreprise » (LANGLOIS et MOLLET, 2011).

La capacité d'autofinancement mesure le flux résiduel de la trésorerie effective ou potentielle secrétée ou générée par l'ensemble des opérations de gestion de l'entreprise et constituant des ressources propres de financements de divers besoins de l'entreprise. Elle traduit la capacité de l'entreprise de financer sa croissance.

La CAF peut être calculée à partir de l'EBE (soustractive) ou être reconstruite à partir du résultat de l'exercice (additive) :

### 3.1.1 Méthode additive : Calcule à partir du résultat net

Cette méthode de calcul dite ascendante ou indirecte apparaît plus simple que la précédente. Elle retrace le résultat pour neutraliser les charges et les produits, n'engendre pas de mouvement de trésorerie et l'impact des opérations en capital (Hubert de La Bruslerie, 2010).

Pour ce qui suit nous allons présenter la méthode de calcul de la CAF à partir du résultat net dans le tableau suivant :

**Tableau N°04 : Présentation schématique de la CAF à partir de résultat net.**

Résultat net de l'exercice
+ Dotation aux amortissements, dépréciation et provisions
+ Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés
- Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions
- Produit de cession d'éléments d'actifs cédés
- Quote-part de subvention virée au résultat de l'exercice
<b>= Capacité d'autofinancement</b>

Source : DOV Ogien, 2008. Gestion financière de l'entreprise. ed Dunod, Paris, p31.

### 3.1.2 La méthode soustractive : Calcule à partir de l'EBE.

Cette méthode est directe ou descendante. Elle est parfaitement conforme à l'objet qui est de faire ressortir les flux globaux qui expriment le surplus monétaire net potentiel de l'entreprise. Elle met en lumière les notions de produit encaissable et de la charge décaissable (Hubert de La Bruslerie, 2010).

Pour ce qui suit nous allons présenter la méthode de calcul de la CAF à partir de l'EBE dans le tableau suivant :

**Tableau N°05 : Présentation schématique de la CAF à partir de l'EBE.**

Excédent brut d'exploitation (EBE)
+ Autre produits de gestion courante
+ Quote-part de résultat sur opérations faite en commun
+ Produit financiers
+ Produits exceptionnels (sauf PCEAC et QPSVR)
+ Transfert de charges
- Autres charges de gestion courante
- Quote-part de résultat sur opérations faite en commun
- Charges financières
- Charges exceptionnelles (sauf VNCEAC)
- Participation des salariés aux fruits de l'expansion
- Impôt sur les bénéfices
<b>= Capacité d'autofinancement</b>

Source : Dov Ogien, 2008. Gestion financière de l'entreprise. 1<sup>ère</sup> Edition, d Dunod, Paris, p31.)

La capacité d'autofinancement représente la ressource dégagée au cours de l'exercice, et qui reste à la disposition de l'entreprise. Cette ressource va servir à :

- Financer les outils de production existants,
- Verser des dividendes aux actionnaires (rémunération du capital),
- Financer la croissance de l'entreprise, soit en permettant de nouveaux investissements, soit en contribuant à rembourser des emprunts.

### 3.2 La capacité d'autofinancement globale (CAFG)

Elle est l'excédent de monétaire engendré par l'activité de l'entreprise disponible pour financer des investissements.

$$\text{CAFG} = \text{EBE} - \text{Charge décaissable restant} + \text{Produit encaissable restant.}$$

### 3.3 L'autofinancement (AF)

L'autofinancement est le flux de fonds correspondant aux ressources internes dégagées par l'entreprise au cours d'un exercice. Le compte de résultat mesure des coûts. L'autofinancement est un flux de fonds qui représente le surplus monétaire potentiel dégagé par l'entreprise au cours de l'exercice (Hubert de La Bruslerie, 2010).

$$\text{AF} = \text{CAF} - \text{les dividendes (distribuer aux actionnaires).}$$

L'autofinancement permet d'assurer la croissance de l'actif sans faire appel à des emprunts externes ; sans recourir à des tiers pour obtenir de nouveaux apports ou des prêts. Donc l'autofinancement est le moteur de la croissance de l'entreprise et la recherche d'un autofinancement élevé résulte d'un véritable instinct de conservation de l'entreprise, par conséquent de la politique financière et le maintien de l'autonomie.

### 3.4 La variation du besoin en fonds de roulement (BFR)

Il s'agit de la somme algébrique des variations des postes de bilan. Concernant l'actif circulant et le passif circulant. Elle est calculée par la différence entre le montant net de l'exercice N et ce de l'exercice N-1.

$$\text{La variation de BFRE} = \text{variation des stocks} + \text{variations des créances} \\ - \text{variations de dettes circulantes.}$$

### 3.5 L'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE)

Cet élément n'est pas utilisé dans le TAFIRE mais constitué un indicateur utile tant sur le plan d'analyse que sur celui de la gestion. Ainsi ETE est calculé comme suite :

$$\text{ETE} = \text{EBE} - \text{Variation BFRE} - \text{Production immobilisé.}$$

## 4. Le budget

« Le budget est un outil qui permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs notamment en facilitant le couplage de celle-ci avec l'environnement et l'intégration des différentes fonctions ». L'objectif d'un budget est double :

- Fournir un prévisionnel des produits et charges ;
- Permettre de mesurer l'exploitation financière réelle de l'entreprise par rapport au prévisionnel.

Si un budget détaillé est créé, il est plus facile de suivre ce qui a été conforme au prévisionnel et ce qui ne l'a pas été.

Le budget consiste à évaluer les produits et charges prévus, en s'appuyant sur les résultats de l'année précédente à la même période.

Chaque élément est évalué comme un pourcentage d'une variation prévue. Les budgets sont basés sur un projet spécifique.

## 5. Les ratios de mesure de la performance

Les ratios sont des rapports permettant de faire des comparaisons entre différentes masses ou entre différentes entités. Ils sont exprimés le plus souvent par un pourcentage ou par un coefficient. Les ratios s'appliquent à de nombreux domaines. Ils ont leur utilité notamment dans le cadre de l'analyse financière pour effectuer des comparaisons entre les sociétés et pour apprécier la performance d'une entreprise.

C'est donc un rapprochement entre deux données chiffrées (du bilan ou du TCR) aptes à rendre compte de la situation de l'entreprise, il peut se présenter sous la forme d'un quotient ou pourcentage. Donc il existe une véritable batterie de ratio de mesure de la performance financière.

Selon l'objet de l'analyse on trouve : les ratios de liquidité ; les ratios de rentabilité et les ratios de solvabilité.

### 5.1 Les ratios de liquidité

Divers ratios sont utilisés pour calculer la liquidité : le ratio de liquidité générale, le ratio de liquidité réduite et le ratio de liquidité immédiate.

#### 5.1.1 Ratio de liquidité générale (RLG)

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à respecter ses obligations financières à court terme.

$$\text{RLG} = \frac{\text{Actif circulant}}{\text{Dettes à court terme}}$$

Lorsque ce ratio est supérieur à 1 cela signifie qu'il existe un fonds de roulement positif. Le ratio est égal à 1 est généralement considéré comme insuffisant pour assurer une bonne solvabilité à court terme (BARREAU et DELAHAYE, 2003).

#### 5.1.2 Ratio de liquidité réduite (RLR)

Ce ratio détermine l'aptitude de l'entreprise à rembourser ses dettes à court terme

sans recours à la vente des stocks.

$$\text{RLR} = \frac{\text{Valeur réalisable (VR)} + \text{Valeur disponible (VD)}}{\text{Dette à court terme (DCT)}}$$

### 5.1.3 Ratio de liquidité immédiate (RLI)

Ce ratio est un indicateur de la capacité de l'entreprise à faire face à ces dettes exigiblesimmédiatement.

$$\text{RLI} = \frac{\text{Valeur disponible (VD)}}{\text{Dette à court terme (DCT)}}$$

## 5.2 Les ratios de rentabilité

La rentabilité d'une entreprise dans la réalité se subdivise en rentabilité économique, rentabilité financière, rentabilité commerciale, et en ratio de taux de marge (BARREAU et DELAHAYE, 2003).

La rentabilité économique et la rentabilité financière ont été présentées dans le premier chapitre.

### 5.2.1 Ratio de rentabilité commerciale (RRC)

Il s'agit du résultat qui peut être bénéficiaire ou déficitaire correspond au chiffre d'affaire (BARREAU et DELAHAYE, 2003).

$$\text{Ratio de rentabilité commerciale} = \frac{\text{Résultat net (RN)}}{\text{Chiffre d'affaire (CA)}}$$

### 5.2.2 Ratio de taux de marge

$$\text{Ratio de taux de marge} = \frac{\text{Résultat d'exploitation (RE)}}{\text{Chiffre d'affaire (CA)}}$$

Il indique la capacité de l'entreprise à générer de la rentabilité à partir du chiffre d'affaire.

### 5.3 Ratio de solvabilité

La solvabilité de l'entreprise peut être mesurée par la solvabilité générale et l'autonomie financière.

#### 5.3.1 Ratio de solvabilité générale

Le ratio de solvabilité permet d'établir une estimation de la capacité à long terme d'une entreprise à rembourser ses dettes. Les ratios de rentabilité sont complémentaires des ratios de fonds de roulements (DOV Ogien, 2008).

$$\text{Ratio de solvabilité générale} = \frac{\text{Actif circulant}}{\text{Dettes à court terme}}$$

C'est la capacité de l'entreprise à payer la totalité de ses dettes. Ce ratio devrait naturellement être supérieure à 1.

#### 5.3.2 Ratio d'autonomie financière

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres (CP)}}{\text{Total passif}}$$

Ce ratio permet d'évaluer le degré d'indépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses

prêteurs. En effet, une entreprise risque de devenir dépendante de ses prêteurs si elle est trop endettée. Il permet également d'apprécier la capacité d'endettement. En général, un établissement financier exigera que ce ratio soit supérieur à 1 avant de prêter à l'entreprise (DOV Ogien, 2008).

### **Conclusion**

Ce chapitre nous a permis de concéder d'assimiler l'apparence ambiguë de la performance et ses différents alentours. En effet, il y a plusieurs façons de déterminer et définir les outils et méthodes d'évaluation de cette dernière à partir des indicateurs tels que le tableau des comptes de résultats, des ratios, des soldes intermédiaires de gestion, la capacité d'autofinancement, qui sont des indicateurs indispensables afin de porter un vrai jugement sur la situation financière d'une entreprise.

---

**Chapitre II :**  
**L'impact global de la pandémie  
sur l'activité des entreprises à  
travers le monde**

---

### **Introduction**

Les répercussions de la pandémie « Covid19 » se sont étalées sur l'économie mondiale en générale et sur l'économie algérienne en particulier car ses répercussions ont inclus le domaine financier, économique et social en plus des grandes pertes humaines.

Cependant, à un moment où de nombreux secteurs économiques tels que le tourisme et l'aviation ont été touchés par la pandémie Covid-19, d'autres secteurs ont réalisé des gains, tels que l'économie numérique, l'industrie pharmaceutique, ainsi que l'industrie des masques.

### **Section 1 : Impact de la pandémie de la COVID-19 sur l'économie mondiale**

La pandémie de Coronavirus est considérée comme une épidémie mondiale, qui a un impact direct sur les transactions humaines, commerciales et politiques internationales, car le déclenchement de l'épidémie a imposé aux pays de prendre un ensemble de mesures de précaution, telles que l'isolement, la quarantaine et la distanciation physique, la fermeture des frontières maritimes et terrestres et la suspension des vols, ce qui a eu un impact négatif sur l'économie mondiale, qui est entrée dans une grave récession et un ralentissement soudain, par conséquent l'émergence d'une crise économique mondiale inattendue ( SAIDI, 2020).

Dans cette section nous allons commencer par généralités sur la pandémie du COVID- 19, ensuite, nous allons aborder sur l'impact économique de la crise sanitaire à travers le monde.

#### **1. Généralités sur la pandémie de COVID-19**

Avant d'entamer notre étude sur l'impact de la pandémie de COVID-19 sur l'économie mondiale, il faut tout d'abord bien cerner les concepts utilisés dans notre recherche.

##### **1.1 Définitions des concepts utilisés**

###### **1.1.1. Définition de l'épidémie et la pandémie**

Avant de cerner le concept de la pandémie il faut d'abord différencier entre le

terme :

« **Épidémie** » et « **Pandémie** »

- **Définition de l'épidémie**

L'épidémie est l'apparition et la propagation d'une maladie infectieuse contagieuse qui frappe en même temps et en un même endroit un grand nombre de personnes (Le Robert en ligne, 2022).

- **Définition de la pandémie**

C'est une épidémie se répandant à la fois sur une large zone géographique touchant une proportion importante de la population. Une pandémie est par définition « une flambée épidémique qui touche le monde entier » (OMS, 2005).

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), une pandémie est une épidémie qui doit respecter les critères suivants :

- Il doit toucher au moins deux continents ;
- Maladie infectieuse causée par un agent pathogène nouveau ou qui ne s'est pas manifesté depuis longtemps ;
- Cet agent se propage facilement et de façon soutenue d'un être humain à un autre de telle sorte que la maladie infectieuse atteigne un très grand nombre de personnes dans une zone géographique très étendue.

### **1.1.2. Définition de la crise sanitaire**

C'est un événement touchant réellement ou potentiellement un grand nombre de personnes, affectant la santé et pouvant éventuellement augmenter le facteur significatif de la mortalité ou surmortalité, dans une région donnée ou la planète entière (Santé sur le net, 2019).

### **1.1.3. Le coronavirus (COVID-19)**

La COVID-19 est appelée « Coronavirus Disease 2019 », qui est causée par un virus dans le SRAS-CoV-2 des Coronaviridae. Cette maladie infectieuse est une zoonose dont

l'origine est toujours controversée. La maladie est apparue à Wuhan, dans la province du Hubei, en Chine, en décembre 2019. Il s'est propagé rapidement, se propageant d'abord en Chine puis à l'étranger, entraînant une popularité mondiale. COVID-19 est une maladie respiratoire qui peut être mortelle pour les patients d'âge fragile ou d'autres maladies chroniques. Elle se propage par contact étroit avec des personnes infectées. La maladie peut également se propager par des patients asymptomatiques (OMS, 2020).

### **2. L'impact économique de la pandémie du COVID-19**

La propagation du coronavirus a paralysé l'économie mondiale, car elle a entravé la production, l'approvisionnement et le transport aérien dans le monde entier, affaibli la demande mondiale, isolé et mis en quarantaine les pays et d'autres sous couvre-feu, et causant de grandes pertes aux secteurs de la finance, aérien, des transports et du tourisme.

#### **2.1. Impact macroéconomique de la pandémie du COVID-19**

##### **2.1.1. Une récession économique brutale**

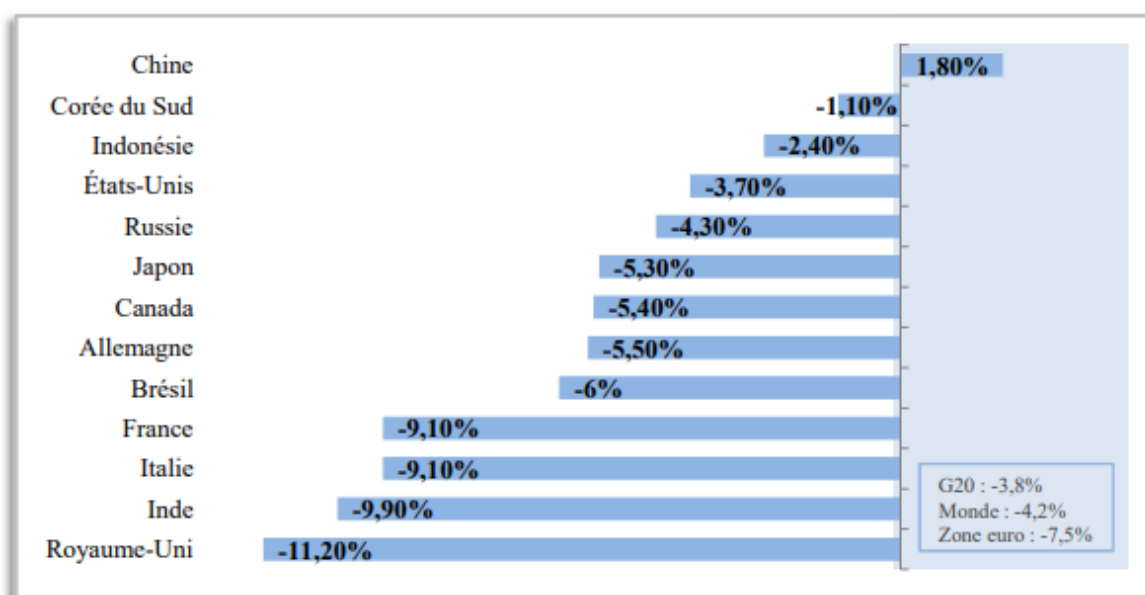
Le choc massif et brutal produit par la pandémie de coronavirus et par les mesures d'arrêt de l'activité prises pour l'enrayer plonge l'économie mondiale dans une grave récession. Face à cette progression du virus, le monde a adopté des mesures drastiques dans le but d'atténuer les pressions sur des systèmes sanitaires déjà sous tension et fragiles. Ces mesures ont eu de très graves conséquences sur la croissance économique (La banque mondiale, 2020). Selon l'édition semestrielle des Perspectives économiques mondiales parue au mois de juin, « la COVID-19 a engendré une crise planétaire à nulle autre pareille une crise sanitaire mondiale qui, en plus d'un bilan humain extrêmement lourd, est à l'origine de la pire récession mondiale depuis la Seconde Guerre ». (BLAKE et WADHWA, 2020).

