

Université Mouloud Mammerie de Tizi Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion
Département de Sciences de Gestion



Mémoire de fin d'étude
En vue de l'obtention du diplôme de Master en
Finance Comptabilité
Option : Finance d'entreprise

Thème :

**Estimation de la rentabilité d'une entreprise industrielle par
l'analyse de la structure financière et les indicateurs de
gestion.**

Cas : Entreprise BCR (2019-2021)

Devant le jury composé de :

Président : ABIDI Mohammed (MCB)

Examineur : GHEDDACHE Lyes (MCA)

Encadreur : ACHIR Mohammed

Réalisées par :

DICHOU Sabrina

DERDOUCHE Ouerdia

Année Universitaire : 2021-2022

Remerciement

Nos remerciements s'adressent à notre encadreur **Mohammed ACHIR** professeur à l'université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, pour avoir accepté de diriger ce travail, son aide, ses recommandations.

Nous tenons à remercier également notre direction de stage de l'entreprise BCR qualité Orphée.

Je tiens enfin à remercier mes parents et toute personne ayant contribué chacune de sa manière à l'accomplissement de ce travail.

Dédicace

Je dédie ce travail :

Mes très chers **parents et mes sœurs**, à mon ami **arabe** qui m'a beaucoup aidé sur ce mémoire et ma chère **copine Yasmina** qui m'encourage.

A tous les êtres qui ne sont chers dont je ne pourrais citer des noms de peur d'en oublier certains.

OuerdiaDerdouche

Dédicace

Je dédie ce travail :

A la source de la tendresse « **Ma mère** ».

A tous mes frères : **Amar, Mansour, AHCEN, Rayan.**

A toutes mes sœurs : **Saida, Razika et mon bébé d'amour Faten.**

A Mon mari

Sabrina Dichour

Liste des tableaux

Tableau N° 01: Management de la production.

Tableau N° 02: Les principales ratios de rentabilité.

Tableau N° 03 : Bilan Actif.

Tableau N° 04: Bilan Passif.

Tableau N° 05: Présentation schématisée de bilan financier.

Tableau N° 06: Présentation du bilan financier.

Tableau N° 07: Présentation le bilan financier en grand masse.

Tableau N° 08: Présente les trois principales situations (FR, BFR, TN).

Tableau N° 09: Ratio de structure

Tableau N° 10: Ratio d'activité.

Tableau N° 11: Ratio de rentabilité.

Tableau N° 12: Bilan financier 2019.

Tableau N° 13 : Bilan financier 2020.

Tableau N° 14: Bilan financier 2021.

Tableau N° 15: Bilan en grand masse 2019.

Tableau N° 16: Bilan en grand masse 2020.

Tableau N° 17: Bilan en grand masse 2021.

Tableau N° 18: Variation des grandes masses des bilans financier (2019-2021).

Tableau N° 19: Evaluation des fonds de roulements de BCR.

Tableau N° 20: Evaluation du besoin de FR de BCR.

Tableau N° 21: Evaluation de trésorerie de BCR.

Tableau N° 22: La rentabilité économique de BCR.

Tableau N° 23: Taux de rentabilité d'exploitation de BCR.

Tableau N°24: Rentabilité financière de BCR.

Liste des abréviations

Ac : Atif circulant.

AI : Immobilisation nette.

BFR : Besoin en fonds de roulement d'exploitation.

BFRE : Besoin en fonds de roulement d'exploitation.

BFRHE : Besoin en fonds de roulement hors d'exploitation.

CP : Capitaux propres.

CPER : Capitaux permanents.

DCT : Dette court terme.

DLMT : Dette long moyen terme.

FR : Fonds de roulement.

FRNG : Fonds de roulement net global.

RF : Rentabilité financière.

RN : Résultat nettes.

TE : Rentabilité économique.

TN : Trésorerie nette.

VI : Valeur immobilisé.

VE : Valeur d'exploitation.

VR : Valeur réalisable.

VO : Valeur disponible.

Sommaire

Introduction générale.

Chapitre I : La rentabilité d'une entreprise industrielle.

Introduction

Section 01 : Notion sur l'entreprise industrielle.

Section 02 : Le management de l'entreprise industrielle.

Section 03 : Evaluation et mesure de la rentabilité financière.

Conclusion

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion.

Introduction

Section 01 : Théorie et détermination de la structure financière d'une entreprise.

Section 02 : Les outils d'appréciation de la structure financière.

Section 03 : Les indicateurs de gestion par fonction d'entreprise.

Conclusion

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Introduction

Section 01 : Présentation de l'entreprise « BCR ».

Section 02 : Analyse de la structure financière de l'entreprise « BCR ».

Section 03 : Analyse de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Conclusion

Conclusion générale

Bibliographie

Annexes

Introduction

Introduction :

L'entreprise est considérée comme une entité économique organisée, combinant des facteurs de production (Capitale, travail et matière première) pour produire des biens et des services destinés à être vendus sur un marché pour satisfaire les besoins des clients.

Généralement, l'objectif de toute entreprise est la réalisation de profit. Le manager doit soigneusement chercher à identifier les meilleures actions permettant la réalisation d'un niveau performant de rentabilité cela ne peut être fait qu'après une étude globale de l'entreprise, quel que soient sa taille et l'environnement dans lequel elle opère

Les entreprises industrielles peuvent être considérées comme le pivot de tous les intérieurs. Elles créent de la valeur ajoutée qui représente une part importante du produit intérieur brut (PIB) surtout dans les pays développés. L'entreprise industrielle engage des investissements importants assurant le bon fonctionnement de son cycle d'exploitation.

Ce qui nous amène à poser la problématique suivante :

- Comment évaluer la rentabilité d'une entreprise industrielle à partir de la structure financière et de certains indicateurs de gestion ?

En effet, dans un esprit de clarté d'autres interrogations méritent d'être posées.

- Quels sont les spécialités des entreprises industrielles sur le plan commercial et financier ?

- Quels sont les différents indicateurs utilisés pour l'évaluation de la rentabilité et la structure financière ?

Ainsi, pour répondre à notre problématique, on propose deux hypothèses :

- **H1** : L'état de structure financière de l'entreprise détermine son niveau de rentabilité.

- **H2** : la rentabilité de l'entreprise dépend de la performance de principales fonctions (RH, production et commerciale).