La pandémie de coronavirus a plongé l'économie mondiale dans la tourmente. Dans ses nouvelles prévisions publiées mardi 1er décembre 2020, l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) envisage une chute du PIB mondial de 4,2 % et une récession de 7,5 % pour la zone euro en 2020. Parmi les pays qui représentent la plus grande part du PIB mondial, la France fait partie des plus affectés, avec une baisse du produit intérieur brut évaluée à 9,1 % en 2020. Mais c'est l'Inde (-9,9 %) et le Royaume-Uni (-11,2%) qui connaissent le plus fort recul. La Chine est la seule grande

## Chapitre II : L'impact global de la pandémie sur l'activité des entreprises à travers le monde

économie à connaître la croissance en 2020, avec une hausse estimée à 1,8%. L'OCDE s'attend à une reprise économique fragile en 2021 et table sur un rebond à 4,2%, mais ce dernier pourrait être plus fort dans les pays asiatiques qui ont réussi à minimiser la propagation de l'épidémie. Néanmoins, dans de nombreux autres pays, la production économique à la fin de l'année 2021 devrait rester inférieure au niveau de fin 2019 (GAUDIAUT, 2020).

**Graphique N°01 :L'impact de la pandémie sur l'économie mondiale (Prévision del'évolution annuelle de PIB réel en décembre 2020, en %)**



(Source : OCDE. Disponible sur : <https://fr.statista.com/infographie/20855/impact-pandemie-coronavirus-sur-economie-mondiale-pib/>)

Les perspectives économiques de l'OCDE pour 2020 prévoyaient un taux de croissance stable ou élevé, l'apparition du coronavirus a causé un choc majeur pour l'économie mondiale, l'Organisation mondiale a réduit ses prévisions pour taux de croissance de 2,9% à 1,5%. Les choses peuvent être encore pires pour enregistrer un déficit et un déséquilibre dans les transactions de l'économie mondiale de 2000 milliards de dollars, ce qui signifie l'effondrement total de l'économie mondiale, semblable à la Grande Dépression qui a suivi la crise économique mondiale de 1929 qui a affecté la plupart des pays développés et en développement en raison de l'interdépendance mondiale entre les économies des pays (SAIDI, 2020).

Les pays les plus durement touchés sont ceux où l'épidémie a été la plus grave et ceux qui se caractérisent par une forte dépendance vis-à-vis du commerce mondial, du tourisme, des exportations de produits de base et des financements extérieurs. Bien que l'ampleur de la crise varie d'une région du monde à l'autre, tous les pays émergents et en développement souffrent de vulnérabilités qui sont accentuées par ces chocs exogènes. En outre, la fermeture des écoles et les difficultés accrues d'accès aux soins de santé primaires auront probablement des effets durables sur le développement du capital humain (La banque mondiale, 2021).

### **2.1.2. L'augmentation du niveau de pauvreté dans le monde**

Pour la première fois depuis plus de vingt ans, le taux mondial d'extrême pauvreté devrait augmenter en 2020, prévoit la Banque mondiale, en mettant en lumière les conséquences aggravantes de la pandémie de coronavirus (COVID-19) sur la réduction de la pauvreté, déjà freinée par les conflits et le changement climatique. Selon le rapport bisannuel sur la pauvreté et la prospérité partagée publié en Octobre 2020, la pandémie risque d'entraîner entre 88 et 115 millions de personnes supplémentaires dans l'extrême pauvreté en 2020 et jusqu'à 150 millions en 2021, en fonction de la gravité de la récession économique. L'extrême pauvreté, dont le seuil est fixé à moins de 1,90 dollar par jour et par personne, devrait ainsi toucher entre 9,1% et 9,4% de la population mondiale en 2020, soit un retour en arrière de l'ordre du taux de 9,2% enregistré en 2017. Sans les bouleversements induits par la pandémie à travers le monde, ce chiffre aurait dû tomber à 7,9% en 2020 (La banque mondiale, 2021).

Une grande partie des « nouveaux pauvres » sera concentrée dans des pays qui connaissent déjà des taux de pauvreté élevés, et 82% vivront dans des pays à revenu intermédiaire qui verront pour certains un nombre considérable de leurs habitants passer sous le seuil de l'extrême pauvreté, la majorité des « nouveaux pauvres » vivront en Asie du Sud, l'Afrique subsaharienne venant juste après. Selon le dernier Rapport sur la pauvreté et la prospérité partagée, « une grande partie d'entre eux travaillent dans les services, le bâtiment et l'industrie manufacturière, soit autant de secteurs où l'informalité prédomine et où l'activité économique pâtit le plus durement des mesures de confinement et autres restrictions de déplacement » (BLAKE.P et WADHWA, 2020).

La pandémie et la récession mondiale qui l'accompagne vont faire basculer plus de

1% de la population mondiale dans l'extrême pauvreté, souligne le président du Groupe de la Banque mondiale David MALPASS. Afin de remédier à un recul qui nuit gravement aux progrès du développement et à la réduction de la pauvreté, les pays devront se préparer à une nouvelle économie dans l'après-COVID, en faisant en sorte d'orienter les capitaux, la main-d'œuvre, les compétences et l'innovation vers de nouveaux secteurs d'activité et de nouvelles entreprises (La banque mondiale, 2021).

### **2.2. Impact de la crise sanitaire sur les secteurs économiques**

#### **2.2.1. Le transport**

La COVID-19 a mis l'économie mondiale à rude épreuve. Le transport aérien est sans conteste le secteur le plus touché par la pandémie. Les mesures de confinement et de restriction des déplacements, mises en place pour freiner la propagation du virus, ont porté un coup d'arrêt net et brutal à l'ensemble de l'activité.

Crise sans précédent, en peu de jours, la quasi-totalité des vols a été supprimée, les aéroports fermés, la flotte mondiale immobilisée, des milliers de salariés mis au chômage. Autre conséquence, des compagnies aériennes se retrouvent en faillite alors que d'autres font appel à l'Etat pour survivre.

Début avril, le nombre de vols dans le monde s'est effondré de 80% par rapport à la même période en 2019, selon l'Association Internationale du Transport Aérien (IATA) de nombreuses compagnies aériennes, même les plus solides, sont en grande difficulté. 300 milliards d'euros de pertes, une chute de 55% des revenus en 1an. A l'exception de quelques vols de rapatriement et d'une faible activité de fret aérien, les compagnies aériennes ont été contraintes de réduire jusqu'à 90% de leur capacité, de clouer au sol les appareils et mettre en place des plans d'urgence incluant réduction des coûts et suppression de postes.

### **2.3. Impact de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises**

Depuis février 2020, le coronavirus affecte l'économie et les entreprises mondiales, notamment algériennes. Certaines entreprises publiques et privées ont été directement ou indirectement affectées par la pandémie, soit négativement (arrêts complets ou partiels, baisse de productivité, etc.) soit positivement : utilisation des nouvelles technologies, réorganisation du travail, nouvelles stratégies, changement des habitudes, etc.). La crise

pousse les entreprises à réfléchir à de nouvelles stratégies plus appropriées pour s'adapter et anticiper les changements futurs.

### **Section 02 :L'impact de la crise sanitaire sur les activités des entreprises en Algérie**

#### **1. L'Algérie face à la pandémie**

##### **1.1 Etat de l'économie algérienne avant COVID-19**

Avant même l'arrivée du virus en Algérie, la croissance affaiblissante du PIB (1% en 2019 contre 1.4% en 2018), s'expliquait déjà par l'évolution négative de la production et des prix des hydrocarbures, ainsi que par la faiblesse de diversification de l'économie algérienne. Un ralentissement de la croissance a été enregistré même dans les secteurs hors hydrocarbures puisque la croissance hors hydrocarbures est passée de 3,3% en 2018 à 2,6 % en 2019. Le ralentissement est enregistré dans les secteurs du Bâtiment, Travaux Publics et Habitat (BTPH), de l'agriculture et du commerce.

L'économie algérienne a une croissance essentiellement tirée par les hydrocarbures et l'investissement public. Les effets de la crise économique engendrée par la COVID-19 sur les prix du pétrole permettent d'utiliser celui-ci comme variable instrumentale pour comprendre l'effet sur l'économie sans risque de se tromper du fait de la part que représentent les hydrocarbures dans les exportations (98%), dans les recettes fiscales (60%) et dans le PIB (19%). De toutes les matières premières cotées en bourse, le pétrole est celui qui subit le plus l'effet du COVID-19 (Nations Unies, 2020).

##### **1.2.La propagation de la COVID-19 en Algérie**

La COVID est à l'origine d'une pandémie, déclarée le 11 mars 2020 par l'OMS. En Algérie, elle s'est propagé à partir du 25 février 2020, lorsqu'un ressortissant italien arrivé à Alger le 17 février 2020 et est testé positif pour le SARS-CoV-2. Puis à partir du 1<sup>er</sup> mars 2020, un foyer de contagion se forme dans la wilaya de Blida, seize membres d'une même famille ont été contaminés par le coronavirus lors d'une fête de mariage à la suite de contacts avec des ressortissants algériens en France. La wilaya de Blida devient l'épicentre de l'épidémie du coronavirus en Algérie. Progressivement, l'épidémie se propage pour toucher toutes les wilayas algériennes. Des cas de COVID-19 sont ensuite détectés, il y avait 367 décès et 2 534 cas confirmés en Algérie au 18 avril 2020 (KETFI, 2020).

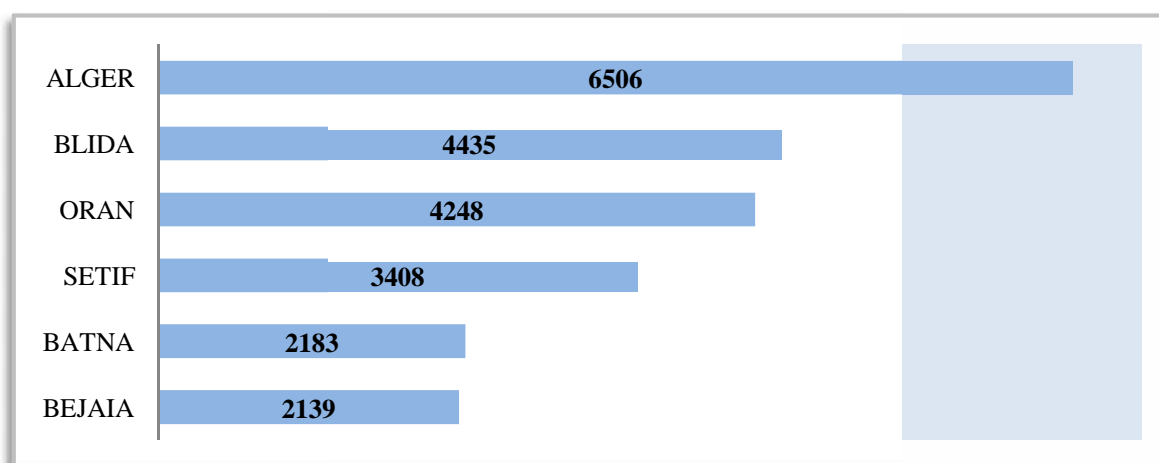
**Tableau N°06 : Statistique du nombre de cas confirmés, de guéris et de décès, liés au coronavirus (COVID-19) en Algérie**

Date	Total cas cumulés	Total décès cumulés	Total guérisons cumulées
08/03/2021	114,382	3,016	79,169

**Source :** Carte épidémiologique : Cas de COVID-19 en Algérie. Disponible sur : <https://covid19.cdta.dz/dashboard/production/index.php>

D'après les données du Tableau N°03 ci-dessus, on constate que la propagation de la pandémie de Coronavirus en Algérie a été à un rythme croissant, et cela est dû à la nature de l'épidémie, comme les chercheurs estiment qu'elle s'est propagé selon une séquence mathématique géométrique, ce que l'on a remarqué sur la tendance globale du taux d'infections quotidiennes, alors que le taux de propagation de l'épidémie à travers le pays varie d'un wilaya à l'autre, où les wilayas de Blida et d'Alger enregistrent le plus grand nombre d'infections comme le montre le graphique N°03 ci-dessous :

**Graphique N°02: Wilayas les plus contaminées de COVID-19 en Algérie**



**Source :** Carte épidémiologique : Cas de COVID-19 en Algérie. Disponible sur : <https://covid19.cdta.dz/dashboard/production/index.php>

### **2. L'impact du coronavirus (COVID-19) sur l'économie Algérienne**

#### **2.1. Impact à court terme**

L'Algérie est confrontée à un choc combiné de la réduction de moitié des prix du pétrole, de la crise de santé publique et des conséquences de la crise économique mondiale suite à la pandémie de COVID-19. Après la fermeture des frontières, la maladie s'est rapidement propagée à travers le pays et les efforts des autorités algériennes pour contrôler la propagation du virus ont conduit à des restrictions généralisées sur la circulation de la main-d'œuvre et des consommables essentiels.

L'Algérie, fortement dépendante des importations, subira les conséquences néfastes de cette crise. Le protectionnisme dans les pays développés sera réactivé, les pays faibles subiront une inflation importée et les exportations diminueront. Cela affectera inévitablement les ménages et les entreprises algériennes.

Le Fonds monétaire international (FMI) dans son rapport sur les perspectives économiques mondiales pour le mois d'avril 2020. Selon ce rapport, le produit intérieur brut réel (PIB) de l'Algérie devrait se contracter de 5,2% durant l'année 2020. Les données du FMI montrent également que les indicateurs de l'Algérie sont au rouge pour les deux années suivantes. L'indice des prix à la consommation devrait ainsi augmenter à 3,5% en 2020 puis à 3,7% en 2021, contre 2% en 2019. La balance courante devrait quant à elle diminuer de 18,3% en 2020 et de 17,1% en 2021. Elle avait diminué de 9,6% en 2019 (BERROUCHE et MAHDAOUI, 2020).

Le FMI prévoit également une hausse du taux de chômage en Algérie. Alors qu'il s'est établi à 11,4% en 2019, le taux de chômage devrait grimper à 15,1% en 2020 avant de descendre légèrement à 13,9% en 2021. Toutefois, à l'issue de cette crise, le FMI prévoit une croissance économique de l'ordre de 6,2% en 2021. La croissance économique de l'Algérie s'était établie à 0,7% en 2019. Sur les deux années à venir, et selon les mêmes données, les indicateurs de notre pays sont hautement critiques (FMI, 2020).

Les prévisions actuelles tablent sur une contraction du PIB de 3%, ce qui correspond à un recul de la consommation et l'investissement privés, ainsi qu'à la chute des investissements publics, qui représentent 44 % de la totalité des investissements. Les mesures visant à endiguer la crise de COVID-19 comme la restriction des déplacements et

des rassemblements, auxquelles s'ajoutent les fortes incertitudes économiques, décourageront la consommation et l'investissement privés (La Banque Mondiale, 2020).

Par ailleurs, les statistiques publiées par l'Office National des Statistiques (ONS) en mois d'avril 2020 ne peuvent être qu'alarmantes. L'indice brut des prix à la consommation de la ville d'Alger enregistre une hausse de 1,2% en mars 2020 par rapport au mois précédent, soit une variation plus importante que celle observée au même mois de l'année écoulée (+0,9% en mars 2019 par rapport à février 2019). Cette tendance, qui intervient après deux baisses consécutives enregistrées au cours des mois précédents (respectivement -0,1% et -0,6%) est induite, essentiellement, par l'augmentation des prix des biens alimentaires (+2,5%) (BELOUTI et AIT MOKHTAR, 2020).

### **2.2. Impact à long terme**

Les conséquences à long terme sur l'économie algérienne doivent être perçues à travers les bouleversements à venir au niveau mondial. Très dépendante des cours du baril du pétrole, l'avenir de l'économie algérienne est déterminé par les cours à moyen et long terme qui eux même sont dépendants d'une multitude de facteurs liés principalement aux tendances de l'offre et de la demande (BERROUCHE et MAHDAOUI, 2020).

### **3. Étude de l'impact de la crise sanitaire sur les entreprises algériennes selon une enquête de la banque mondiale**

Le Groupe de la Banque mondiale, en collaboration avec plusieurs institutions partenaires, a mené des enquêtes sur "le Pouls des entreprises COVID-19 (Covepe)" couvrant plus de 100.000 entreprises de 51 pays, dont l'Algérie, entre avril et août 2020, afin de mieux comprendre l'impact à court terme de la pandémie de COVID-19. L'enquête Covepe Algérie, réalisée au cours de l'été 2020, traduit la gravité du choc de la COVID-19 sur les entreprises algériennes. "Conduite conjointement avec le ministère de l'Industrie et des Mines, l'enquête Covepe a ciblé un échantillon représentatif de 431 entreprises (formelles) entre fin juillet et mi-août 2020", précise la Banque mondiale, dans un bulletin de conjoncture, intitulé Accélérer le rythme des réformes pour protéger l'économie algérienne, publié récemment (RABHI, 2020).

Au moment de l'enquête, relève la Banque mondiale, "32% des entreprises étaient partiellement ou entièrement fermées, les entreprises du secteur de la construction et de

l'industrie lourde, dans les zones industrielles, et les jeunes entreprises et entreprises à capitaux étrangers étant touchées de manière disproportionnée par les fermetures". Environ 79% des entreprises ont connu une baisse de leurs ventes entre le deuxième trimestre 2019 et le deuxième trimestre 2020, leurs ventes ayant reculé de 56% en moyenne. Outre la baisse de la demande, qui a affecté 74% des entreprises interrogées, 54% des entreprises algériennes étaient confrontées à des problèmes de réduction de la disponibilité des employés, 45% d'entre elles à des difficultés d'approvisionnement en intrants et 39% des entreprises souffraient d'une moindre disponibilité des services financiers (La Banque Mondiale, 2020)..

Selon l'enquête, 52% des entreprises ont mis des employés en congé payé, conformément à la directive du gouvernement, tandis que 25% des entreprises ont mis des employés en congé sans solde, 17% des entreprises ont licencié des employés et 14% des entreprises ont réduit leurs salaires. L'enquête Covepe Algérie a indiqué que si les entreprises algériennes montraient des signes de résilience, elles étaient toutefois confrontées à une incertitude considérable quant à leurs perspectives de recettes à l'avenir.

Alors que l'entreprise médiane s'attendait à pouvoir fonctionner pendant 20 semaines supplémentaires au moment de l'enquête, 47% des entreprises n'étaient pas en mesure d'indiquer pendant combien de temps elles seraient capables de résister à l'impact négatif du choc, souligne-t-on. L'enquête ajoute que même si 62% des entreprises ont déclaré disposer de suffisamment de liquidités pour soutenir leurs opérations sur une période de trois mois, 15% des entreprises ont indiqué qu'elles ne seraient pas en mesure de poursuivre leurs activités pendant plus d'un mois,.

Bien que le recours aux outils numériques reste limité en Algérie, l'enquête Covepe constate que les entreprises en ont fait un plus grand usage en réponse à la crise. Parmi les entreprises interrogées, 30% ont commencé à utiliser des outils numériques et 26% ont augmenté leur utilisation d'Internet, des réseaux sociaux, des applications spécialisées ou des plateformes numériques afin de soutenir leurs activités commerciales. Le principal objectif cité par les entreprises qui se sont appuyées sur les outils numériques était d'augmenter les ventes (pour 31% des entreprises), de soutenir le marketing (pour 18% des entreprises) ou de soutenir leurs pratiques managériales (pour 17% des entreprises), alors que les outils numériques représentent 16% des ventes de ces entreprises (RABHI, 2020)..

En revanche, 44% des entreprises interrogées ont répondu qu'elles ne s'appuyaient sur aucune forme d'outils numériques pour soutenir leurs opérations commerciales. La Banque mondiale a fait remarquer qu'afin de soutenir les entreprises en difficulté pendant la pandémie de COVID-19, différents outils politiques ont été utilisés dans la région de l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient (MENA). En Algérie, les principales mesures de politiques économiques se sont concentrées sur les reports d'impôt, ainsi que les instruments de politique monétaire.

Selon l'enquête Covepe, 40% des entreprises algériennes étaient en faveur des paiements différés sur les loyers et les factures d'énergie, tandis que 24% et 22% des entreprises étaient favorables à des réductions d'impôt et de cotisations sociales, respectivement. Les résultats de l'enquête font ressortir que 8% seulement des entreprises avaient reçu un soutien de l'État et que 59% des entreprises n'étaient pas au courant des politiques de soutien aux activités commerciales.

#### **4. Impact de la COVID sur la filière céréales**

La filière céréales constitue une des principales filières dans l'agroalimentaire. Les unités de transformation du blé sont constituées de minoteries et semouleries pour la première transformation, pâtes et couscous pour la deuxième transformation.

##### **4.1. Impacts limités sur la production**

La crise liée au COVID-19 n'a pas entraîné de changements significatifs dans les perspectives de récolte des céréales dans les pays méditerranéens. Outre les mesures sanitaires, tous les pays ont mis en place des autorisations spéciales de circulation pour le secteur agricole délivrées aux agriculteurs et ouvriers, aux travailleurs saisonniers, aux opérateurs agricoles et aux fournisseurs pour assurer le déroulement normal des campagnes. Malgré la mise en place de ces mesures pour faciliter la mobilité des travailleurs agricoles au sein des pays membres de l'UE, certains pays ont eu des difficultés à répondre à la demande de main-d'œuvre, notamment dans les secteurs des fruits et légumes (France, Portugal, Grèce). Dans les zones reculées d'Algérie, des organisations coutumières ont été mobilisées pour contribuer à la récolte. Cependant, en ce qui concerne les céréales, dont la production est très mécanisée, il n'y a pas eu de grandes difficultés (D. GASC, 2020).

### **4.2. Impacts sur les stratégies d'importation et de stockage**

Depuis le début de la propagation de la pandémie sur le continent européen (mi-mars 2020), de nombreux pays ont sécurisé leur approvisionnement domestique et renforcé leurs stocks en augmentant les volumes d'importations. Cela concerne principalement les produits de base comme la farine, le blé tendre (en grains), la semoule. L'augmentation a été particulièrement importante en mars et avril en raison d'une forte incertitude sur les marchés et de la décision de maintenir un certain stock équivalent à plusieurs mois de consommation difficiles (D. GASC, 2020).

L'Algérie a importé via son Office (OAIC) 2,55 Mt de céréales sur la période de cinq mois de décembre-mars, ce qui est bien supérieur aux projections annoncées par les pouvoirs publics pour la campagne de commercialisation 2019/2020. La crise renforce l'urgence pour le pays de réduire rapidement sa dépendance vis-à-vis des importations. En particulier, entre le 15 mars et le 15 avril, 2,5 millions de quintaux de semoule ont été vendus dans les magasins, la consommation habituelle de 3 mois en période ordinaire (OAIC, 26 mars). Les quantités censées couvrir un mois ont disparu en quelques jours difficiles (D. GASC, 2020).

### **4.3. Le choc de demande**

La fermeture de la chaîne HORECA (hôtels, restaurants et cafés) et l'absence de tourisme dans tous les pays méditerranéens ont impacté avec force la demande. Au début de la diffusion de la maladie, la plupart des pays ont signalé une augmentation significative de la demande de produits céréaliers. Alors que la demande alimentaire est généralement inélastique, le marché a connu une augmentation à la fois des aliments de base et des aliments prêts à manger qui peuvent être stockés. Les achats 'panique' (pour faire des stocks de produits de première nécessité comme la farine, les pâtes, la semoule, le riz et les légumineuses, le lait en poudre, le sucre, les huiles mais aussi les produits hygiéniques, le gaz, etc.) se sont multipliés. Ces achats compulsifs ont pu provoquer des pénuries alimentaires temporaires dans certaines villes. Cette situation a été corrigée une semaine plus tard par la mobilisation des stocks auprès des fournisseurs concernés et la réactivité des acteurs de la logistique. Cela a provoqué des difficultés pour vendre les produits, le gaspillage de produits périssables et la perte de revenus. L'augmentation de la consommation de certains produits a mis la pression sur les transformateurs et les prix.

Afin de maintenir l'accessibilité des produits alimentaires de base, les gouvernements ont suivi avec une attention particulière l'évolution de ces prix et ont pris des mesures pour les stabiliser en cas de besoin. Par exemple, les pouvoirs publics ont contrôlé les opérateurs privés et les détaillants pour empêcher les hausses de prix.

Après les premières semaines de troubles dans les chaînes d'approvisionnement, les choses sont revenues à la normale dans la plupart des situations. La consommation des ménages en produits alimentaires est restée forte, beaucoup plus élevée que d'habitude (en Espagne +27% de consommation des ménages en produits alimentaires en mars-avril vs 2019 même période, +150% en farine et semoule) mais n'a pas compensé la baisse de la demande de l'industrie alimentaire. Cela concerne notamment la farine, la semoule, l'orge (pour les industries de malterie), le blé tendre (pour les industries de meunerie), la pâte à pain (pour les boulangeries). En Italie, la demande de farine a augmenté de 80%, de viande en conserve de 60%, de haricots en conserve de 55% et de sauce tomate de 22%. Le marché a connu une forte augmentation du commerce électronique jusqu'à multiplié par cinq dans tous les pays enquêtés difficultés (D. GASC, 2020).

La crise a été l'occasion d'accélérer et d'améliorer les circuits courts de commercialisation et les stratégies intégrées «de la ferme à la fourchette» grâce à des transactions efficaces et à un meilleur échange d'informations. Le comportement d'aversion (peur de la contagion) a pu exacerber l'effet sur la consommation alimentaire, en réduisant les visites sur les marchés alimentaires. Des marchés locaux en plein air ont été maintenus, dans certains cas seulement, pendant le confinement pour garantir l'accessibilité locale aux produits alimentaires. Aussi, il est clair que le choc de consommation a ébranlé la grande distribution (supermarchés, centres commerciaux) mais il est trop tôt pour tirer des conclusions pour la région méditerranéenne.

EN Algérie, les unités de la filière céréales fonctionnaient avant le 22 février avec une capacité de production de 40% seulement vu les quotas journaliers de la matière première livrés à chaque entreprise par l'office algérien interprofessionnel des céréales (OAIC). Selon le président de l'OAIC, la crise sanitaire a généré deux situations : Pour les unités de la première transformation, la capacité de production de ces unités a connu une augmentation de 100% (l'assurance de la matière première par OAIC est de 100% vue la forte demande du produit semoule). Tandis que les minoteries (farines et ces dérivés) ont connu une baisse de production de 30% malgré le maintien des quotas

d'approvisionnements en blé tendre comme matière par la coopérative des céréales et des légumes secs ( LERARI et HAMDAOUI, 2020) .

Les raisons de cette baisse sont : l'interruption de la demande du pain (farine comme matière première) en conséquence de la fermeture des établissements de grande consommation (les restaurants universitaires, les cantines scolaire, les restaurants, les hôtels, etc) et diminution de la demande du pain par les ménages (peur de contamination). Pour cette transformation, la Matière première n'est pas assurée par l'OAIC selon les lois et reste à la charge de l'entreprise ( LERARI et HAMDAOUI, 2020).

### **5. Mesures prises par le Gouvernement pour répondre aux défis économiques liés au COVID-19**

Pour tenter d'endiguer l'impact de la crise sanitaire le gouvernement a initié plusieurs mesures à savoir :

- Desserrement de certaines règles d'investissement inadaptées (Loi des 51% 49%, Droit de Prémption).
- Maintien des subventions et la réduction du budget d'investissement de 20%.
- Suppression de TVA pour les intrants dans certains secteurs.
- Report d'échéanciers bancaires et fiscaux.
- Remise en place d'un impôt sur la fortune pour une meilleure redistribution des richesses
- Supervision directe de certaines chaînes d'approvisionnement de produits clefs afin d'assurer une alimentation permanente de la population.
- Instruction des groupes publics à augmenter leur production notamment de biens alimentaires.
- Autorisation d'importation de biens d'équipement usagés.
- Incitation de l'Etat à la fabrication locale de masques de protection pour se substituer à leur importation rendue de plus en plus difficile par la saturation des centrales d'achats (NATION UNIES, 2020).

Pour rappel, en mai 2021 un groupe de travail a été installé au niveau du ministère des Finances regroupant des représentants de départements ministériels d'activité économique. Ce groupe est chargé de réaliser un rapport sur l'impact généré par la pandémie la COVID-19 sur la situation économique et financière.

### **Section 03 :L'impact de COVID-19 sur la performance financière des entreprises**

Les entreprises du monde entier ont presque toutes été touchées par la pandémie de COVID-19, mais à des degrés divers. Un an après le début de la pandémie, afin de recueillir des informations récentes sur les conséquences de la pandémie pour les entreprises et sur la manière dont elles y font face, la Banque Mondiale a organisé, souvent en partenariat avec les bureaux nationaux de statistiques, des enquêtes visant à prendre le pouls des entreprises. Depuis mai 2020, des enquêtes intitulées COVID-19 Business Pulse Survey (COV-BPS) ont été menées dans plus de 50 pays auprès de plus de 100.000 entreprises du monde entier, en couvrant des pays de toutes tailles et de niveaux de revenus différents (NADIR M., DJIBRILLA I. et AMINUR R., 2020).

#### **1. Impact de la pandémie de COVID-19 sur la productivité des entreprises**

La pandémie Coronavirus " COVID-19 " a eu une incidence négative sur les activités de financement des entreprises, notamment le fonds de roulement, la rentabilité, la liquidité et le financement. Toutefois, cet effet varie selon la nature de l'activité de chaque entreprise activant notamment dans le domaine de la construction ou de l'hôtellerie, de la restauration, du transport et même du commerce de gros et de détail. Des domaines qui ont été les plus touchés par la pandémie, suivis des activités manufacturières et immobilières, alors que les secteurs les moins touchés sont la santé humaine, les activités sociales, les services de technologies de l'information et de la communication.

Selon une enquête menée par le Bureau des Statistiques Nationales du Royaume-Uni en mai 2020, la plupart des activités économiques ont enregistré une baisse de 20% et plus au cours des deux dernières semaines avant cette enquête.

Le Bureau des Statistiques du Royaume-Uni a révélé que 60% des répondants ont indiqué une diminution significative de la productivité des employés pour des raisons liées à la sécurité et à la santé, à l'instabilité de l'emploi, à l'annulation des primes annuelles et des primes d'incitation. La pandémie de Coronavirus a contribué à une réduction du fonds

de roulement de la plupart des entreprises en raison de la faible demande des produits et les répercussions des décisions gouvernementales mondiales de fermer la plupart des activités et des marchés économiques et, en conséquence, le fonds de roulement des entreprises a diminué y compris les soldes des stocks, les créances, la trésorerie (ALKUWARI, 2020).

### **2. Impact de la pandémie de COVID-19 sur les revenus et la rentabilité des entreprises**

L'enquête du bureau des statistiques nationales du Royaume-Uni a également montré, d'une part, que les activités économiques qui ont enregistré une baisse de plus de 50% de leurs revenus étaient de 62% pour l'hôtellerie et les services de restauration, de 42,5% pour la construction, de 37% pour les grossistes et les détaillants, le divertissement et l'immobilier, de 25% pour l'industrie manufacturière, et 7% pour les services de santé et les services sociaux et les services d'information et de communication à l'échelle mondiale d'une part. D'autre part, la rentabilité des entreprises a également été affectée négativement en raison de la forte baisse des revenus due à la baisse de la demande et, par conséquent, les entreprises ont ralenti ou suspendu leurs activités, mis fin aux services de certains de leurs employés, réduit les frais du personnel et soumis les dépenses courantes, en général, au contrôle et à la rationalisation de même que et les directions des entreprises ont également négocié avec les créanciers pour programmer le remboursement des dettes.

Selon une enquête menée par la Banque Centrale Européenne en mai 2020, 15% des PME européennes ont enregistré une forte baisse de leurs bénéfices. De plus, les chefs d'entreprises ont pris des mesures immédiates pour stimuler les ventes, contrôler les dépenses améliorer l'efficacité opérationnelle et profiter des programmes de soutien du gouvernement dans l'espoir de relancer les profits.

### **3. Impact de la pandémie de COVID-19 sur la liquidité et la dette des entreprises**

La liquidité des entreprises a diminué, principalement en raison de la dépression du fonds de roulement et de la rentabilité, ainsi que de la difficulté d'obtenir des facilités financières auprès des banques et des investisseurs. Selon l'enquête menée par la Banque centrale européenne sur les PME en Europe, 18% des PME de la zone euro du monde entier considèrent que leur situation financière due à la pandémie de Coronavirus est un facteur qui entrave leur accès au financement externe d'une part. D'autre part, cette

situation des liquidités a affecté la capacité des entreprises à rembourser leurs dettes et à payer leurs factures de dépenses. Cela a aussi retardé toute dépense en immobilisations ou en investissements au-delà de la fin de la pandémie et, compte tenu de la difficulté d'obtenir des financements externes en raison de la mauvaise performance financière des entreprises et des facilités de crédit limitées, elle a conduit les entreprises à rationaliser leurs dépenses et à profiter des prêts disponibles et des garantis du gouvernement. Par exemple, le gouvernement du Royaume-Uni fournit un soutien financier en raison de la pandémie de Coronavirus en accordant des prêts aux START-UPS allant jusqu'à 25.000 livres sterling avec un taux d'intérêt fixe de 6% par an ainsi que des prêts allant jusqu'à 05 millions de £ aux PME payables jusqu'à un maximum de six ans. Aussi, cette subvention est appliquée dans certains pays comme le Qatar qui représente un soutien financier pour le secteur privé.

Les anticipations suggèrent également que l'aggravation de la dette des entreprises résultant d'une mauvaise performance financière et de perspectives économiques pessimistes pour l'avenir se traduira par l'impossibilité pour de nombreuses entreprises de rembourser leurs dettes, ce qui pourrait les conduire à faire face aux risques de restructuration, d'acquisition de créances ou de faillite. Selon l'enquête de la BCE sur les PME en zone euro et dans le monde, 30% des PME européennes participant à cette enquête avaient de fortes attentes négatives quant à l'impact de la pandémie sur la liquidité et 20% des PME du Moyen-Orient ont déclaré avoir des attentes négatives sur leurs rapports financiers en raison de la pandémie et de la détérioration de la demande (ALKUWARI, 2020).

#### **4. L'impact de COVID-19 sur les ressources humaines des entreprises**

La pandémie de Coronavirus continue d'affecter tous les aspects de la vie. Elle a eu un impact négatif sur les revenus individuels et familiaux et sur la vie sociale et psychologique des ressources humaines.