Pour répondre à notre problématique, nous avons adopté une méthodologie descriptive et analytique et qui repose sur deux démarches. La première consiste à faire une étude théorique sur la structure financière et la rentabilité et les indicateurs de gestion et les différents concepts qui sont liés à l'entreprise industrielle tout en utilisant les ouvrages.

La deuxième démarche, nous avons estimé la rentabilité de l'entreprise BCR en utilisant la méthode des ratios. Dans ce cas, il s'agit principalement de collecter, observer et interpréter l'évolution des données financières (bilan financier et grand masse) de cette entreprise durant la période allant de 2019 à 2021.

Pour l'élaboration de notre travail, il a été structuré en trois chapitres. Le premier sera consacré à la présentation des concepts permettant de comprendre la vie des entreprises industrielles. Le deuxième chapitre consiste à appréhender les différents indicateurs de gestion et leurs significations. Dans le dernier chapitre, nous allons estimer la rentabilité et l'état de la structure financière de l'entreprise BCR en utilisant les différents indicateurs qui équilibrent le financier.

Chapitre I

La rentabilité d'une entreprise industrielle.

Introduction :

D'abord d'une entreprise est un projet économique dans le déroulement dans le temps est exposé à un risque multiforme. Ce projet implique ma mise en œuvre de ressource dont l'ensemble constitue le capital économique de la firme.

La théorie financière moderne présente l'organisation économique comme un nœud de contrat entre ayant droit ces contrats ont pour objet le contrôle des ressources mise en œuvre et surtout la répartition de la richesse créée.

Nous présenterons dans ce chapitre l'analyse de la rentabilité financière et économique de l'entreprise. Mais, d'abord en présent dans la première section, la notion sur l'entreprise industrielle, et les différents concepts qui sont liés à l'économie industrielle.

Ensuite, en présent dans le deuxième section le management de l'entreprise industrielle, et les trois composants des processus de gestion des organisations (finalisation, organisation et animation), et les différent méthodes de gestion de production.

Section 01 : Notion de l'entreprise industrielle.

Dans cette section nous présentations sur l'entreprise industrielle qui est l'objet de notre étude. Nous allons en premier lieu définir l'entreprise et ces classification et rôle, et objectifs de l'entreprise et en fin nous allons procéder à identifier lors principes financière de la firme.

1-1- Notion sur l'entreprise :

En effet, l'entreprise pour vivre est tenue d'avoir des relations avec plus ou moins de succès (employés, fournisseurs, banque, ...) la complexité de ses relations, internes ou externes. Ces actions méthodiques font de l'entreprise une boîte noire qu'il faut décoder pour comprendre son fonctionnement.

1-1-1- définition de l'entreprise :

On peut définir l'entreprise comme une organisation ou une unité économique autonome, disposant de moyens humains et matériels qu'elle combine en vue de produire des biens et services destinées à la vente.

Selon Chandelle, elle possède 4 caractéristiques :

- C'est une entité administrative afin de permettre à ses dirigeants son pilotage.
- C'est une personne juridique capable de passer des contacts.
- C'est un ensemble de ressources physique et financière et de savoir-faire.
- Elle est le plus souvent tournée vers le profit.

1-1-2- Rôle et objectifs de l'entreprise :

Ce rôle consiste à produire et à répartir des revenus. Son objectif principal est de faire des profits, pour atteindre cet objectif, elle a besoin de facteurs de production.¹

¹ Farid Makhoulouf, **L'entreprise prise organisation et Gestion siège social**, Bouira, Algérie, P10.

1-1-2-1- Une unité de production :

L'entreprise produit afin de satisfaire les besoins de consommateurs. Pour remplir cette fonction, elle doit disposer d'usines, d'agences commerciales d'entrepôts, de laboratoires (ce sont des unités techniques).

Etant donné qu'elle produit dans un but commercial on dit que sa production est marchand, c-à-d. que sa production est destinée à la vente.

1-1-2-2- Une unité de répartition ou distribution des revenus :

En produisant, l'entreprise ajoute de la valeur, en vendant la production elle réalise la valeur ajoutée qu'elle a créée une très grande partie de la valeur ajoutée va être distribuée par l'entreprise aux autres agents économiques et constituera pour eux des revenus. Ces revenus sont :

- Les impôts versés à l'état et aux collectivités locales.
- Les cotisations versées à la sécurité sociale et au système d'assurance chômage.
- Les rémunérations versées aux salariés.
- Les intérêts versés aux prêteurs de fond, notamment les banques.
- La part de bénéfice distribué aux propriétaires de l'entreprise.

En fin de compte, de la valeur ajoutée, il ne reste dans l'entreprise que :

* La valeur qu'elle a dû mettre de côté pour compenser la dépréciation des équipements usés dans la production afin de pouvoir les remplacer lorsqu'ils ne seront plus utilisables.

* Eventuellement une partie de bénéfice si celui-ci n'a pas été totalement distribué aux propriétaires. Avec les bénéfices non distribués, l'entreprise constitue des réserves qui peuvent être consacrées au financement de nouveaux investissements.

⇒ Valeur de production – Valeur des consommations intermédiaires = Valeur ajoutée.¹

¹ Farid Makhoul, Op.cit, P12.

1-1-2-3- Les facteurs de production :

2-3-1- Le facteur travail : Le travail est un ensemble d'effort acceptés qui confrontent d'un côté la satisfaction attendu (Le revenu) d'un côté le coût subi, il n'est pas apprécié de la même manière par l'employé et l'employeur.

Les problèmes posés par le facteur travail font appel à des connaissances démographiques, et à l'emploi (notion de population active, chômage, organisation scientifique du travail...)

2-3-2- Le facteur capital :

a- Définition : C'est un ensemble de ressources économiques hétérogènes et reproductibles qui permettent par un processus de production, de créer un revenu.

b- Notions sur le facteur capital : Il est hétérogène car il comprend des biens aussi divers que les bâtiments des machines, de la monnaie, des valeurs mobilières.

1-1-3- Le profit :

Le profit est le principal objectif de l'entreprise on peut dire que le profit est la valeur ajoutée qui reste dans l'entreprise.

a- Condition de service : L'entreprise doit dégager un certain niveau de profit et le consacrer pour financer sa croissance. Pour ce faire, certaines conditions doivent être réunies : un consensus social, une maîtrise technologique et une prise en compte de sa part de marché.

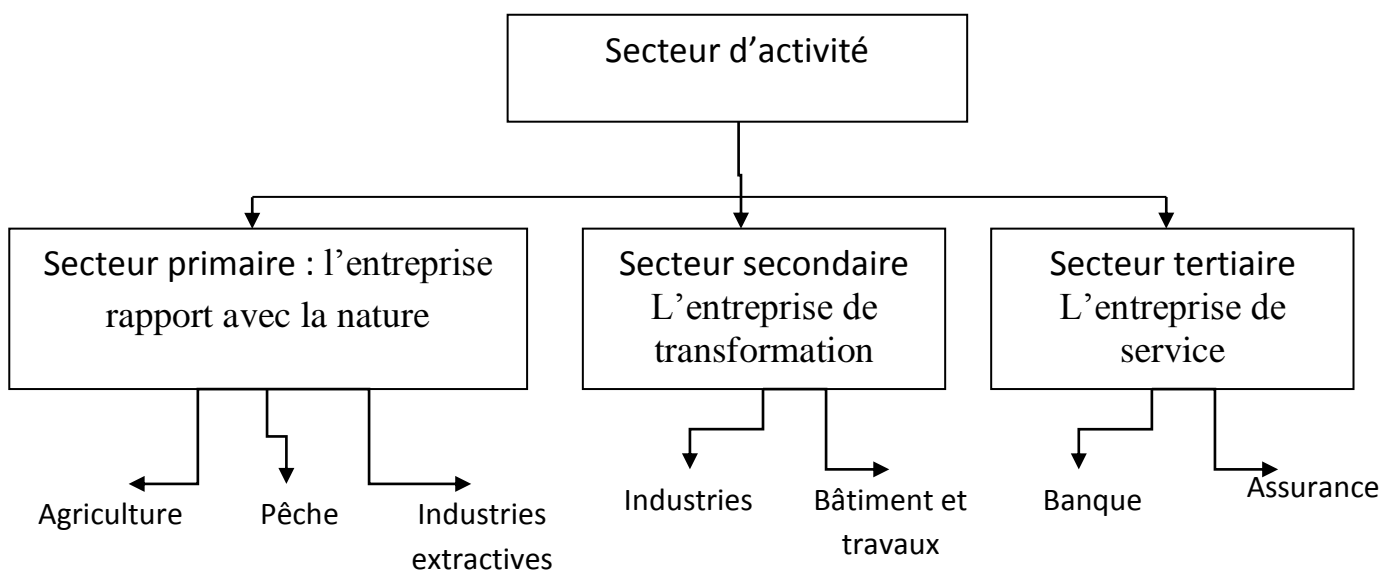
b- Signification du profit : Le profit mesure la puissance de l'entreprise : Plus il est grand et plus elle est considérée comme un interlocuteur dont il faut tenir compte. Comme l'entreprise doit s'assurer un profit durable et régulier elle se met dans une situation de vente.

Le profit est issu d'une bonne utilisation des ressources c'est donc un indicateur qui mesure la qualité de gestion.¹

¹ Farid Makhoulouf, Op.cit, P14.

1-1-4- Classification des entreprises :**1-1-4-1- Classification économique :****1-1-4-1-1- Les secteurs d'activités :**

Afin de niveaux études l'économie nationale, l'activité des entreprises a été divisée en secteur et aussi embaucher, le secteur est ensemble d'entreprise exerçant une même activité principale. Traditionnellement, on distingue trois (03) secteurs d'activités.

Schéma N° 01

- A ces secteurs ont ajouté le secteur quaternaire qui regroupe les entreprises de communication et information (Informatique, presse, public).

- Les industries extractives peuvent être placées dans le secteur secondaire.

- Certaines entreprises ont plusieurs activités pour les situer on se base sur le plus grand chiffre d'affaire.

- Il existe une tertiarisation du secteur secondaire (utilisation croissante de services) et une secondarisations du secteur tertiaire.¹

- Les branches d'activités défini par le produit qui correspond à une fonction sociale de consommation (branche chaussure – branche textile...) la notion de branche permet d'observer les mêmes problèmes puisque les

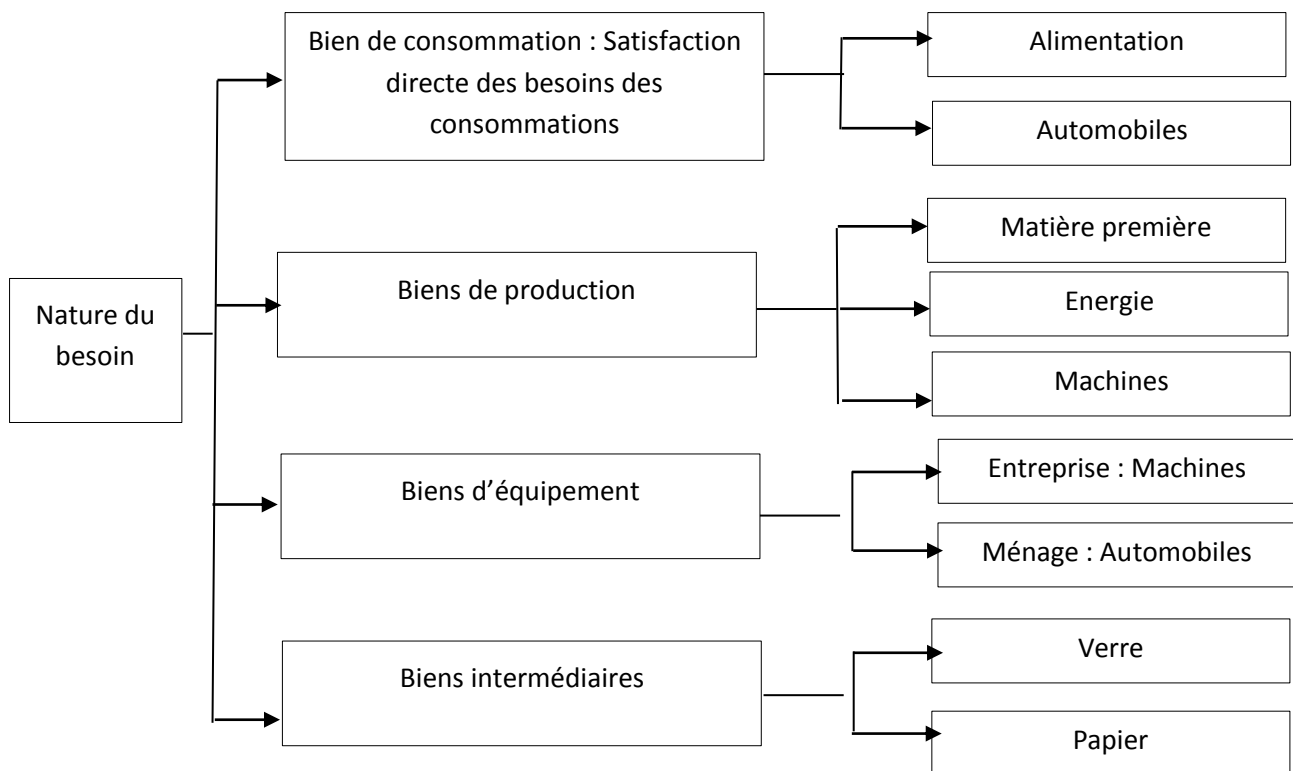
¹ Farid Makhoulf, Op.cit, P15.