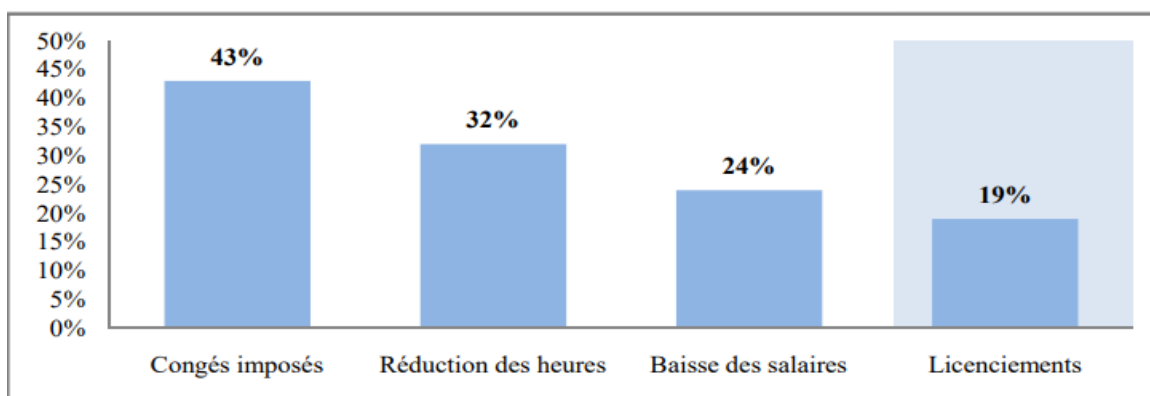
##### **4.1 Un impact profond sur les emplois**

La paralysie de l'activité économique due à la pandémie a durement touché les entreprises et les emplois. Les finances des micros et petites et moyennes entreprises dans le monde en développement, en particulier, sont mises à rude épreuve : plus de la moitié d'entre elles ont des arriérés ou seront confrontées à des retards de paiement à court

terme. Afin de mieux cerner l'impact de la COVID-19 sur les entreprises et la manière dont elles y font face, la Banque mondiale et ses partenaires ont procédé à des enquêtes rapides auprès des entreprises, en collaboration avec les pouvoirs publics des pays concernés.

Les données collectées entre mai et août 2020 sont encourageantes : un grand nombre de ces entreprises se sont efforcées de garder leurs employés, avec l'espoir de surmonter ensemble la crise. Plus d'un tiers d'entre elles ont eu davantage recours aux technologies numériques pour s'adapter. Toutefois, il ressort aussi de ce travail d'enquête que la crise a amputé de moitié les recettes des entreprises, obligeant celles-ci à réduire le temps de travail et les salaires, tandis que la plupart des structures, et en particulier les micros et petites entreprises dans les pays à faible revenu, peinent à accéder aux aides publiques (BLAKE et WADHWA, 2020).

**Graphique N°03 : Pourcentage d'entreprises (%) par type d'ajustement sur l'emploi**



(Source : Enquêtes Pulse Survey COVID-19 de la Banque mondiale auprès des entreprises. Disponible sur : <https://blogs.worldbank.org/fr/voices/retour-sur-lannee-2020-londe-de-choc-de-la-pandemie-de-covid-19-en-12-graphiques>)

### 4.2 Impacts sur le mental des salariés et des dirigeants

Les impacts de la crise sanitaire sur le moral et la santé mentale se font ressentir dans toutes les tranches de la population. Entre incertitudes quant à l'avenir, sentiment d'isolement, et anxiété face à une situation qui ne semble pas s'améliorer durablement, les professionnels de santé s'inquiètent d'une hausse des troubles psychologiques et des comportements dangereux. Selon l'OMS, le principal impact psychologique est un taux

élevé de stress ou d'anxiété. Mais pour l'organisation, l'évolution de la situation et les mesures prises par les organisations étatiques, en particulier la quarantaine, devraient conduire globalement à une forte hausse des syndromes dépressifs, de la consommation nocive d'alcool et de drogues, et de comportements auto-agressifs ou suicidaires.

En entreprise, salariés et dirigeants ne sont pas épargnés par ces phénomènes, devant subir en plus un bouleversement de leurs habitudes de travail, une crainte d'être contaminés sur leur lieu d'exercice, ou bien la fermeture de leur commerce en fonction des secteurs. D'après le baromètre T5 d'Empreinte Humaine avec Opinion Way sur l'état psychologique des salariés français à la sortie du 2<sup>ème</sup> confinement (sondage réalisé du 02 au 09 décembre 2020), près de la moitié des salariés français serait en détresse psychologique, dont 20% en détresse élevée.

Les plus jeunes salariés et les femmes seraient les plus durement touchés par ce phénomène, souffrant d'une perte de repères, de l'insécurité économique, et d'une charge mentale en augmentation. Mais dans l'entreprise, les managers aussi subissent la crise : 56% d'entre eux seraient en détresse psychologique, ce qui n'est pas sans inquiéter leurs salariés.

Plutôt bien accepté lors du premier confinement, le télétravail divise de plus en plus. Les premiers à la rejeter aujourd'hui sont les plus jeunes, qui vivent mal ce manque de cadre et d'interactions. Plus largement, 43 % des salariés se sentent invisibles en télétravail et plus de la moitié considèrent que des personnes abusent du système avec le travail à distance. Toujours d'après le baromètre, la crise sanitaire complique également la capacité de suivi psychologique et ne permet pas d'accompagner efficacement salariés et manager. Si la crise s'éternise, le bilan final pourrait donc montrer des impacts bien plus importants que ceux notés durant la pandémie.

## **5 Conditions de travail pendant la pandémie de COVID 19**

### **5.1 Le numérique comme mécanisme d'adaptation**

Même si elle a eu de multiples effets délétères, la pandémie de COVID-19 a également incité les entreprises du monde en développement à se moderniser en tirant parti des technologies numériques. Le recours accru à internet, aux réseaux sociaux, aux applications spécialisées ou aux plateformes numériques fait ainsi partie de la palette

d'outils essentiels mobilisés par les entreprises en vue de poursuivre leurs activités, vendre leurs produits ou se procurer des facteurs de production et des matières premières.

Néanmoins, en termes de solutions numériques, les entreprises ont une marge de progression considérable par rapport à leurs pairs. En outre, sur le plan de l'adoption des technologies numériques, affiche des disparités records entre micro/petites entreprises (MPE) et grandes entreprises. Dans de nombreux pays, plusieurs obstacles structurels freinent l'adoption des technologies numériques et l'innovation au sein des entreprises : prépondérance des activités informelles, en particulier parmi les MPE, manque de solutions et de services de paiement numérique, sous-développement et coût de l'infrastructure numérique (en raison notamment du manque de concurrence dans les industries de réseau) et absence de concurrence intérieure et de compétitivité à l'exportation qui limite l'incitation à innover (NADIR, DJIBRILLA et AMINUR, 2020).

### **5.2 Travail à domicile**

L'utilisation des technologies au moment de la propagation du Covid-19 a contribué une augmentation des investissements dans ce secteur, à un moment où les marchés financiers ont enregistré une baisse significative, le cours de l'action de la société Zoom ayant augmenté de 40% en février 2020, et les services d'informatique en nuage (Cloud) ont connu une montée en flèche en Chine, en Corée du Sud et dans d'autres pays grâce à la forte demande de technologie de télétravail. Plusieurs grands groupes comme Amazon, Microsoft et Google ont recommandé à leurs employés de travailler à domicile, en particulier dans la région de Seattle, épice de la pandémie de Covid-19 aux États-Unis. Dans ce contexte, les médias dédiés aux employés d'entreprises telles que Slack et Workplace (Facebook) sont importants. Les startups, en particulier, ont eu recours au télétravail à leurs débuts pour économiser sur les coûts de location et d'équipement. Ces technologies qui permettent le maintien du lien social sortiront renforcées de cette crise car l'être humain reste un être social privilégié et n'est pas prêt à vivre séparé des autres.

### **Conclusion**

Comme toute crise, la crise sanitaire actuelle outre le fait qu'elle constitue une menace aussi bien pour l'économie mondiale que nationale doit être perçue aussi comme une opportunité afin d'engager un processus de changement. Le changement étant le passage d'un état à un autre (supposé meilleur), la crise est souvent un signal que le

## **Chapitre II : L'impact global de la pandémie sur l'activité des entreprises à travers le monde**

statu quo a atteint ses limites et qu'il est temps de se préparer à basculer dans un état meilleur. Cela concerne également les entreprises qui subissent les pressions venant de l'extérieur et qui se voient contraintes de s'adapter pour maintenir leur stabilité financière qui pourra être impacté par les crises.

---

## **Chapitre III :**

**Le rapport d'évaluation de la  
performance financière de  
l'entreprise AGRO DIV CIC  
CORSO**

---

## **Introduction**

Après avoir présenté les différentes techniques d'évaluation de la performance financière de l'entreprise, les bases de l'analyse de la rentabilité, la solvabilité et la liquidité et son importance sur la performance financière à travers les indicateurs de la performance financière les plus utilisées dans l'analyse financière des états financiers.

Pour pouvoir répondre aux questions posées dans l'introduction, il nous semble nécessaire d'étudier un cas d'entreprise. L'entreprise qui fera l'objet de notre étude sera l'entreprise nationale agro alimentaire AGRO DIV.

Dans ce troisième chapitre nous allons étudier l'évaluation de la performance financière de l'entreprise AGRO DIV. Pour cela, nous avons repartir ce chapitre en trois sections :

Dans la première section, nous allons présenter l'entreprise AGRO DIV. Quant à la deuxième section, elle sera consacrée à la présentation du rapport d'évaluation de la performance financière de ce dernier et dans la dernière section nous allons présenter une analyse des résultats.

### **Section 01 : Présentation de l'entreprise « AGRODIV »**

Avant de faire l'évaluation de la performance financière qui est l'objet de notre étude, il est nécessaire de procéder d'abord à la présentation des éléments essentiels caractérisant l'entreprise AGRODIV.

#### **1. Présentation de l'entreprise AGRODIV**

##### **1.1.La naissance du groupe AGRODIV**

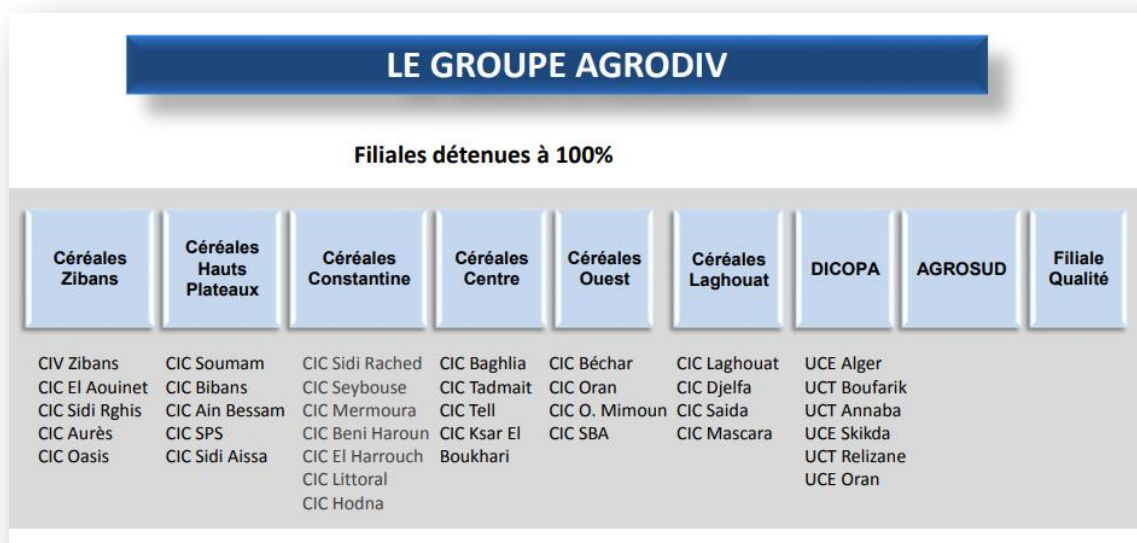
Le 23 Février 2015, avec la restructuration du secteur public marchand, est né le groupe AGRODIV et à travers la transformation juridique de l'ex SGP TRAGRAL. Et de la fusion par absorption de trois SGP : CEGRO, COJUB et TRAGRAL .Il est doté d'un capitale social de 10 261 000 000 DA avec domiciliation au 22 Rue des Fusillés, EL-Anasser, siège de l'ex SGP TRAGRAL. Le 14/04/2015 la domiciliation a été déplacé au 28 Avenue Colonel Bougera, EL Harrach à cause des raisons de commodités et de fonctionnalité. (Annexe01).

Figure N°07 : entreprise AGRODIV



En 2016, le groupe AGRODIV a réalisé un chiffre d'affaires de 40 milliards de DA et compte près de 6000 collaborateurs répartis sur l'ensemble du territoire national autour des 09 filiales créées à la faveur du nouveau schéma d'organisation ayant pris effet au 1er janvier 2016. Il représente aujourd'hui 20 à 25% des parts de marché en première et deuxième transformation de céréales, ils comptent renforcer leur position de leader dans cette filière et atteindre les 30% en 2019.

Figure N° 08 : Structure du groupe AGRO DIV



## **1.2. Organisation du groupe AGRODIV**

Le groupe AGRODIV est organisé d'une direction générale situé à Alger, neufs filiales distribués sur tout le territoire national qu'elles détiennent à 100%. Chaque une des filiales englobe des complexes industriels et commerciales, des participations minoritaires où nombre de six (CGS Annaba, SOGISS-Société de gardiennage, Atlas Chimie Maghnia, COGB Bejaia, MILOK Spa) qui participe à 40% du chiffre d'affaire du groupe.

Dès sa création, le groupe AGRODIV s'est doté d'un cadre organisationnel et des structures capables d'assurer la coordination de l'activité de ses filiales, pour leur permettre de s'adapter aux mutations de l'heure.

## **1.3. Activités et Objectifs du groupe**

### **1.3.1. Activités du groupe**

- 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> transformations céréalières et dérivés ;
- La production de jus, boissons et conserves issus de la transformation et conditionnement de fruits et légumes ;
- La phœniciculture et la transformation de dattes ;
- Le conditionnement de café, sucre, légumes secs et riz ;
- L'entreposage, conditionnement et commercialisation de produits alimentaires divers.

### **1.3.2. Objectifs du groupe AGRODIV**

- Renforcer leur position de leader dans la filière première et deuxième en transformation des céréales;
- Assurer un meilleure positionnement sur le marché national et visant à être parmi les leaders en termes de qualité ; ainsi, elle compte sur la mise en place d'une stratégie par la différenciation dans les autres filières tell que :
  - Transformation des fruits et légumes;
  - Etablir des connectivités avec l'amont agricole.
- Atteindre 30% des parts du marché dans cette filière en 2019 ;
- Créer des pôles de transformation régionaux en ciblant les marchés à forte valeur ajoutée.

- En aval, le groupe il s'inscrit dans le processus de développement et l'amélioration du segment de l'agro-logistique qui structure et organise le fonctionnement de l'ensemble du système.
- Recherche et développement R&D : réalisation d'un nouveau pôle R&D dans le but d'amélioration continue.

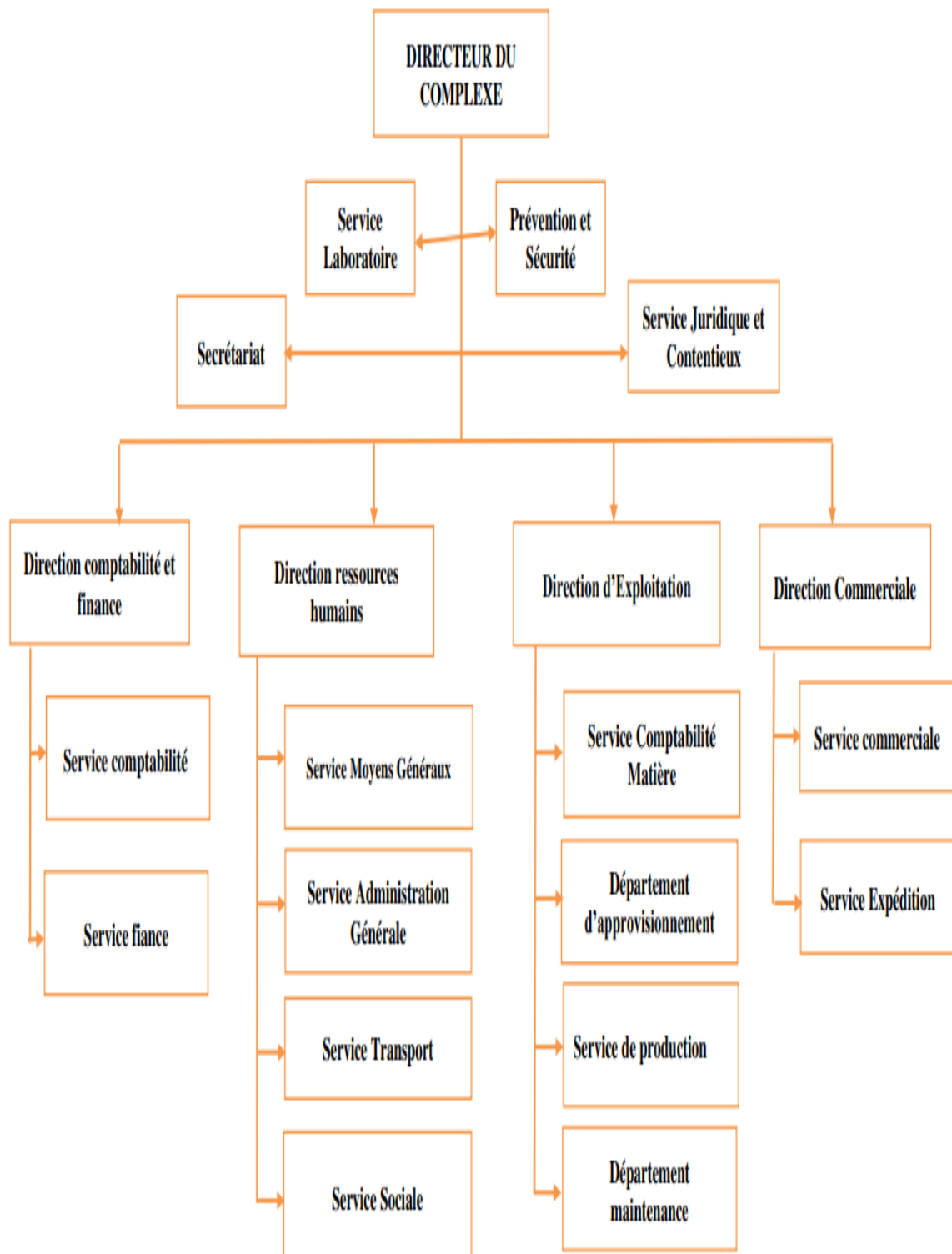
## **2. L'entreprise d'accueil : complexe industriel céréale CORSO**

L'Etat algérien a donné au secteur industriel et d'agriculture un si grand importance afin de pouvoir marquer cette volonté d'assurer une croissance économique pérenne. Et c'est dans cette optique, qu'a été créé le complexe de CORSO, sous les noms de "Filiale céréale centre complexe de CORSO" appartiennent au groupe "AGRODIV SPA".