entreprises concernées par la branche utilisent la même technologie, les mêmes matières premières. Elles sont donc confrontées au même marché principal.

1-1-4-1-2- Les biens économiques :

Ils peuvent faire l'objet de plusieurs classifications en fonction de différents critères

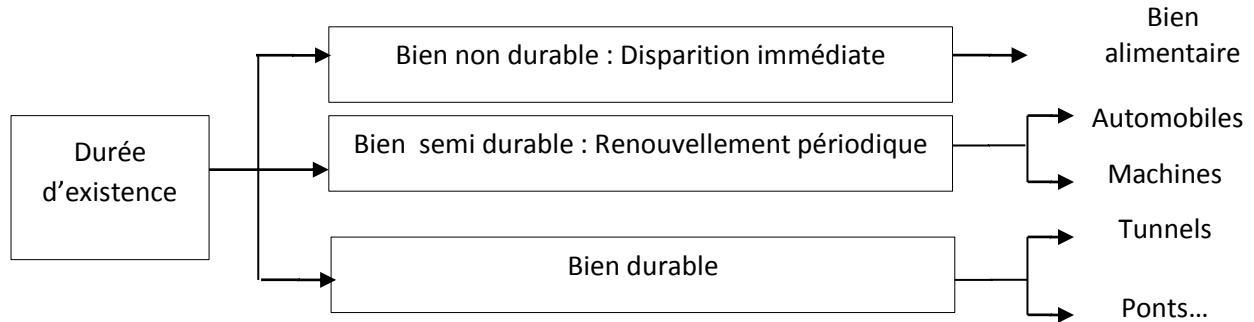
*** Selon la nature de besoin :**



- Cette classification est relative car le charbon par exemple est un bien de consommation lorsqu'il est utilisé pour le chauffage domestique, est un bien de production lorsqu'il est utilisé pour produire de l'énergie dans l'industrie. ¹

¹ Farid Makhoulouf, Op.cit, P16.

* Selon la durée d'existence des biens :



* Les biens matériels et immatériels :

a- Les biens matériels :

Ils sont composés par des produits physiques.

b- Les biens immatériels :

Ils ne sont pas palpables, donc non stockables leur production et leur consommations sont réalisées simultanément (répartition automobile – consultation médicale...).

→ **Les biens libre** sont des biens disponibles en abondance aucun travail n'est nécessaire pour en bénéficier (air-soleil).

→ **Notion de filière** : La filière est une chaîne d'activités technique ordonnées de l'amont (début) vers l'aval (fin) du processus de fabrication, lorsque l'on parle d'une entreprise de production de lait, le concept de filière intègre les problèmes en amont (élevage) et en aval (problème de distribution et des circuits) à la fois d'ordre technique économique et commercial.

1-1-4-2-1- Classification dimensionnelle :

1-1-4-2-1- Les critères de la taille : les indicateurs de la taille permettent distinguer les petites et moyennes entreprises (PME), les grandes entreprises et les grands groupes commerciales ou industriels.

*** Les critères de taille absolue :**

a- **Le chiffre d'affaire annuel** : Il évolue la production vendue sur le marché. Il n'indique pas la performance d'une entreprise. En effet, un chiffre d'affaire élevé n'exclut pas les pertes.

b- **L'effectif** : Du fait de la robotisation, ce critère n'est plus décisif, à partir d'un certain seuil, l'effectif détermine l'installation de représentants des salariés.

Autres critères :

→ **L'actif immobilier** : Ce critère est utile quand on compare des entreprises appartenant à la même branche et ayant la même technologie.

→ **La valeur ajoutée** :

- Avec le critère de la taille, on peut mieux apprécier les entreprises.

1-1-4-2-2- Les petites et moyennes entreprises (PME) :

a- **Les atouts** : Leurs structures sont suffisamment souple (le personnel peut changer de poste) pour s'adapter aux changements de l'environnement (flexible grande) leur petite taille facilite la communication (dimension humaine).

b- **Les faiblesses** : Elles sont des difficultés à travers des moyens de financement, car le coût du crédit bancaire est élevé. Par souci de préserver l'autonomie de gestion, elles sont défavorables au crédit interentreprises (prise de pouvoir par le biais d'actionnaires).

Les dirigeants préfèrent garder l'entreprise familiale cette préférence les incite aussi à la prudence (placement peu risqués plutôt qu'investissement), comme les PME travaillent pour les grandes entreprises elles ont un pouvoir de négociation insuffisant (dépendance vis-à-vis des grandes entreprises).

1-1-4-2-3- Les grandes entreprises :**1-1-4-2-3-1- Les atouts et les faiblesses :**

Le volume de production donne à l'entreprise plus de poids dans ses rapports avec les partenaires (fournisseurs- clients- banques).

Cependant, elle doit faire face à des contrepouvoirs internes et externes, en interne, un syndicat peut se révéler puissant. En externe, le pouvoir de

l'entreprise peut être contrarié, voire limité par le pouvoir de l'entreprise peut être contrarié, voir limité par la réglementation de la concurrence et les organisations de consommateurs.

→ Les grandes entreprises ont perdu de leur efficacité du fait leur grande taille, du nombre d'associés.

→ Dans leur stratégie de structuration, elles cherchent à individualiser les unités opérationnelles.

2 4- Les groupes :

Alors que la grande entreprise est monolithique le groupe né de la diversification des produits, est un ensemble de sociétés ayant des relations économiques et financières contrôlées par une société mère ou par une société de portefeuilles (holding).

Le holding n'exerce pas d'activités d'exploitation il détient et gère des titres de sociétés qu'il contrôle.

2-5- La multinationale :

Elle peut être une grande ou une petite entreprise le critère n'est pas l'effectif, mais le lieu de production un multinationale est une entreprise qui possède de plusieurs unités de production à l'étranger et gérées selon une stratégie mondiale.

1-1-4-3- Classification juridique :

4-3-1- Définition de la société :

Deux ou plusieurs personnes qui veulent exercer ensemble une activité économique peuvent établir par écrit un contrat de société, les statuts, qui préciseront la nature de l'activité et les règles de fonctionnement de la société.

4-3-2- Distinction des sociétés :

On distingue traditionnellement deux catégories de société :

*** Les sociétés civiles et société commerciales :**

- **Société civile** : Elle a une activité autre que celle à laquelle la loi confère un caractère commercial en raison de sa forme et de son objet. Les activités civiles ne sont pas déterminées par la loi, comme le sont les actes de commerce.

Elle exerce, entre autre des activités agricoles, extractives, intellectuelles libérale.

- **Société commerciale** : Elle a une activité à laquelle la loi confère un caractère commercial en raison de sa forme ou de son objet l'activité de distribution (achat puis vente de bien dans un but de profit) et l'activité de production (achat de bien puis revente après transformation) sont commerciale par nature.

Les sociétés de forme juridique SNC (Société en nom collectif) SARL (Société à responsabilité limitée) SA (Société anonyme) etc. sont désignées comme commerciale par la loi.

*** Les sociétés de personnes et de capitaux :**

- **Société de personne** : Les associés se groupent parce qu'ils se connaissent et font confiance : dans ses sociétés la personne est primordial, le capital est divisé en part qui ne peuvent être vendues qu'avec l'accord de tous les autres associés et responsabilité des associés est illimitée.

- **Société des capitaux** : Dans ce type de sociétés est indifférent, on s'intéresse au capital qu'il apporte.

La responsabilité de chacun des associés est limitée à son apport.

4-3-3- Choix d'un statut juridique :

• **Le type d'activité** : Certaines activités imposent le choix de la structure juridique, le débit de tabac par exemple, doit obligatoirement être exploité en entreprise individuelle ou en société en nom collectif.

• **Le désir de s'associer** : La volonté réelle de s'associer, de mettre en commun ses compétences, connaissances, carnet d'adresse...etc. offre une garantie supplémentaire de succès si on préfère diriger seul, sans rendre de compte, il vaut mieux choisir un statut de type entreprise individuelle ou EURL.

• **La situation du patrimoine** : Lorsque l'on a des biens personnels à protéger et ou transmettre, le choix de la structure juridique prend toute son importance.

• **Les besoins financiers** : Si l'activité envisagée nécessite des moyens financiers importants, la création d'une société anonyme peut se révéler nécessaire.

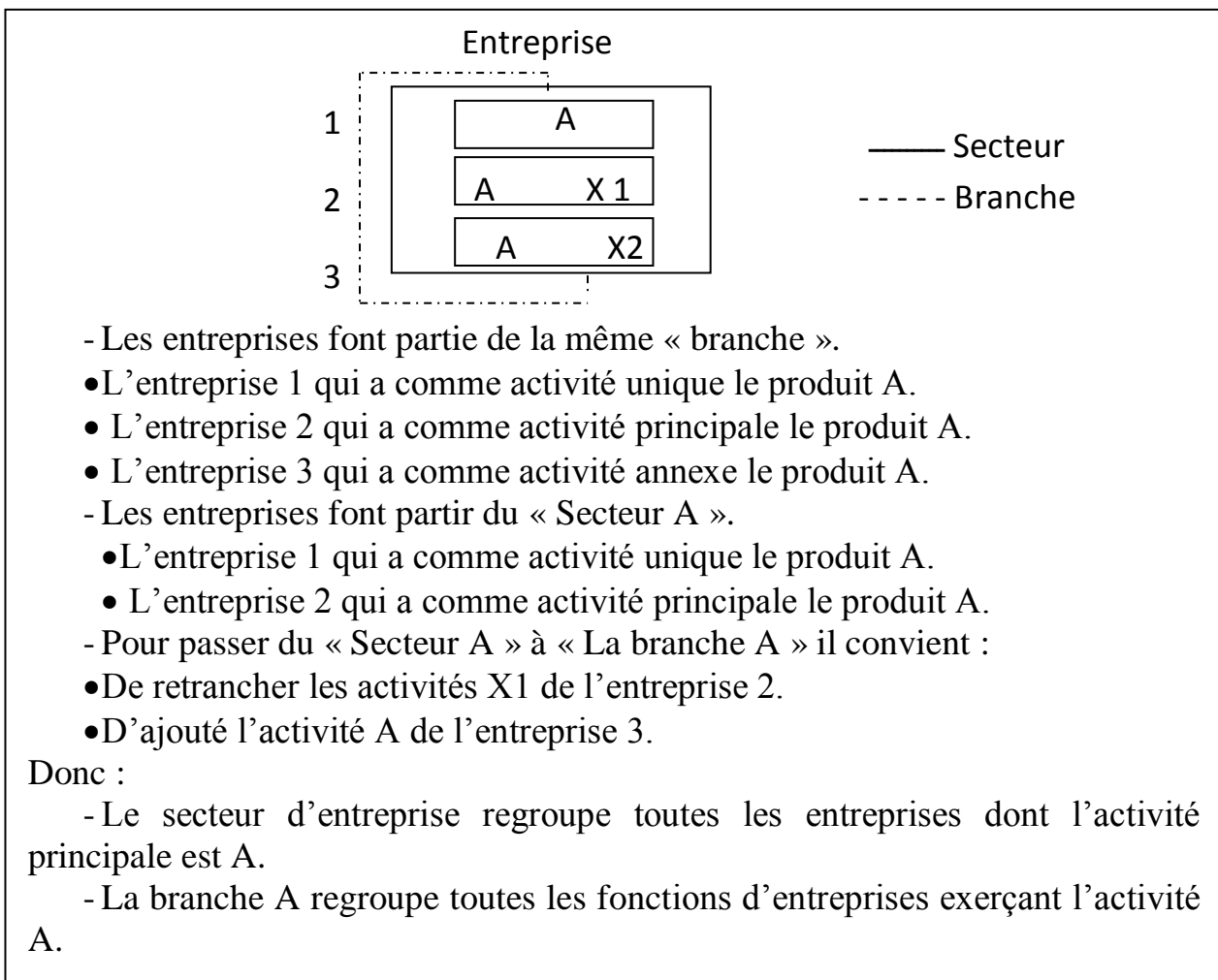
• **La gestion de l'entreprise** : Certains types de sociétés imposent des règles contraignantes aux dirigeants, qui ne peuvent pas prendre de décisions importantes concernant la vie de la société sans l'autorisation des associés.