### **2.1. Situation géographique**

Cette filiale se situe a la wilaya de BOUMERDES plus exactement a la commune de CORSO en face de la gare ferroviaire à proximité de la RN 24, elle est distante d'environ 25 Km d'Alger. Cette situation géographique de l'entreprise lui permet de donner l'avantage de la proximité économique, s'étale sur une superficie de 136271.80 m<sup>2</sup> sur une surface bâtie de 36275.60 m<sup>2</sup>.

2.2.L'organigramme



Source : Documents internes de l'entreprise

### **2.3. Organisation du complexe**

L'analyse des documents internes de l'entreprise AGRO DIV nous a permis de présenter les différentes directions qui constituent le groupe et leurs missions.

#### **2.3.1. Directeur du complexe**

Son rôle est d'assurer la direction du complexe et le fonctionnement de toute procédure réalisée par le complexe (achat, vente, ...etc.). Ainsi, il est le responsable devant les autorités juridiques et administratives avec lesquelles il a une relation étroite de travail d'un point de vue institutionnel. Et, il lui appartient d'ordonner le paiement des opérations financières

#### **2.3.2. Secrétariat**

Elle est l'intermédiaire entre : l'environnement intérieure (ouvriers) et extérieur du complexe (la filiale céréale centre, direction générale, ...etc.) et le directeur du complexe.

#### **2.3.3. Service juridique et contentieux**

Ce service a pour rôle de conseiller et d'orienter la direction générale et les différentes structures du complexe avant la prise des décisions ou la conclusion d'actes à caractère juridique.

#### **2.3.4. Service prévention et sécurité**

Il s'occupe de la sécurité (assurance) de tout le personnel de l'organisme.

#### **2.3.5. Service laboratoire**

Il s'occupe de l'analyse de la qualité de la matière première avant toute opération de la production et les produits finis avant son conditionnement sa mise en sachet et avant son utilisation par le consommateur.

#### **2.3.6. Direction comptabilité et finance**

Elle a pour mission de définir et de mettre en œuvre les principes de la politique financière du complexe, et contrôler l'exécution du plan de financement. Il est divisé en

deux services :

- Service comptabilité ;
- Service finance.

### **2.3.7. Direction de ressources humaines**

Elle s'occupe de la gestion de ressources humaines sur les plans des carrières et des promotions professionnelles, ainsi que la gestion des moyens généraux. Elle contient quatre services :

- Service social ;
- Service des moyens généraux ;
- Service d'administration générale ;
- Service de transport.

### **2.3.8. Direction d'exploitation**

Elle a pour mission d'élaborer les plans de production et de maintenance, de coordonner les actions d'approvisionnements du complexe et de suivre le niveau des stocks de tous les produits.

Cette direction comprend essentiellement quatre services :

- Service comptabilité matière ;
- Service approvisionnement ;
- Service de production ;
- Service maintenance.

### **2.3.9. Direction commerciale**

Ses missions principales sont les suivantes :

- Garantir les meilleures conditions pour la disponibilité des produits sur le

marché pour faire face à la concurrence;

- Veiller au respect des procédures de la direction ;
- Veiller à l'utilisation rationnelle des moyens de transport, qui sont :
  - *Service d'expédition* : son rôle s'arrête à signer l'ordre d'expédition des produits finivendue.
  - *Service commercial* : il s'occupe de la vente des produits fini

**Section 02 : Présentation et analyse de la situation financière de l'entreprise AGRO  
DIV CIC CORSO**

Dans la présente section, nous allons présenter le rapport d'évaluation de la performance financière d'AGRO DI CIC CORSO et les indicateurs utilisés pour déterminer la performance de cette dernière.

**1. Elaboration des états financiers de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO pour les années 2019, 2020 et 2021**

Pour analyser la santé financière de l'entreprise, un ensemble de données et d'information sont requis pour obtenir une synthèse des états financiers de l'entreprise et un ensemble d'indicateurs de performance financière sont nécessaire pour une évaluation de la performance financière de l'entreprise.

**1.1 Elaboration des bilans financière d'AGRO DIV CIC CORSO**

Nous avons choisi une période datée de l'année 2019 jusqu'à 2021 pour présenter les bilans financiers de cette entreprise. Pour ce qui suit, nous allons présenter les postes des emplois des bilans financiers pour 2019, 2020 et 2021 dans le tableau suivant :

**Tableau n°07 : Emplois des bilans financiers pour 2019, 2020 et 2021.**

<b>Bilan(ACTIF)</b>			
<b>LIBELLE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>			
<b>Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif</b>			
<b>Immobilisations incorporelles</b>	67 800,00	24 449,50	20 535,50
<b>Immobilisations corporelles</b>			
Terrains	6 250 000,00	6 250 000,00	6 250 000,00
Bâtiments	30 659 965,53	46 666 186,00	56 612 388,40
Autres immobilisations corporelles	7 599 439,47	9 087 587,55	8 278 254,21
<b>Immobilisations encours</b>	0,00		
<b>Immobilisations financières</b>			
Titres mis en équivalence			
<b>Autres participations et créances rattachées</b>			
Autres Titres Participations			
Autres titres immobilisés			
Prêts et autres actifs financiers non courants			
Impôts différés actif	271 754,87	731 958,33	624 271,86
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>44 848 959,87</b>	<b>62 760 181,38</b>	<b>71 785 449,97</b>
<b>ACTIF COURANT</b>			
<b>Stocks et encours</b>	774 683,30	914 729,79	567 200,23
<b>Créances et emplois assimilés</b>			
<b>Clients</b>			
Clients filiales			500 000,00
Clients externes	261 791,98	723 615,32	808 962,20
<b>Autres débiteurs</b>			
Groupe et associés débiteurs	828 968,21	831 365,93	831 365,93
Autres tiers débiteurs	569 767,50	162 326,54	827 447,25
Impôts et assimilés	30 282,89	45 053,70	6 522,74
Autres créances et emplois assimilés	27 419,35	13 609,68	59 000,00
<b>Disponibilités et assimilés</b>			
Placements et autres actifs financiers courants			
Trésorerie	2 250 636,33	3 369 893,82	4 966 966,00
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>4 743 549,56</b>	<b>6 060 594,78</b>	<b>8 567 464,35</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>49 592 509,43</b>	<b>68 820 776,16</b>	<b>80 352 914,32</b>

Source : Etablie par nous même à partir des bilans internes de l'entreprise.

Le tableau suivant permet de présenter les postes des ressources des bilans financiers pour 2019, 2020 et 2021.

**Tableau N°08 : Ressources des bilans financiers pour 2019, 2020 et 2021.**

<b>Bilan(PASSIF)</b>			
<b>LIBELLE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves	12 200 981,55	12 200 981,55	12 200 981,55
Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	5 703 276,34	8 912 342,41	9 048 877,49
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Comptes de liaison	15 549 623,49	34 136 949,74	41 085 365,18
<b>Part de la société consolidante (1)</b>			
<b>Part des minoritaires (1)</b>			
<b>TOTAL I</b>	<b>33 453 881,38</b>	<b>55 250 273,70</b>	<b>62 335 224,22</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières	9 156 131,10	9 156 131,10	9 156 131,10
<b>Impôts (différés et provisionnés)</b>			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		893 042,41	301 393,54
<b>TOTAL II</b>	<b>9 156 131,10</b>	<b>10 049 173,51</b>	<b>9 457 524,64</b>
<b>PASSIFS COURANTS:</b>			
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>			
Fournisseurs filiales		207 300,00	796 450,40
Fournisseurs externes	6 452 761,03	2 390 314,27	6 334 977,64
Impôts			5 688,53
<b>Autres dettes</b>			
Groupe et associés créditeurs	439 221,33	439 221,33	439 221,33
Autres tiers créditeurs	90 514,59	484 493,35	983 827,56
Trésorerie du passif			
<b>TOTAL III</b>	<b>6 982 496,95</b>	<b>3 521 328,95</b>	<b>8 560 165,46</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>	<b>49 592 509,43</b>	<b>68 820 776,16</b>	<b>80 352 914,32</b>

Source : Etablie par nous même à partir des bilans internes de l'entreprise.

## 1.2 Présentation des bilans financiers condensés pour 2019, 2020 et 2021

Le tableau suivant présente les postes de l'actif et de passif dans le bilan condensé au 31-12-2019.

**Tableau N°09 : Bilan condensé au 31-12-2019.**

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
<b>VI</b>	44 848 959,87	90.43	CP	33 453 881,38	67.45
<b>VE</b>	774 683,30	1.57	DLMT	9 156 131,10	18.46
<b>VR</b>	1718229.93	3.46	DCT	6 982 496,95	14.09
<b>VD</b>	2 250 636,33	4.53			
<b>Total</b>	<b>49 592 509,43</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>49 592 509,43</b>	<b>100</b>

(Source : Etablie par nous même à partir des bilans financiers.)

Le tableau suivant présente les postes de l'actif et de passif dans le bilan condensé au 31-12-2020.

**Tableau N°10: Bilan condensé au 31-12-2020.**

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
<b>VI</b>	62 760 181,38	91.19	CP	<b>55 250 273,70</b>	80.28
<b>VE</b>	914 729,79	1.32	DLMT	<b>10 049 173,51</b>	14.60
<b>VR</b>	1775971.17	2.58	DCT	<b>3 521 328,95</b>	5.11
<b>VD</b>	3 369 893,82	4.90			
<b>Total</b>	<b>68 820 776,16</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>68 820 776,16</b>	<b>100</b>

Source : Etablie par nous même à partir des bilans financiers.

Le tableau suivant présente les postes de l'actif et de passif dans le bilan condensé au 31-12-2021.

**Tableau N°11 : Bilan financier condensé au 31-12-2021.**

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
<b>VI</b>	71 785 449,97	89.33	CP	62 335 224,22	77.58
<b>VE</b>	567 200,23	0.70	DLMT	9 457 524,64	11.77
<b>VR</b>	3033 297.92	3.78	DCT	8 560 165,46	10.65
<b>VD</b>	4 966 966	6.18			
<b>Total</b>	<b>80 352 914,32</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>80 352 914,32</b>	<b>100</b>

Source : Etablie par nous même à partir des bilans financiers

## **2. Analyse de la structure des bilans financiers condensés pour les années 2019, 2020 et 2021**

Pour analyser la structure des bilans financiers d'AGRO DIV CIC CORSO, nous avons analysé les emplois et les ressources.

### **2.1. Analyse des emplois**

Pour analyser les emplois des bilans condensés. Nous avons étudié quatre éléments: les valeurs immobilisées, les valeurs d'exploitations, les valeurs réalisables et les valeurs disponibles.

#### **2.1.1. Les valeurs immobilisées (VI)**

Les immobilisations sont des biens et valeurs qui vont rester durablement et sous la même forme dans l'entreprise, comprennent des immobilisations corporelles, incorporelles financières et en cours.

Les immobilisations incorporelles représentent des actifs non monétaires (immatériels) et comprennent des frais d'établissements, des frais de recherche et développement, des fonds de commerce, de logiciels, des brevets ...

Les immobilisations corporelles figurent dans le bilan, soit pour être utilisées dans la production ou la fourniture de biens ou de services, soient pour être louées à des tiers tels que (Les terrain, bâtiment, installation technique et outillage industrielle...).

Les immobilisations en cours se sont des travaux en cours de réalisation.

Les immobilisations financières comprennent notamment des titres de participation des prêts aux personnels et aux associés, les participations, des créances rattachées à des participations, des prêts...

Impôts différée actifs Proviennent de différence temporelle ou temporaire entre les charges comptables et les charges fiscales. Les principales sources d'impôts différé actifs sont : les charges comptables qui ne seront déductibles fiscalement qu'ultérieurement comme la provision pour indemnité de retraite, certaines déficits fiscaux qui viendront éventuellement, diminuer ultérieurement les impôts à payer.

Nous remarquons dans les tableaux ci-dessus (N°09, N°10 et N°11) que la valeur des immobilisations de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO ont connu une augmentation sur les trois années. Elle s'élève de 29% pour l'année 2020 et de 14% pour l'année 2021.

### **2.1.2. Les valeurs d'exploitations (VE)**

Les stocks et les en cours font l'objet d'un inventaire physique en fin d'année. Nous constatons dans les tableaux des bilans condensé (N°09, N°10, et N°11) que les stocks et les en cours pendant les deux années 2019 et 2020 passent respectivement de 774 683.30 DA à 914 729.79DA, donc on constate une augmentation de 15%. Alors qu'en 2021, on remarque une diminution significative de 38%.

### **2.1.3. Les valeurs réalisables (VR)**

Les clients et comptes rattachés, représentent des créances liées à la vente de biens ou services. Ils sont rattachés au cycle d'exploitation. Nous remarquons à partir des tableaux ci-dessus (N°09, N°10, et N°11) une évolution du compte clients et compte rattachés de 461823.34 pour 2019/2020 soit une augmentation de 64%, et de 85346.88 pour 2020/2021 soit un taux de 12%. Les Autre débiteurs, signifie une créance que l'entreprise détient sur un tiers. Nous remarquons une diminution des autres débiteurs en 2020 de 27,74% par rapport à 2019 alors que pour l'année 2021, on remarque une augmentation de 63%.

### **2.1.4. Les valeurs disponibles (VD)**

Les disponibilités et assimilés, elles regroupent les disponibilités, les valeurs mobilières de placement immédiatement négociables liquides, les effets de commerce immédiatement négociables ou escomptables.

Pour les trois années 2019, 2020 et 2021 les disponibilités et assimilés de l'entreprise représentants respectivement 2250 636.33DA, 3369893.82 DA et 4966 966 soit une augmentation de 33% pour 2020 et une évolution de 47 % pour l'année 2021.

## **2.2. Analyse des ressources**

D'après les résultats précédent, nous remarquons que les totaux du passif sont positifs durant les trois années en étant respectivement à des niveaux bien importants : 49

592 509.43 en 2019; 68 820 776,16 en 2020 et 80 352 914,32 en 2021. Nous constatons alors une augmentation de 28% pour 2019/2020 et 17% pour 2020/2021. Cette augmentation est due essentiellement l'augmentation des capitaux propres.

### 3. Présentation de l'indice d'équilibres financiers pour 2019, 2020 et 2021

Le tableau suivant permet de présenter le calcul des indices d'équilibre financier: le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette.

**Tableau N°12 : Calcul des indices d'équilibres financière.**

Elément	Formule	2019	2020	2021
<b>FR</b>	$(CP + DLMT) - VI$	-2238947.39	2539265.83	7298.89
<b>BFR</b>	$(VE + VR) - DCT$	-4489583.72	-830627.99	149679565.29
<b>TN</b>	$FRN - BFR$	2250636.33	3369893.82	-149672266.4

**Source :** Etablie par nous même à partir des bilans financiers condensés.

L'interprétation des différents indices peut être dressée à travers l'ensemble des éléments que nous exposerons subséquemment

- **Fonds de Roulement (FR)**

Le FR est un indicateur essentiel de la règle de l'équilibre financier. Il signifie que les emplois à long terme sont financés par les ressources à long terme.

D'après le tableau ci-dessus (N°12), nous constatons que durant l'année 2019 AGRO DIV a dégager un fond de roulement négatif de -2238947.39DA, ce qui signifie que les ressources permanentes n'arrivent pas à financer les besoins permanents (les immobilisations). Donc, il ressort un besoin de financement à court terme. Durant les deux exercices 2020 et 2021 AGRODIV a dégagé des fonds de roulements positifs. Cela signifie que l'entreprise AGRODIV est en situation d'équilibre financier et dispose d'une marge de sécurité financière car les actifs immobilisés sont financées par des ressources à long terme. On peut dire aussi d'une autre manière, le fonds de roulement positif constitue un excédent de ressources permettant de financer une partie de l'activité à court terme de l'entreprise.

- **Besoins en Fonds de Roulement**

D'après le tableau n° 12, le besoin en fonds de roulement d'AGRO DIV CIC CORSO est négatif pour les années 2019 et 2020, indiquant un équilibre financier à CT de l'entreprise. Tant dis que pour l'année 2021, le BFR est positif d'un montant de **149679565.29 DA**, indiquant un déficit de ressources permettant de financer une partie de l'activité à court terme de l'entreprise

Ce besoin représente la part d'exploitation qui n'est pas financé par des dettes financiers à court terme et qui sera financé par le fonds de roulement afin que l'entreprise couvre le besoin résultant des décalages de trésorerie entre les entrées et les sorties qui sont couramment dues à l'exploitation de l'entreprise.

- **Trésorerie Nette**

La trésorerie nette est le résultat qui est issue soit de la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement.

L'entreprise AGRODIV est en situation d'équilibre pour les années (2019 et 2020) (2014), la trésorerie nette est positive, elle passe de 2250636.33 DA en 2019 à 3369893.82 DA 2020. Cela est dû au fonds de roulement qui est supérieur au besoin de financement (BFR). En d'autre terme, cela montre que cette entreprise dispose d'un excédent de liquidité. On peut dire alors qu'AGRODIV peut couvrir largement son besoin à court terme. En revanche, en 2021, la trésorerie nette négative, de -149672266.4, cela indique que l'entreprise souffre d'un manque de liquidité qui l'oblige à faire recours à l'endettement bancaire pour régler son problème de décalage et pallier cette situation critique.

#### **4. Analyse de l'activité d'AGRO DIV CIC CORSO**

Dans ce qui, suit nous allons présenter le tableau des soldes intermédiaire de gestion et lacapacité d'autofinancement

##### **4.1. Analyse par le solde intermédiaire de gestion**

Le tableau suivant permet de déterminer les huit soldes reconnus comme appartenant aux SIG.

**Tableau N°13 : Tableau des soldes intermédiaire de gestion**

<b>LIBELLE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ventes et produits annexes	100976364,17	101585 050,69	145612 107,72
Variation stocks produits finis et en cours	2 740,00	23 802,50	-17 642,50
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
Cession inter unités produit	8 100,00	3 960,00	4 500,00
Cession inter unités charges	-173,00	-505,00	-157,00
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>	<b>100987031,17</b>	<b>101612 308,19</b>	<b>145598 808,22</b>
Achats consommés	-32716847,59	-50 330 755,17	-58 592 866,73
Services extérieurs et autres consommations	-2 187 428,68	-1 643 826,19	-3 554 864,55
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>	<b>-34904276,27</b>	<b>-51 974 581,36</b>	<b>-62 147 731,28</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>66 082 754,90</b>	<b>49 637 726,83</b>	<b>83 451 076,94</b>
Charges de personnel	-20535914,48	-26 915 632,87	-27 605 554,24
Impôts, taxes et versements assimilés	-443 356,50	-863 727,00	-325 111,89
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>45 103 483,92</b>	<b>21 858 366,96</b>	<b>55 520 410,81</b>
Autres produits opérationnels	378 344,92	21 858 042,71	95 432,82
Autres charges opérationnelles	-49 899,46	-2 212,92	-198 377,34
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs	-40084032,93	-35 126 985,07	-46 075 349,38
Reprise sur pertes de valeur et provisions		405 000,00	228 029,59
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>5 347 896,45</b>	<b>8 992 211,68</b>	<b>9 570 146,50</b>
Produits financiers			
Charges financières		-284 692,84	-413 582,54
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-284 692,84</b>	<b>-413 582,54</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)</b>	<b>5 347 896,45</b>	<b>8 992 211,68</b>	<b>9 570 146,50</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	0		
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	355 379,89	204 823,57	-107 686,47
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>101365549,09</b>	<b>123875 855,90</b>	<b>145922 427,63</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>-95662272,75</b>	<b>-114 96513,49</b>	<b>-136 73550,14</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>5 703 276,34</b>	<b>8 912 342,41</b>	<b>9 048 877,49</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
<b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>			
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>5 703 276,34</b>	<b>8 912 342,41</b>	<b>9 048 877,49</b>

Source : les documents interne de l'entreprise

Le tableau des soldes intermédiaires de gestion présente une cascade de soldes qui constituent autant de paliers dans la formation du résultat de l'exercice. Les différents soldes sont les suivant:

#### **4.1.1. Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires n'est pas un indicateur de la performance. Il nous renseigne sur la vocation de l'entreprise et sur la capacité de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO à vendre ses produits.

On remarque que le chiffre d'affaire est de 100 976364.17 DA en 2019, de 101 585 050.69 DA en 2020, et de 145612107.72 DA en 2021. On constate une légère augmentation de 0.60% pour 2020, et une considérable évolution de 43.34% pour 2021. Cette augmentation du chiffre d'affaires est due principalement à la demande supplémentaire engendrée par la crise sanitaire Covid-19 (restrictions, confinement) qui a contraint les individus à l'achat et le stockage des aliments de base (semoule, pâte, farine). L'Etat a joué le rôle de régulateur en portant une attention particulière au prix pour éviter la spéculation.

#### **4.1.2. Production de l'exercice**

La production de l'exercice représente l'ensemble de la production vendue (c'est à dire le chiffre d'affaire industriel) évaluée au prix de vente, la production stockée (la variation des stocks de produits intermédiaires, en cours de production et des produits finis) et la production immobilisée (les travaux faits par l'entreprises pour elle-même) évaluée au coût de production ainsi que les subventions d'exploitation (une somme accordée à l'entreprise par l'Etat pour l'acquisition des équipements).

On remarque que la production de l'exercice est croissante sur toute la période. Pour l'année 2021 l'augmentation est plus que significative, elle est de 43,2% par rapport à 2020. Cette évolution est due a l'augmentation des produits vendus(CA).

#### **4.1.3. Valeur ajoutée (VA)**

La valeur ajoutée est considérée comme un indicateur très important qui permet d'évaluer la richesse créée par le travail du personnel et l'entreprise elle-même.

La valeur ajoutée est positive sur les trois années d'exercice, ce qui signifie que

l'entreprise a pu créer de la richesse, ce qui s'explique principalement par l'augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise. Ainsi en 2021 le taux de variation de la VA est de 68.12% correspondant à une variation significative du chiffre d'affaires de 43,2% pour la même année.

#### **4.1.4. Excédent brut d'exploitation (EBE)**

C'est un indicateur qui permet de connaître la rentabilité réelle d'une entreprise, c'est-à-dire la rentabilité générée uniquement par son activité opérationnelle, indépendamment de ses politiques d'investissements et de financements.

L'EBE est positif pour les trois années de l'exercice. En 2020, une baisse très importante est enregistrée avec un taux de variation de -106.34%, néanmoins, l'EBE il demeure positif pour cette année. Ce recul est la conséquence d'une valeur ajoutée très faible à laquelle s'ajoute la hausse des charges de personnel et des impôts et taxes. En 2021 l'augmentation significative de la valeur ajoutée a eu pour résultat une hausse de l'EBE 154%.

#### **4.1.5. Résultat d'exploitation (RE)**

Le résultat opérationnel mesure la capacité de l'entreprise à générer des ressources avec son activité principale sans prendre en compte les éléments financiers et exceptionnels.

Nous constatons un résultat d'exploitation positif sur la période 2019-2021. Ainsi, le bénéfice de l'entreprise a augmenté de 40.53% en 2020 et de 6,42%, ce qui confirme la performance économique d'AGRO DIV CIC CORSO.

#### **4.1.6. Résultat net de l'exercice (RN)**

Le résultat de l'exercice représente le cumul des résultats d'exploitations, financiers et exceptionnels. Il correspond au résultat comptable dégagé à partir de tableau de compte du résultat .C'est un indicateur de création de valeur actionnariale à court terme.

Ce résultat est croissant et positif durant les trois années. Ainsi, une augmentation significative de 36% pour l'année 2020 suivie d'une augmentation légère pour l'année 2021 avec un taux de 1.53%. Donc, l'entreprise AGRODIV CIC CORSO est bénéficiaire.

## 4.2.La capacité d'autofinancement

Le tableau suivant présente le calcul de la CAF à partir de l'EBE

**Tableau N°14 : Calcul de la CAF (méthode soustractive).**

Désignation	2019	2020	2021
<b>EBE</b>	45 103 483,92	21 858 366.96	55 520 410,81
<i>Autre produit d'exploitation</i>	378344.92	21 858 042.71	95 432.82
+ <i>Quote-part de résultat sur opérations faite en commun</i>	0		
+ <i>Produit financiers</i>	0		
+ <i>Produits exceptionnels (sauf PCEAC et QPSVR)</i>			
+ <i>Transfert de charges</i>			
- <i>Autre charges de gestion courant</i>	(49 899.46)	(2212.92)	(198377.34)
- <i>Quote-part de résultat sur opérations faite en commun)</i>			
- <i>Charges financiers</i>		(284 692.84)	(413 582.54)
- <i>Charges exceptionnelles (sauf VNCEAC)</i>			
- <i>impôts exigibles sur résultats ordinaires</i>	0	0	0
+ <i>impôts différés (variation sur résultat ordinaires)</i>	355 379,89	204 823,57	-107 686,47
<b>CAF</b>	<b>45 787 309.27</b>	<b>43634327.48</b>	<b>54896197.28</b>

Source : Etabli par nous même à partir de SIG

Après calcul de la CAF par la méthode soustractive, le tableau suivant présente le calcul de la CAF par la méthode additive :

**Tableau N°15: Calcul de la CAF (la méthode additive).**

<b>Désignation</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<i>Résultat net de l'exercice</i>	5703 276.34	8912 342.41	9048 877.49
+ <i>Dotation aux amortissements, dépréciation et provisions(DAP)</i>	(40 084 032.93)	(35 126 985.07)	(46 075 349.38)
+ <i>Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés (VNCEAC)</i>			
- <i>Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions (RAP)</i>	0	405 000	228 029.59
- <i>Produit de cession d'élément d'actifs cédés(PCEAC)</i>			
- <i>Quote-part de subvention virée au résultat de l'exercice (QPSVR)</i>			
<b>CAF</b>	<b>45 787 309 .27</b>	<b>43634327.48</b>	<b>54896197.28</b>

(Source : Etabli par nous même à partir de SIG.)

La CAF constitue le potentiel de financement interne de l'entreprise dont il sera indépendante et autonome financièrement. Ce potentiel sert à rembourser ses emprunts et à renouveler ses investissements.

Selon les résultats du calcul de la CAF, on constate que l'entreprise AGRODIV CIC CORSO réalise une CAF nettement positive tout au long des trois années d'étude. Cela signifie que l'entreprise dégagne un surplus monétaire et dispose de possibilités de financement de nouveaux investissements et le remboursement des emprunts. Dans ce cas, le recours au financement externe n'est plus nécessaire ce qui fait d'AGRODIV une entreprise indépendante.

## **5. Etude des résultats d'évaluation**

Dans ce qui suit nous allons présenter quelques ratios d'évaluation de la performance financière, pour cela d'autres informations pour déterminer ces ratios.

### **5.1.Les ratios de rentabilités**

Il existe trois ratios de rentabilité : rentabilité économique, rentabilité financière et rentabilité commerciale présentées dans le tableau suivant :

**Tableau N°16 : Variation des indicateurs de rentabilité.**

Elément	Formule	2019	2020	Var. %	2021	Var.%
<b>Rentabilité économique(RE)</b>	$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Capitale investi}}$	<b>0.11</b>	<b>0.12</b>	<b>1</b>	<b>0.11</b>	<b>-1</b>
<b>Rentabilité financière(RF)</b>	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$	<b>0.17</b>	<b>0.16</b>	<b>-1</b>	<b>0.14</b>	<b>-2</b>
<b>Rentabilité commerciale (RC)</b>	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaire}}$	<b>0.05</b>	<b>0.08</b>	<b>3</b>	<b>0.06</b>	<b>-2</b>
<b>Effet de levier financier (ELF)</b>	Ratio de RF- ratio de RE	<b>0.06</b>	<b>0.04</b>	<b>-2</b>	<b>0.03</b>	<b>-1</b>
<b>Taux de marge brut</b>	$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaires}}$	<b>0.05</b>	<b>0.08</b>	<b>3</b>	<b>0.06</b>	<b>-2</b>

(Source : Etablie par nous même à partir des bilans et SIG.)

### 5.1.1. Rentabilité économique (RE)

La rentabilité économique permet d'apprécier la performance et ainsi de mesurer la capacité de l'entreprise à offrir un rendement à l'ensemble de ses sources de financement.

Nous remarquons qu'AGRODIV arrive à rentabiliser ses fonds durant les trois exercices 2019, 2020 et 2021. Cette rentabilité passe de 11% en 2019 à 12% en 2020, nous remarquons que cette entreprise a connu une légère baisse et pour la dernière année 2021, elle passe à 11%. Cette baisse s'explique par la diminution du résultat d'exploitation.

### 5.1.2. Rentabilité financière (RF)

Dans ce tableau nous remarquons que la rentabilité financière est positive durant les trois années. Cela signifie que l'entreprise AGRODIV permet de rentabiliser ses fonds propres apporté par les associés. Ainsi, le ratio est passé de 0.17 en 2019 à 0.16 en 2020. En 2021 est de 0,14. Cette situation est appréciable, en particulier pour les actionnaires ; malgré cela

l'entreprise doit améliorer d'avantage cette situation.

### 5.1.3. Rentabilité commerciale (RC)

La rentabilité commerciale est estimée à partir de résultat net sur le chiffre d'affaire HT. Elle représente la politique de prix pratiqué par l'entreprise. D'après le tableau ci-dessous (Tableau N°16), le ratio de la rentabilité commerciale est positif sur toute la période ; ce qui signifie que l'entreprise AGRODIV a réalisé un bénéfice sur les trois années et donc elle est rentable commercialement.

### 5.1.4. Effet de levier (EL)

D'après les résultats qu'on a trouvés nous remarquons que ce dernier est positif durant les trois années avec une diminution de 2% en 2020 par rapport a l'année 2019 et de 1% en 2021 par rapport a l'exercice 2020 ,cela signifie que le taux de rentabilité économique de cette entreprise est supérieur au taux d'intérêt de l'emprunt de cette dernière.

## 5.2. Les ratios de solvabilité

La solvabilité de l'entreprise peut être mesurée par la solvabilité générale et l'autonomie financière présentée dans le tableau suivant :

**Tableau N°17 : Variation des indicateurs de solvabilité.**

Elément	Formule	2019	2020	Variation%	2021	Variation%
<b>Solvabilité générale</b>	$\frac{\text{Actif total}}{\text{Dettes totales}}$	<b>3.07</b>	<b>5.07</b>	<b>200</b>	<b>4.45</b>	<b>-62</b>
<b>Autonomie financière</b>	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes totales}}$	<b>0.67</b>	<b>0.80</b>	<b>13</b>	<b>0.77</b>	<b>-3</b>

(Source : Etablie par nous même à l'aide des états financiers.)

### 5.2.1. Solvabilité générale

Le ratio de solvabilité générale a connu une augmentation significative en 2020 par

apporte à 2019 de 200% et une diminution en 2021 suites à l'augmentation des dettes de 62%.

Nous constatons que ce ratio est supérieur à 1 durant les trois années de notre étude ce qui signifie que l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO est solvable, elle est capable de payer ses dettes en utilisant le total de ses actifs.

### 5.2.2. Autonomie financière

Le ratio d'autonomie financière, permet de renseigner sur le poids des capitaux propres dans l'ensemble des ressources financières de l'entreprise .Nous remarquons dans ce tableau (tableau N°17) que le ratio l'autonomie financière d'AGRO DIV CIC CORSO durant les années 2019 et 2020 passe de 0.67 a 0.80 soit une hausse de 13% et a 0.77 en 2021 soit une baisse de 3%.

### 5.3.Les ratios de liquidité

Le ratio de liquidité se calcule par trois ratios ; ratio de liquidité générale, ratio de liquidité réduite et ratio de liquidité immédiate présentés dans le tableau suivant :

**Tableau N°18: Variation des indicateurs de la liquidité**

<b>Elément</b>	<b>Formule</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Vari.%</b>	<b>2021</b>	<b>Var.%</b>
<b>Liquidité générale</b>	$\frac{\text{Actif circulant}}{\text{DCT}}$	<b>0.67</b>	<b>1.72</b>	<b>105</b>	<b>1</b>	<b>-72</b>
<b>Liquidité réduite</b>	$\frac{\text{VE} + \text{VD}}{\text{DCT}}$	<b>0.43</b>	<b>0.36</b>	<b>-7</b>	<b>0.64</b>	<b>28</b>
<b>Liquidité immédiate</b>	$\frac{\text{VD}}{\text{DCT}}$	<b>0.32</b>	<b>0.95</b>	<b>63</b>	<b>0.58</b>	<b>-37</b>

(Source : Etablie par nous même à partir des états financiers)

Le tableau ci-dessus (Tableau N°18) nous montre les ratios de liquidité du bilan d'AGRO DIV CIC CORSO qui traduisent la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme à l'aide des actifs à court terme. Son évolution est découpée en trois rations : le ratio de liquidité générale, le ratio de liquidité réduite et le ratio de liquidité immédiate.

### **5.3.1. Ratio de liquidité générale**

La liquidité mesure la capacité d'une entreprise à régler ses dettes à court termes arrivées à échéance. Le ratio de liquidité représente la couverture des fonds de tiers à court termes par les actifs circulants. On remarque que le ratio de liquidité générale est faible c'est-à-dire inférieur à la norme de 1 pour l'année 2019 soit 0,62. Une hausse significative de ce ratio est enregistrée pour les années 2020 et 2021 soit 1,72 et 1 respectivement. L'année 2020 était marquée par l'arrivée de la pandémie de la Covid-19 en Algérie. Ainsi, l'incertitude économique qu'a marquée cette année a mené les entreprises vers une gestion prudente, ce qui a poussé AGRODIV à réaliser une marge de sécurité durant 2020 pour faire face aux éventuelles évolutions.

### **5.3.2. Ratio de liquidité réduite**

Le ratio de liquidité réduite mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes sans recours à la vente de ses stocks. Il doit être supérieur à 1.

On constate que ce ratio est inférieur à 1 durant les trois années de l'exercice. Sa valeur est de 0,43 en 2019, 0,36 en 2020 et de 0,64 en 2021. Cette situation est défavorable pour l'entreprise AGRODIV.

### **5.3.3. Ratio de liquidité immédiate**

Le ratio de liquidité immédiate montre dans quelle mesure liquidités de l'entreprise permettent de payer l'ensemble des dettes à court termes.

Durant les trois années de l'étude, les ratios de liquidité immédiate sont inférieurs à 1. Dans ce cas, AGRODIV ne pourra pas couvrir ses dettes à court termes et se voit contrainte de recourir à ses actifs à court termes pour couvrir la totalité de ses dettes.

## **Conclusion**

Au terme de ce chapitre consacré à l'aspect pratique de notre travail dans lequel nous avons procédé au pilotage de la performance financière au sein de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO nous avons pu mettre en pratique les notions théoriques retenues dans les chapitres précédents.

Le recours à l'analyse financière d'AGRODIV CIC CORSO, effectuée sur la base

des bilans, des comptes des résultats et de l'analyse par la méthode des ratios pendant les trois années successives 2019, 2020 et 2021, nous a permis d'avoir un aperçu sur la situation de cette entreprise.