• **Le régime social du dirigeant** : Beaucoup de créateurs des entreprises préfèrent être rattachés pour la protection sociale, au régime général des salariés et préfèrent donc créer une société de type SARL.

• **Le régime fiscal de l'entrepreneur et l'entreprise** : De la structure choisie dépendra le type d'imposition des bénéfices impôt sur le revenu ou impôts sur les sociétés.

• **La crédibilité vis-à-vis des partenaires** : Pour approcher certains marchés, pour obtenir des crédits la création d'une société avec un capital important est nécessaire.

Figure N° 01 : Distinction entre secteur et branche d'activité.



Source : Yves Morvan, Op-cit, P 487.

5-1-2- L'entreprise industrielle :

En sociologie, le terme société industrielle est utilisé pour distinguer une société dotée d'une structure sociale fondée sur l'utilisation de moyens de production industrielle.

Dans cette partie, nous allons expliquer les concepts de bases qui sont liés à l'entreprise industrielle (filrière, branche et secteur).

5-1-2-1- La filière de production :

On appelle filière de production l'ensemble des agents ou fonction d'agent économique qui concerne directement à l'élaboration d'un produit final.

La filière retrace donc la succession des opérations qui portant en amont d'une matière première ou d'un produit alimentaire, aboutit en aval, après plusieurs stades de transformation valorisation à un ou plusieurs produits finis au niveau de consommateur. Plus précisément l'ensemble des agents qui contribuent directement à la production, puis à la transformation et à l'acheminement jusqu'au marché de réalisation d'un même produit agricole (ou d'élevage). Dans ce cadre, l'agent est un acteur / ou un groupe économique qui se caractérise par :

- Une (des) fonction (s) économique (s).
- Des pouvoirs de décision.
- Des comportements par rapport à des finalités (économique ou d'autres types).
- Et donc des stratégies d'intervention dans le système économique.

1-2-2- La branche et le secteur d'activité :

Le système industriel est constitué d'un ensemble d'agents très nombreux. Pour mieux comprendre ce système, il est nécessaire de classer ces agents en catégories et unités plus ou moins homogènes.

Pour connaître le placement d'une telle entreprise sur un marché donné, il est nécessaire de maîtriser les deux notions de « secteur » et « branche ».

1-2-2-1- Le secteur :

Un secteur d'activité regroupe les différentes entreprises qui ont la même activité principale par exemple, on dira de toutes les entreprises ou institutions qui travaillent dans le domaine hospitalier ou des services médicaux qu'elles font partie du secteur de la santé.

1-2-2-2- La branche :

Une branche d'activité regroupe des unités de productions homogènes, c'est-à-dire qui fabriquent des produits (ou produisent des services) qui appartiennent au même item de la nomenclature d'activité économique considérée.

Cependant, l'écart entre les « branches » et les « secteurs » est lié à la diversification des entreprises. Ce qui implique à des activités multiples. Toutefois, il est difficile d'en situer une entreprise dans un secteur ou branche précise.¹

1-3- La fonction de la finance de l'entreprise et la firme :

Trois catégories de décisions importantes caractérisant l'action de gestionnaire d'une société : La décision d'investir, la décision de financer les activités de l'entreprise et de décision de distribuer des dividendes aux actionnaires à partir les bénéfices réalisés. L'analyse de ses trois types de décision permet de mieux comprendre la fonction de la gestion financière.

1-3-1- La décision d'investissement :

La décision d'investissement revêt une importance considérable. En effet, elle consiste à injecter de façon efficace des ressources rares dans des investissements risqués en vue de maximiser la valeur de l'entreprise ou de son action sur le marché et d'une façon ultime, à assurer l'enrichissement des actionnaires. Il faut noter que l'entreprise consacre ses fonds à des utilisations à court terme et à des investissements à long terme et qu'elle procède à des analyses de rentabilité. Dans les deux cas, elle prend des décisions en fonction de rendement qu'elle désire réaliser sur son investissement.

1-3-2- La décision de financement :

La décision de financement consiste à procurer des fonds à l'entreprise au meilleur coût possible un coût de financement moins élevé maximisa la valeur de l'entreprise ou le prix de son action sur le marché.

¹ Yves Morvan, **Fondement de l'économie industrielle**, 2^{ème} édition, éd Economica, 1991, Paris, P 246-486.

Figure N° 02 : La décision de financement.

<ul style="list-style-type: none"> • Le problème du dosage financier : <ul style="list-style-type: none"> - Quelle proportion de dettes et de capitaux propres l'entreprise peut-elle utiliser ? • Le problème financier typique : <ul style="list-style-type: none"> - Quelle sorte de dettes et capitaux propres l'entreprise peut-elle utiliser ? 	<table border="1"> <tr><td>Agent emprunté</td></tr> <tr><td>Dettes</td></tr> <tr><td>Fond des propriétaires ou des actionnaires</td></tr> <tr><td>Capitaux propre</td></tr> </table>	Agent emprunté	Dettes	Fond des propriétaires ou des actionnaires	Capitaux propre
Agent emprunté					
Dettes					
Fond des propriétaires ou des actionnaires					
Capitaux propre					

Source : Aswath Danodaran, Op.Cit, P 34

1-3-3- La décision de distribution des dividendes :

La décision de distribution des dividendes doit être prise en fonction de la décision de financement car l'investisseur considère la valeur d'un dividende à la lumière du coût d'option des bénéfices non distribués. En effet, les dividendes sont perçus comme des ressources abandonnés ou perdus en tant que moyen de financement de l'entreprise.

Ces trois types de décision mettent en évidence les divers plans de la responsabilité du gestionnaire financier d'une entreprise : Les décisions qu'il doit prendre relativement à la planification et à la prévision des états financiers, l'analyse des états financiers, le suivi de l'évaluation des ressources de financement et l'utilisation des fonds (équilibre entre l'actif à court terme, et l'actif à long terme et maintien d'une capacité de production concurrentielle de la part de l'entreprise), la gestion du fonds de roulement et l'analyse de la politique de distribution de dividendes à adopter.

Section 2 : Le management de l'entreprise industrielle.

1-1- Définition de management :

H. Fayol qui est reconnu comme le premier théoricien du management, estime que l'administration de l'entreprise consiste à prévoir, organiser, commander coordonner et contrôler.

Pour F. Taylor, le management recouvre la direction scientifique des ateliers.

R. A. Thiétant se définit comme : « L'action ou l'art ou la manière de conduire une organisation de la diriger de planifier sous-développement de la contrôler ». ¹

1-2- Les propriétés du système entreprise :

Le système entreprise peut être étudié à partir de ses différentes. On peut sonnaient en distinguer au moins six.

- **Un système correct** : L'entreprise est un système correct parce qu'il est constitué d'un ensemble d'éléments tangibles que les machines, les locaux, les personnelles mais aussi abstraits comme sa culture ou son histoires.

- **Un système finalisé** : L'entreprise est un système finalisé dans la mesure où un certain nombre de buts généraux ont poursuivis.

- **Un système organisé** : L'entreprise est aussi un système organisé, doté d'une structure au sein de laquelle il existe une division du travail et des mécanismes de coordination.

- **Un système dynamique** : L'entreprise constitue un système dynamique parce qu'elle est en constante évolution sous l'influence de son environnement. Pour autant des éléments assurent certaine stabilité mais l'on peut considérer également l'évolution comme prenante.

- **Un système régulier** : L'entreprise est enfin un système régulier, la prise de décision, la mise en œuvre d'actions correctives visent à conduire la firme à

¹ Jean Michel Plane, **Théorie et management des organisations**, 3e édition, 2012, P 140.

atteindre ses grands objectifs pour réaliser sa finalité, c'est l'existence d'organes de commande qui permet d'assurer la régulation de l'entreprise.

- **Un système de commande** : Le système de commande prend des décisions visant à faire face aux disfonctionnement souvent très divers, auxquels est confrontée.¹

1-3- Un système de gestion :

Suivent, Forrester, un raisonnement entraîne de sous-systèmes interdépendants peut aider à se penser leur cohérence. Leur efficacité ainsi que leur synchronisation. En management des organisations, plusieurs auteurs comme par exemple Tabatoni et Jarnian, ou plus récemment encore Y. Dupuy parlent de l'importance du système de gestion, un système de gestion est un ensemble de moyens matériels humaine et procéduraux organisés sans la forme de système.

1-3-1- La classification fonctionnelle :

En première analyse, il existe une classification fondée sur un critère fonctionnel à partir duquel sont distingués les sous système d'approvisionnement de production et de commercialisation.

1-3-2- La classification par flux :

En second analyse, il est règlement possible, comme l'a déjà proposé Forrester de classer les sous-systèmes en fonction des types de flux échangés. Forrester distingue ainsi le sous –système physique gérant les flux réel. Le sous –système financier structurant les flux de capitaux et le sous-système de communication organisant le système d'information de l'organisation.

1-3-3- La classification par sous-système :

Enfin, la plupart des tenant de l'approche systématique utilisent plutôt aujourd'hui la troisième classification possible, celle-ci distingue clairement le système d'information. Le système de décision et le système opérationnel. Le système d'information peut être défini par l'ensemble des moyens et procédures

¹ Jean Michel Plane, Op. cit, 2012, P 143.

destinés à procurer à tous les acteurs de l'entreprise une représentation la plus pertinente possible de l'état et du fonctionnement organisationnel de celle-ci face à son environnement. Enfin, le système opérationnel concerne et regroupe le système d'approvisionnement, de production de commercialisation mais aussi les systèmes financiers et de gestion des ressources humaines.

Par exemple, un employé bancaire qui réceptionne les clients au guichet n'a pas qu'un rôle de réalisation de l'activité de production immatérielle. Il a aussi un rôle commercial car il doit proposer différentes options bancaires possibles à ses clients compte tenu de leur cotisation. Il participe aussi à la remontée vers sa hiérarchie de l'information qu'il collecte tous les jours. Il appartient donc bien au sous-système de production mais aussi au sous-système d'information et commercial.

1-4- Un système de production :

Woodward se rend compte qu'en groupant les firmes en fonction de leur technique et de la complexité du système de production. Celle qui avait le plus de succès dans chacun de trois groupes de production avait des pratiques de directions identiques.

Woodward distingue ainsi trois modes d'organisation de la production à travers la technologie.

1-4-1- La production unitaire ou de petites séries :

Il s'agit d'une production d'unité spécifique à chaque client de prototype, de petites séries spécifiques, etc.

Elle s'exerce au sein d'entreprise flexible au sein desquelles la communication est informelle et le poids de la hiérarchie relatif.

1-4-2- La production en grande série :

Pour l'essentiel, cela désigne le mode de production de masse fordiste. La structure organisationnelle est plus hiérarchisée et le taux d'encadrement plus élevé.

1-4-3- Le processus continu de production :

Il s'agit d'une production continue de gaz, de liquides de produits chimiques généralement dans des usines polyvalentes. L'organisation repose sur des relations de travail horizontales, fondées sur la compétence et l'expertise et un fonctionnement par projet.

1-4-4- La fonction de production :

Vise à produire en abondance et abaisser les coûts. Les entreprises produisent en grande quantités pour bénéficier d'économies d'échelle et mettent en place une organisation scientifique de travail (OST).

1-5- Organisation de la fonction de production :

Dans les entreprises la direction de production supervise des services opérationnelles (essentiellement le service fabrication, mais aussi les services expédition, entretien, outillage) ainsi que des services fonctionnels comme le bureau des études ou celui des méthodes (voir le tableau ci-dessous).

Tableau N° 01 :

Services	Missions	Objet élaboré
Etudes	Conception du produit	Plans, nomenclatures
Méthodes	Préparation de la fabrication	Gammes
Ordonnancement	Organisation de la fabrication	Plan de production
Lancement	Planification de production	Bons de travail
Production	Fabrication du produit	Produits, services
Contrôle qualité	Suivi de la production	Tests, échantillonnage

Source : Gratacap. A et Médaul, Management de laproduction, 4èd, Dunod 2013.

Ces bureaux sont de moins en moins souvent des services séparés, cette nouvelle organisation dite intégrée à produire les délais de conception, car chaque service tient compte des contraintes des autres.