En effet, la présentation des différentes rubriques et comptes du bilan comptable concernant les trois années, nous a permis de comprendre les évolutions. L'entreprise AGDRODIV a exercé son activité principale (transformation des céréales) le plus normalement possible durant les trois années malgré la situation critique liée à la crise sanitaire. Les mesures barrières contre la Covid ont été appliquées par la mise à disposition du personnel de l'entreprise le matériel médical nécessaire à la prévention et le suivi médical du personnel, ce qui a engendré des dépenses supplémentaire notamment en 2020. De plus, l'analyse de la structure financière d'AGRO DIV CIC CORSO aboutit à un résultat selon lequel la structure financière de celle-ci est appréciable, malgré l'existence de certains points qui nécessitent d'être corrigés et améliorés, en l'occurrence son fond de roulement et sa trésorerie qui se sont vu négatifs, suite aux importants investissements effectués afin de répondre a une demande plus importante liée à la crise sanitaire.

Concernant l'analyse de la rentabilité, les ratios de rentabilité et d'activité ont révélé que l'entreprise a un chiffre d'affaires très important fortement impacté par les charge de personnel notamment en 2020, entraînant ainsi une baisse de la valeur ajoutée et du résultat net pour même année. En revanche, l'entreprise présente un excédent brut d'exploitation et un résultat net positifs durant les trois exercices étudiés. Par conséquent, l'entreprise AGRODIV est rentable sur le plan économique et sur le plan financier.

De ce qui précède et à notre connaissance, la crise sanitaire a eu un impact positif sur la performance de l'entreprise. Cette dernière à réalisé un chiffre d'affaire et un résultat net positif. Un seul point négatif peut être mis en avance est l'augmentation les frais personnels qui a résorbé quelque peu la valeur ajoutée ainsi que le résultat net pour l'année 2020.

---

# Conclusion générale

---

### Conclusion générale

L'analyse de la performance financière de l'entreprise AGRODIV CIC CORSO nous a permis de comprendre le concept de la performance en premier lieu, ensuite d'étudier les différents indicateurs qui la détermine, ainsi que les modèles d'évaluation.

Tout au long de cette recherche, nous sommes arrivés à la conclusion que les outils d'analyse financière au sein d'une entreprise sont essentiels parce qu'ils permettent aux dirigeants d'appréhender la situation financière de l'entreprise en termes de rentabilité et de solvabilité pour aider la direction générale à prendre des décisions.

A l'issue de l'analyse effectuée tout au long du volet pratique, nous sommes arrivées à déterminer que AGRODIV CIC CORSO est performante et ça en se référant aux agrégats des états financiers étudiés (bilan, comptes résultats...etc.) durant la période 2019-2021 : l'analyse du bilan indique que les résultats de l'entreprise (actif et passif) sont positifs.

En termes d'analyse de la situation financière : AGRODIV CIC CORSO est en situation d'équilibre financier car le besoin de fond de roulement en 2019 et 2020 est négatif. A l'inverse, pour l'année 2021 le besoin de fond de roulement est supérieur au fond de roulement. Ce déséquilibre est le résultat de la situation économique particulière liée à la Covid-19 dont les conséquences se font ressentir dans le besoins de fond roulement nécessaire au financement d'une production plus importante, conséquence du changement dans les habitudes des consommateurs (confinement, achats de panique, méfiance à l'égard des produits achetés). Ce qui a engendré une trésorerie nette négative et un déficit en liquidité à CT.

Concernant la rentabilité, AGRODIV CIC CORSO est analysée par les ratios : de rentabilité économique, financière, commerciale et le ratio de taux de marge brute. Ces derniers affichent des baisses légères mais l'entreprise est toujours rentable. En revanche, l'entreprise présente un excédent brut d'exploitation et un résultat net positifs durant les trois exercices étudiés. Donc, l'entreprise AGRODIV est rentable sur le plan économique et sur le plan financier.

Par rapport à la solvabilité, en basant dans notre analyse sur le ratio de solvabilité générale et celui d'autonomie financière, nous constatons que malgré la baisse légère qu'il a connu le ratio de solvabilité générale, en 2021, il reste toujours satisfaisant prenant

## Conclusion générale

---

compte qu'il est supérieur à la norme 100% donc on peut dire que l'entreprise est solvable. Néanmoins, AGRO DIV CIC CORSO a dégagé une capacité d'autofinancement importante durant les trois années, faisant d'elle une entreprise performante et rentable.

En termes de liquidité, les ratios suivants : liquidité générale ; réduite et immédiate nous ont montré que ces derniers ont connus une certaine baisse mais qui n'a pas influencé négativement sur l'entreprise vu qu'ils sont supérieur à la norme. A partir de cette analyse, on peut conclure qu'AGRODIV dispose d'une liquidité suffisante pour faire face à ses créanciers comme elle peut se baser uniquement sur ses disponibilités dans la résolution de ses dettes, preuve que celle-ci est en bonne situation financière. De plus, l'analyse de l'activité de l'entreprise, nous a permis aussi de constater qu'AGRO DIV CIC CORSO est performante durant les trois exercices, puisqu'elle dispose d'un chiffre d'affaires et un résultat positifs lui permettant d'investir pour assurer son développement durable.

On dépit de tous ce qui est précédé, on peut dire que l'analyse de l'activité de l'entreprise AGRODIV CIC CORSO nous à permis de démontrer que malgré la crise sanitaire Covid-19, cette dernière a pu maintenir sa performance financière. Cela peut s'expliquer par l'activité de l'entreprise (transformation des céréales). Les restrictions sanitaires liées au confinement ont engendré une augmentation de la consommation de certains produits et la mis en pression sur les transformateurs et les prix. Le marché a connu une augmentation à la fois des aliments de base et des aliments prêts à manger qui peuvent être stockés. Les achats (pour faire des stocks de produits de première nécessité comme la farine, les pâtes, la semoule, le riz et les légumineuses, le lait en poudre, le sucre, les huiles mais aussi les produits hygiéniques, le gaz, etc.) se sont multiplié. Ces comportements ont entraîné une augmentation significative de la demande sur les produits céréaliers (semoule, farine) et, par conséquent, des pénuries temporaires dans certaines régions. Afin de maintenir l'accessibilité des produits alimentaires de base, les gouvernements ont suivi avec une attention particulière à l'évolution de la demande pour la stabiliser en cas de besoin par la relance de l'activité céréalière.

Malgré le fait que nous n'avons pas pu réaliser une étude plus approfondie comme nous l'avions souhaité à cause des obstacles rencontrés le long de notre recherche, tel le manque de données collectées en raison de la confidentialité des informations au sein de l'entreprise d'accueil et de la durée limitée du stage, toutes ces contraintes ne nous ont pas empêchés de mener au mieux notre travail.

---

# Bibliographie

---

### Bibliographie

#### Ouvrages

- ALAINI M. (2007). *Analyse financière : concepts et méthodes*. 4<sup>ème</sup> édition, Edition Dunod, Paris, P 289.
- BARREAU, J., DELAHAYE, J. (2003). *Gestion financière Manuel et applications*. 12<sup>ème</sup> édition, Ed Dunod, Paris, P202.
- BESCOS, P-L, DODLER, Ph. Et al. (1997). *Contrôle de gestion et management*. 4<sup>ème</sup> édition, Edition LGDJ, collection Entreprendre, Paris, P 560.
- BOISLANDELLE, H-M. (1998). *Gestion des ressources humaine dans la PME*. Edition Economica, Paris, P517.
- BOUQUIN, H. (2008). *Le contrôle de gestion*. 8<sup>ème</sup> édition, Presse universitaire de France, Paris, P
- BOURGUIGNON, A. (2000). *Performance et contrôle de gestion*. In: Bernard Colasse (ed.). *Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit*. 1st ed. Economica, pp. 931-941
- BOYATIZIS, R. (1982). *The competent manager : a model for effective performance*. J Wiley edition, New York, P308.
- CHANDLER, A-D. (1992). *Organisation et performances des entreprises*. Edition Organisation, Paris.
- DATOUSSAID, A., LABIAD, N., HAMADI, A. (2020). Politique économique en état de crise : quelle réponse innovante face au Covid-19 en Algérie. Dans le livre : *Les impacts économiques de la crise pandémique de COVID-19*, (pp.275-289), Éditeur : FSJES, UCD - El Jadida – Maroc.
- DEFFAINS-CRAPSKY, C. (2009). *Comptabilité générale*. 5<sup>ème</sup> Edition, Edtin Bréal, Paris, P224.
- DELMOND, M-H., MENDOZA, C. et al. (2002). *Tableaux de bord et balanced scorecards*. Ed Groupe Revue Fiduciaire, Paris, P263.

- DOV, O. (2008). *Gestion financière de l'entreprise*. 1<sup>ère</sup> Edition, Edition Dunod, Paris, P192.
- FABRE, P. et al. (2007). *Management et contrôle de gestion*. Edition Dunod, Paris, P353.
- GRIFFITHS, S., DEGROS, J-G. (1991). *Gestion financière : De l'analyse à la stratégie*. Edition d'Organisation, Paris, P400.
- LANGLOIS, G., MOLLET, M. (2011). *Gestion financière*. Edition Foucher, Paris.
- LEGROS, G. (2010). *Finance d'entreprise*. 2<sup>ème</sup> Edition, Edition Dunod, collection mini manuel Paris, P250.
- HOARAU, C. (2008). *Maîtriser le diagnostic financier*. 3<sup>ème</sup> édition, Groupe Revue Fiduciaire, Paris, P213.
- HUBERT de la Bruslerie, (2010). *Analyse financière : Information financière, évaluation, diagnostic*. 4<sup>ème</sup> édition, Edition Dunod, Paris, P177.
- KALIKA, M. (1988). *Structures d'entreprises : réalités, déterminants et performances*. Edition Economica, Paris, P 438.
- KHEMAKHEM, A. (1976). *La dynamique du contrôle de gestion*. Edition Dunod, Paris, P592.
- KHOURY, P. et al. (1999). *La maîtrise des états financiers : de l'analyse comptable à l'analyse financière*. Edition PK et Associés, P198.
- PASCALLON, P. (1984). *L'assurance qualité facteur de compétitivité*, in PERCEROUR, (1984). *Entreprises, gestion et compétitivité des entreprises*. Edition Economica, Paris.
- PINTO, P. (2003). *La performance durable*. Edition Dunod, Paris, P162.
- QUINTART, A. (2007). *Planification financière*, in Encyclopédie de gestion, Edition Economica, P 3621.
- PAUCHER, P. (1993). *Mesure de la performance financière de l'entreprise*. Office des publications universitaires, Paris, P240.
- TEZENAS DU MONTCEL, H. (1992). *Performance sociale et performance économique dans les PME industrielles*. Annale du Management.

### Articles de revues

- ALKUWARI, A-S. (2020). L'impact de la pandémie de Coronavirus sur les entreprises. Le journal Al Raya économique, le numéro 25/08.
- BELOUTI, N., AIT MOKHTAR, O. (2020). La crise sanitaire 2020 : quel impact sur la dynamique des affaires en Algérie ? Enquête de terrain portant sur 305 entreprises. *Revue algérienne d'économie et gestion*, Volume 14, N°02, pp390-407.
- BERROUCHE, Z., MAHDAOUI, H. (2020). Impacts de la crise sanitaire due au Corona virus sur l'économie mondiale et nationale. *Journal of Economics and Management*, Volume 20, N°1, pp312-322.
- BOURGUIGNO, A. (1995). Peut-on définir la performance ? *Revue française de comptabilité*, n°269, pp61-66.
- GASC, D. (2020). Conséquences de la pandémie COVID-19 sur les marchés agricoles et le secteur des céréales en Méditerranée. *CIHEAM-IAMM*, Montpellier, France.
- HAMMOU ZERROUKI, A. (2021). Analytical study of the Corona's pandemic implications for world oil prices. *The journal of contemporary economic studies*. Volume 6, N°01, Tissemsilt.
- KACI, S. (2020). L'effet de la pandémie de covid-19 sur l'activité économique en algérie. *Les Cahiers du Cread*. Volume 36, N°03, pp107-130.
- LAHLOU, C. (2008). Gouvernance des entreprises, actionnariat et performances. *Revue d'Economie et de Management*, Vol 7, n°1, pp 245-275.
- LANTZ, J-S., SAHUT, J-M. (2003). Création de valeur et performance financière dans les télécoms. *Revue du Financier*, n°141.
- LERARI, L., HAMDAOUI, O. (2020). Impact du Covid 19 et management pour les PME algériennes Cas de quelques PME de la wilaya de Guelma. *Revue des Etudes Economiques*, Vol. 22, N°.01.
- LEBAS, M. (1995). Oui l faut définir la performance. *Revue française de comptabilité*, n°269, pp66-71.

- SOGOBOSSI BOCCO, B. (2010). Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique. *Revue des sciences de gestion*, n°241, pp117-124.
- WALMAN, D-A. (1994). La gestion de performance et de la qualité totale. *Revue internationale de gestion*, Vol 19, n°3, pp 39-47.

### Documents:

- Note de conjoncture de l'Algérie (2021). *Traverser la pandémie de COVID-19, engager les réformes structurelles*. La banque mondiale.
- Guide de l'OMS. Communication en cas de flambée épidémique - Pandémie de grippe. Décembre 2005, Disponible sur : [http://www.who.int/csr/don/Avian\\_French.pdf](http://www.who.int/csr/don/Avian_French.pdf)
- SAIDI, J. (2021). The impact of the Corona pandemic on the global economy and ways to confront it. Université Hassan II Mohammedia de Casablanca, Maroc. Disponible sur : [https://democraticac.de/?p=72150#\\_Toc64668151](https://democraticac.de/?p=72150#_Toc64668151) .
- Institut Pasteur. Maladie COVID-19 (nouveau coronavirus). Disponible sur : <https://www.pasteur.fr/fr/centre-medical/fiches-maladies/maladie-covid-19-nouveaucoronavirus>
- Institut Pasteur. SRAS. Disponible sur : <https://www.pasteur.fr/fr/centremedical/fiches-maladies/sras>. (consulté le 26/10/2021).
- ISO 9000 (2005). Système de management de qualité -principes essentielles et vocabulaires. Disponible sur le site <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>
- COVID-19 : qu'est-ce que c'est ? Disponible sur : <https://www.futura-sciences.com/sante/definitions/coronavirus-covid-19-18585/>
- La banque mondiale. La pandémie de COVID-19 risque d'entraîner 150 millions de personnes supplémentaires dans l'extrême pauvreté d'ici 2021. Disponible sur :

- <https://www.banquemondiale.org/fr/news/press-release/2020/10/07/covid-19-to-addas-many-as-150-million-extreme-poor-by-2021> .
- OURAMDANE, M. (2020). Impact du COVID-19 : Voici les pertes enregistrées par certaines entreprises algériennes. Disponible sur : <https://www.algerieeco.com/2020/07/18/impact-de-la-covid-19-voici-les-pertes-enregistrees-parcertaines-entreprises-algeriennes>
  - BLAKE, Pl., WADHWA, Di. (2020). L'onde de choc de la pandémie de COVID. Disponible sur : <https://blogs.worldbank.org/fr/voices/retour-sur-lannee-2020-londe-de-choc-de-lapandemie-de-covid-19-en-12-graphiques>
  - GAUDIAUT, T. (2020) L'impact de la pandémie sur l'économie mondiale. Disponible sur : <https://fr.statista.com/infographie/20855/impact-pandemie-coronavirus-sureconomie-mondiale-pib/>
  - LA BANQUE MONDIALE. (2020) .La pandémie de COVID-19 plonge l'économie planétaire dans sa pire récession depuis la Seconde Guerre mondiale. Disponible sur : <https://www.banquemondiale.org/fr/news/press-release/2020/06/08/covid-19-toplunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>.
  - NADIR, M., DJIBRILLA, I., AMINUR, R. (2021). Pourquoi les répercussions de la COVID-19 sont-elles différentes pour les entreprises de la région MENA ? Disponible sur : <https://www.banquemondiale.org/fr/news/opinion/2021/03/19/why-the-covid-19-impact-on-firms-in-mena-differ-from-other-regions> .
  - RABHI, M. (2021). Selon une enquête de la banque mondiale : Sévère impact de la COVID-19 sur les entreprises algériennes. Disponible sur : <https://www.liberte-algerie.com/economie/severe-impact-de-la-covid-19-sur-les-entreprises-algeriennes363454>.
  - Santé sur le net, (2019). <https://www.sante-sur-le-net.com/maladies/maladies-virales/virus-ebola>
  - Impact du COVID-19 sur les compagnies aériennes et constructrices d'avions.

Disponible sur : <https://www.atlas-mag.net/article/transport-aerien-impact-du-covid-19-et-estimation-des-couts>

### Thèses

- Guenoun, M. (2009). *Le management de la performance publique locale, Étude de l'utilisation des outils de gestion dans deux organisations intercommunales*. Thèse de Doctorat, Université Paul CEZANNE, Paris.
- Kaanit, A-G. (2002). *Elaboration d'un tableau de bord prospectif*. Mémoire de Magistère, Université de BATNA, Algérie.

### Dictionnaires

- LE ROBERT en ligne. <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/epidemie> .

### Cours

- Dr KETFI. Cours de microbiologie : 4ème année pharmacie. Faculté de médecine de Sétif, 2019-2020

---

# **Annexes**

---

**SIEGE CIC CORSO**

N° D'IDENTIFICATION:001415640024258

<b>COMPTE DE RESULTAT/NATURE</b>			
<b>LIBELLE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ventes et produits annexes	#####	101 585 050,69	145 612 107,72
Variation stocks produits finis et en cours	2 740,00	23 802,50	-17 642,50
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
Cession inter unités produit	8 100,00	3 960,00	4 500,00
Cession inter unités charges	-173,00	-505,00	-157,00
<b>I-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>	<b>#####</b>	<b>101 612 308,19</b>	<b>145 598 808,22</b>
Achats consommés	-32 716 847,59	-50 330 755,17	-58 592 866,73
Services extérieurs et autres consommations	-2 187 428,68	-1 643 826,19	-3 554 864,55
<b>II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>	<b>-34 904 276,27</b>	<b>-51 974 581,36</b>	<b>-62 147 731,28</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>66 082 754,90</b>	<b>49 637 726,83</b>	<b>83 451 076,94</b>
Charges de personnel	-20 535 914,48	-26 915 632,87	-27 605 554,24
Impôts, taxes et versements assimilés	-443 356,50	-863 727,00	-325 111,89
<b>IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>45 103 483,92</b>	<b>21 858 366,96</b>	<b>55 520 410,81</b>
Autres produits opérationnels	378 344,92	21 858 042,71	95 432,82
Autres charges opérationnelles	-49 899,46	-2 212,92	-198 377,34
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs	-40 084 032,93	-35 126 985,07	-46 075 349,38
Reprise sur pertes de valeur et provisions		405 000,00	228 029,59
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>5 347 896,45</b>	<b>8 992 211,68</b>	<b>9 570 146,50</b>
Produits financiers			
Charges financières		-284 692,84	-413 582,54
<b>VI-RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-284 692,84</b>	<b>-413 582,54</b>
<b>VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS ( V+VI)</b>	<b>5 347 896,45</b>	<b>8 992 211,68</b>	<b>9 570 146,50</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	0		
Impôts différés ( Variations ) sur résultats ordinaires	355 379,89	204 823,57	-107 686,47
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>#####</b>	<b>123 875 855,90</b>	<b>145 922 427,63</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>-95 662 272,75</b>	<b>-114 963 513,49</b>	<b>-136 873 550,14</b>
<b>VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>5 703 276,34</b>	<b>8 912 342,41</b>	<b>9 048 877,49</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
<b>IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>			
<b>X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>5 703 276,34</b>	<b>8 912 342,41</b>	<b>9 048 877,49</b>

**SIEGE CIC CORSO**

N° D'IDENTIFICATION:001415640024258

<b>BILAN (PASSIF)</b>			
<b>LIBELLE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis			
Apports de l'Etat opér.d'assainissement			
Capital non appelé			
Primes et réserves	12 200 981,55	12 200 981,55	12 200 981,55
Ecart D'Eval.Titres HG			
Réserves consolidés (1)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	5 703 276,34	8 912 342,41	9 048 877,49
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Comptes de liaison	15 549 623,49	34 136 949,74	41 085 365,18
<b>Part de la société consolidante (1)</b>			
<b>Part des minoritaires (1)</b>			
<b>TOTAL I</b>	<b>33 453 881,38</b>	<b>55 250 273,70</b>	<b>62 335 224,22</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières	9 156 131,10	9 156 131,10	9 156 131,10
<b>Impôts (différés et provisionnés)</b>			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		893 042,41	301 393,54
<b>TOTAL II</b>	<b>9 156 131,10</b>	<b>10 049 173,51</b>	<b>9 457 524,64</b>
<b>PASSIFS COURANTS:</b>			
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>			
Fournisseurs filiales		207 300,00	796 450,40
Fournisseurs externes	6 452 761,03	2 390 314,27	6 334 977,64
Impôts			5 688,53
<b>Autres dettes</b>			
Groupe et associés créditeurs	439 221,33	439 221,33	439 221,33
Autres tiers créditeurs	90 514,59	484 493,35	983 827,56
Trésorerie du passif			
<b>TOTAL III</b>	<b>6 982 496,95</b>	<b>3 521 328,95</b>	<b>8 560 165,46</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)</b>	<b>49 592 509,43</b>	<b>68 820 776,16</b>	<b>80 352 914,32</b>

**SIEGE CIC CORSO**

N° D'IDENTIFICATION:001415640024258

<b>BILAN (ACTIF)</b>			
<b>LIBELLE</b>	<b>NET 2019</b>	<b>NET 2020</b>	<b>NET 2021</b>
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>			
<b>Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif</b>			
<b>Immobilisations incorporelles</b>	67 800,00	24 449,50	20 535,50
<b>Immobilisations corporelles</b>			
Terrains	6 250 000,00	6 250 000,00	6 250 000,00
Bâtiments	30 659		
Autres immobilisations corporelles	965,53	46 666 186,00	56 612 388,40
Immobilisations en concession	7 599 439,47	9 087 587,55	8 278 254,21
<b>Immobilisations encours</b>	0,00		
<b>Immobilisations financières</b>			
Titres mis en équivalence			
<b>Autres participations et créances rattachées</b>			
Titres Filiales			
Autres Titres Participations			
Créances rattachées à des participation HG			
Autres titres immobilisés			
Prêts et autres actifs financiers non courants			
Impôts différés actif	271 754,87	731 958,33	624 271,86
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>44 848 959,87</b>	<b>62 760 181,38</b>	<b>71 785 449,97</b>
<b>ACTIF COURANT</b>			
<b>Stocks et encours</b>	774 683,30	914 729,79	567 200,23
<b>Créances et emplois assimilés</b>			
<b>Clients</b>			
Clients filiales			500 000,00
Clients externes	261 791,98	723 615,32	808 962,20
<b>Autres débiteurs</b>			
Groupe et associés débiteurs	828 968,21	831 365,93	831 365,93
Autres tiérs débiteurs	569 767,50	162 326,54	827 447,25
Impôts et assimilés	30 282,89	45 053,70	6 522,74
Autres créances et emplois assimilés	27 419,35	13 609,68	59 000,00
<b>Disponibilités et assimilés</b>			
Placements et autres actifs financiers courants			
Trésorerie	2 250 636,33	3 369 893,82	4 966 966,00
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>4 743 549,56</b>	<b>6 060 594,78</b>	<b>8 567 464,35</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>49 592 509,43</b>	<b>68 820 776,16</b>	<b>80 352 914,32</b>

---

# Table des matières

---

## Table des matières

---

<b>Remerciements.....</b>	<b>I</b>
<b>Dédicaces .....</b>	<b>II</b>
<b>Liste des abréviations.....</b>	<b>III</b>
<b>Liste des tableaux .....</b>	<b>IV</b>
<b>Liste des figures et des graphes.....</b>	<b>V</b>
<b>Sommaire.....</b>	<b>VI</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>8</b>
<b>Chapitre 1 : Aspects théoriques de la performance financière de l'entreprise</b>	
<b>Introduction.....</b>	<b>12</b>
<b>Section1 : La performance globale.....</b>	<b>12</b>
<b>1. Définition de la performance.....</b>	<b>12</b>
<b>2. L'approche globale de la performance.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 La performance économique .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2 La performance sociale .....</b>	<b>16</b>
<b>2.3 La performance humaine .....</b>	<b>16</b>
<b>2.4 La performance managériale .....</b>	<b>16</b>
<b>2.5 La performance organisationnelle.....</b>	<b>17</b>
<b>2.6 La performance commerciale .....</b>	<b>17</b>
<b>2.7 La performance Sociétale .....</b>	<b>17</b>
<b>2.8 La performance stratégique .....</b>	<b>17</b>
<b>2.9 La performance technologique .....</b>	<b>18</b>
<b>3. Les piliers de la performance d'une organisation.....</b>	<b>18</b>
<b>3.1 La compétitivité pour pilier du marché.....</b>	<b>19</b>
<b>3.2 La vitalité pour pilier des valeurs .....</b>	<b>19</b>
<b>3.3 La productivité pour pilier du personne.....</b>	<b>19</b>
<b>3.4 La rentabilité pour pilier du métier .....</b>	<b>20</b>

## Table des matières

---

4. Les dimensions de la performance .....	20
5. La mesure de la performance.....	21
5.1 Les objectifs et la mesure de la performance .....	21
5.2 La difficulté de mesure de la performance.....	23
<b>Section02: présentation de la performance financière.....</b>	<b>24</b>
1. Définition de la performance financière.....	24
2. Les critères de la performance financière.....	24
2.1 L'efficacité.....	25
2.2 L'efficience.....	25
2.3 La qualité.....	25
2.4 L'économie des ressources.....	26
3. Les indicateurs de la performance financière.....	26
3.1 Définition .....	26
3.2 Caractéristiques d'un bon indicateur.....	27
3.2.1 Un indicateur doit être pertinent.....	27
3.2.2 Un indicateur doit être pratique.....	28
3.2.3 Un indicateur doit être quantifiable.....	28
3.3 L'utilité des indicateurs de la performance financière .....	29
3.4 Différents types d'indicateurs de performance .....	29
3.4.1 Les indicateurs de moyens .....	29
3.4.2 Les indicateurs de résultats .....	30
3.4.3 Les indicateurs de contexte .....	30
4. Présentation des indicateurs de la performance financière.....	30
4.1 La rentabilité.....	30
4.1.1 La rentabilité économique.....	30
4.1.2 Rentabilité financière.....	31
4.1.3 Effet de levier.....	31

## Table des matières

---

4.2 La profitabilité.....	32
4.3 L'autofinancement.....	34
<b>Section 3 : Les outils de pilotage de la performance financière.....</b>	<b>35</b>
1. Les états financiers.....	35
1.1 Le bilan.....	35
1.2 Le compte de résultat.....	35
2. Le solde intermédiaire de gestion.....	36
2.1 Définition.....	37
2.2 Les éléments de la SIG.....	37
2.2.1 Le chiffre d'affaire (CA).....	37
2.2.2 Marge commerciale(MC) .....	37
2.2.3 La production de l'exercice.....	38
2.2.4 La valeur ajoutée(VA).....	38
2.2.5 L'excédent brut d'exploitation (EBE ou IBE).....	38
2.2.6 Le résultat d'exploitation (hors charge et produit financière).....	39
2.2.7 Le résultat courant avant impôt.....	40
2.2.8 Le résultat hors exploitation(RHE).....	41
2.2.9 Le résultat net(RN).....	41
3. Le tableau financier des ressources et des emplois(TAFIRE).....	43
3.1 La capacité d'autofinancement(CAF).....	43
3.1.1 Méthode additive : Calcule à partir du résultat net.....	44
3.1.2 La méthode soustractive: Calcule à partir de l'EBE.....	44
3.2 La capacité d'autofinancement globale(CAFG).....	46
3.3 L'autofinancement(AF).....	46
3.4 La variation du besoin en fonds de roulement(BFR).....	46
3.5 L'excédent de trésorerie d'exploitation(ETE).....	47

## Table des matières

---

4. Le budget.....	47
5. Les ratios de mesure de la performance.....	48
5.1 Les ratios de liquidité.....	48
5.1.1 Ratio de liquidité générale(RLG).....	48
5.1.2 Ratio de liquidité réduite(RLR).....	48
5.1.3 Ratio de liquidité immédiate (RLI).....	49
5.2 Les ratios de rentabilité.....	49
5.2.1 Ratio de rentabilité commerciale(RRC).....	49
5.2.2 Ratio de taux de marge.....	50
5.3 Ratio de solvabilité .....	50
5.3.1 Ratio de solvabilité générale .....	50
5.3.2 Ratio d'autonomie financière .....	50
<b>Conclusion.....</b>	<b>51</b>
<b>Chapitre 2 : L'impact global de la pandémie sur l'activité des entreprises à travers le monde</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>52</b>
<b>Section 1 : Impact de la pandémie de la COVID-19 sur l'économie mondiale.....</b>	<b>52</b>
1. Généralités sur la pandémie de COVID-19.....	52
1.1 Définitions des concepts utilisés.....	52
1.1.1. Définition de l'épidémie et la pandémie.....	52
1.1.2. Définition de la crise sanitaire.....	53
1.1.3. Le coronavirus (COVID-19) .....	53
2. L'impact économique de la pandémie du COVID-19 .....	54
2.1 Impact macroéconomique de la pandémie du COVID-19.....	54
2.1.1 Une récession économique brutale .....	54

## Table des matières

---

2.1.2	L'augmentation du niveau de pauvreté dans le monde.....	56
2.2	Impact de la crise sanitaire sur les secteurs économiques.....	57
2.2.1	Le transport .....	57
2.3	Impact de la pandémie de COVID-19 sur les entreprises.....	57
<b>Section 02 : L'impact de la crise sanitaire sur les activités des entreprises en Algérie.....</b>		<b>58</b>
1.	L'Algérie face à la pandémie.....	58
1.1	Etat de l'économie algérienne avant COVID-19 .....	58
1.2	La propagation de la COVID-19 en Algérie .....	58
2.	L'impact du coronavirus (COVID-19) sur l'économie Algérienne .....	60
2.1	Impact à court terme.....	60
2.2	Impact à long terme .....	61
3.	Étude de l'impact de la crise sanitaire sur les entreprises algériennes selon une enquête de la banque mondiale.....	61
4.	Impact de la COVID-19 sur la filière céréales.....	63
4.1	Impacts limités sur la production.....	63
4.2	Impacts sur les stratégies d'importation et de stockage .....	64
4.3	Le choc de demande.....	64
5.	Mesures prises par le Gouvernement pour répondre aux défis économiques liés au COVID-19 .....	66
<b>Section 03 : L'impact de COVID-19 sur la performance financière des entreprises.....</b>		<b>67</b>
1.	Impact de la pandémie de COVID-19 sur la productivité des entreprises .....	67
2.	Impact de la pandémie de COVID-19 sur les revenus et la rentabilité des entreprises .....	68
3.	Impact de la pandémie de COVID-19 sur la liquidité et la dette des entreprises .....	68
4.	L'impact de COVID-19 sur les ressources humaines des entreprises.....	69
4.1	Un impact profond sur les emplois .....	69
4.2	Impacts sur le mental des salariés et des dirigeants.....	70
5.	Conditions de travail pendant la pandémie de COVID 19.....	71
5.1	Le numérique comme mécanisme d'adaptation .....	71

## Table des matières

---

5.2 Travail à domicile.....	72
<b>Conclusion.....</b>	<b>72</b>
<b>Chapitre 3 : Le rapport d'évaluation de la performance financière de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>73</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'entreprise « AGRODIV » .....</b>	<b>73</b>
1. Présentation de l'entreprise AGRODIV .....	73
1.1 La naissance du groupe AGRODIV .....	73
1.2 Organisation du groupe AGRODIV .....	75
1.3 Activités et Objectifs du groupe.....	75
1.3.1 Activités du groupe .....	75
1.3.2 Objectifs du groupe AGRODIV.....	75
2. L'entreprise d'accueil : complexe industriel céréale CORSO.....	76
2.1 Situation géographique.....	76
2.2 L'organigramme .....	77
2.3 Organisation du complexe.....	78
2.3.1 Directeur du complexe.....	78
2.3.2 Secrétariat.....	78
2.3.3 Service juridique et contentieux.....	78
2.3.4 Service prévention et sécurité.....	78
2.3.5 Service laboratoire.....	78
2.3.6 Direction comptabilité et finance.....	78
2.3.7 Direction de ressources humaines.....	79
2.3.8 Direction d'exploitation.....	79
2.3.9 Direction commerciale .....	79
<b>Section 02 : Présentation et analyse de la situation financière de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO .....</b>	<b>81</b>
1. Elaboration des états financiers de l'entreprise AGRO DIV CIC CORSO pour les années	

## Table des matières

---

2019, 2020 et 2021 .....	81
<b>1.1</b> Elaboration des bilans financière d'AGRO DIV CIC CORSO .....	81
<b>1.2</b> Présentation des bilans financiers condensés pour 2019, 2020 et 2021 .....	84
<b>2.</b> Analyse de la structure des bilans financiers condensés pour les années 2019, 2020 et 2021 .....	85
<b>2.1</b> Analyse des emplois.....	85
<b>2.1.1</b> Les valeurs immobilisées (VI).....	85
<b>2.1.2</b> Les valeurs d'exploitations (VE) .....	86
<b>2.1.3</b> Les valeurs réalisables (VR) .....	86
<b>2.1.4</b> Les valeurs disponibles (VD) .....	86
<b>2.2</b> Analyse des ressources .....	86
<b>3.</b> Présentation de l'indice d'équilibres financiers pour 2019, 2020 et 2021 .....	87
<b>4.</b> Analyse de l'activité d'AGRO DIV CIC CORSO .....	88
<b>4.1</b> Analyse par le solde intermédiaire de gestion .....	88
<b>4.1.1</b> Chiffre d'affaire .....	90
<b>4.1.2</b> Production de l'exercice.....	90
<b>4.1.3</b> Valeur ajoutée (VA) .....	90
<b>4.1.4</b> Excédent brut d'exploitation (EBE) .....	91
<b>4.1.5</b> Résultat d'exploitation (RE).....	91
<b>4.1.6</b> Résultat net (RN) .....	91
<b>4.2</b> La capacité d'autofinancement.....	92
<b>5.</b> Etude des résultats d'évaluation .....	93
<b>5.1</b> Les ratios de rentabilités .....	93
<b>5.1.1</b> Rentabilité économique (RE) .....	94
<b>5.1.2</b> Rentabilité financière (RF) .....	94
<b>5.1.3</b> Rentabilité commerciale (RC).....	95
<b>5.1.4</b> Effet de levier (EL) .....	95
<b>5.2</b> Les ratios de solvabilité .....	95

## Table des matières

---

5.2.1 Solvabilité générale .....	95
5.2.2 Autonomie financière.....	96
5.3 Les ratios de liquidité .....	96
5.3.1 Ratio de liquidité générale .....	96
5.3.2 Ratio de liquidité réduite .....	97
5.3.3 Ratio de liquidité immédiate.....	97
<b>Conclusion.....</b>	<b>97</b>
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>99</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>101</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>107</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	