2-4- Pilotage et budget de production :

2-4-1- Pilotage de production :

Le pilotage de production oppose le principe de pilotage par l'amont à celui du pilotage par l'aval. Le choix entre ces deux modes de pilotage est guidé par la comparaison entre le délai d'obtention de produit et le délai client (durée moyenne d'attente acceptée par des clients).

2-4-1-1- Le pilotage par l'amont :

Ce mode de pilotage est associé à l'organisation traditionnelle de la production dans la lignée des principes de l'organisation scientifique du travail (OST) de Taylor et de ceux de Ford. Ces principes relatifs à la division du travail et à la standardisation de la production ont permis l'avènement de la production de masse et celle de notre société de consommation.

a/ **Principes des flux poussés :** Les entreprises qui fonctionnent selon le principe des flux poussés lancent leur production en fonction des estimations de la demande. Le besoin est donc un besoin estimé. De nombreux secteurs d'activité (notamment dans la grande consommation) fonctionnent selon ce principe, car le client NC ne veut pas attendre pour détenir certains produits.

Ce pilotage par l'amont implique l'existence de stock, car les composants, produits intermédiaires et produits finis sont poussés dans le stock suite aux ordres de fabrication.

b/ **Planification de la production :** La principale méthode de planification de la production est le MRP (Management des Ressources de la Production). Cette méthode a évolué depuis ses origines et correspond aujourd'hui non seulement à une méthode de réapprovisionnement de la production (connaissance des besoins en composant en fonction des prévisions de la demande) mais aussi à une méthode de régulation de la production qui intègre les autres fonctions de l'entreprise.

Le fonctionnement du MPR repose sur l'architecture suivante :

* **Le plan industriel et commercial (PIC)** : réalise les prévisions de vente par familiale de produits. Il est réalisé par la direction générale de l'entreprise en collaboration avec les fonctions finance, commerciale, production.

* **Le plan directeur de production (PDP)** : S'appuie sur le (PIC) et détaille période par période et référence par référence, les quantités à fabriquer, en calculant les besoins nets, il permet de déterminer les autres de fabrication pour les produits fini, mais aussi connaître les besoins en composant grâce aux nomenclateurs. L'utilisation des progiciels de gestions intégrée (PGI) en relie les différentes fonctions de l'entreprise, facilite la mise en place du MRP. Un PGI ou ERP (Entreprise ressource planning) est un logiciel comportant différentes modules, correspondant chacun à une fonction de l'entreprise grâce au PGI, les données sont partagées et centralisées et les interfaces standardisées.

c/ **Limites du pilotage par l'amont** : Ce mode de pilotage implique la constitution de stocks aux différentes étapes de la production et de la vente, ce qui est coûteux pour l'entreprise.

De plus, ce système ne permet pas de réagir rapidement aux variations de la demande, que ce soit en termes de quantités achetées ou de caractéristiques des produits. Le risque est donc que la production effectuée ne réponde pas aux attentes des clients et ne puisse pas être en cas de retournement de tendance.

2-4-1-2- Le pilotage par l'aval :

a/ **Présentation** : Le pilotage par l'aval repose sur la production à la commande. Les flux sont dits tirés, car c'est la demande du client qui d'éclanche la production et non les prévisions. Par conséquent, la production n'est lancée que si elle est déjà vendue. Ce mode de pilotage a été mise en place en premier par Toyota dans les années 1960. Il est aussi appelé « Juste à temps ».

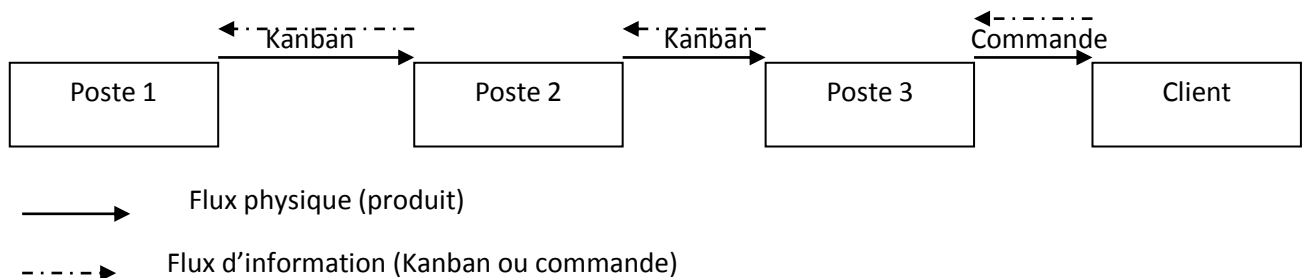
Cette gestion a pour conséquence la quasi disparition des stocks à tous les niveaux de la production, ce qui suppose que le client est prêt à attendre, l'entreprise doit pouvoir faire preuve de réactivité face aux demandes des

clients. Afin que le juste à temps soit possible l'organisation de l'entreprise est fondamentalement modifiée. Les entreprises concluent notamment des partenariats de long terme avec leurs fournisseurs et développent leur flexibilité.

Les principes de juste à temps :

- La maîtrise des flux, ce qui implique la fiabilité des processus de production et de la chaîne logistique.
- La recherche de l'amélioration continue ou kaizen.
- La lutte contre le gaspillage qui s'appuie sur la réduction des stocks et la qualité des produits.

b/ Le système du Kanban : Le système Kanban est un moyen pour organiser la production en flux tirés dans l'entreprise. Il a été inventé par Taïchi Oh No pour Toyota 1958. Kanban signifie « étiquette » en japonais. Un Kanban est attaché à un lot fabriqué par le poste de travail N°1 pour le poste N°2. Quand le poste de travail N°2 reçoit utilise ce lot. Il renvoie l'étiquette Kanban au poste N°1, ce qui constitue une information pour déclencher la production d'un autre lot. Le poste le plus en aval ne commence donc à produire que pour répondre à une commande d'un client. Dès lors, il envoie un Kanban au poste précédent pour déclencher la production. Il y a donc un flux physique de l'amont vers l'aval et un flux d'information en sens inverse aval vers amont. C'est ce flux d'information qui déclenche la production dans les différents postes de travail.



2-4-2- Budget de production :

Le budget de production valorise le programme de production à partir des coûts standards ou des budgets flexibles. Il peut mettre en relation des ventes, la production et des stocks.

2-4-2-1- Définition du budget :

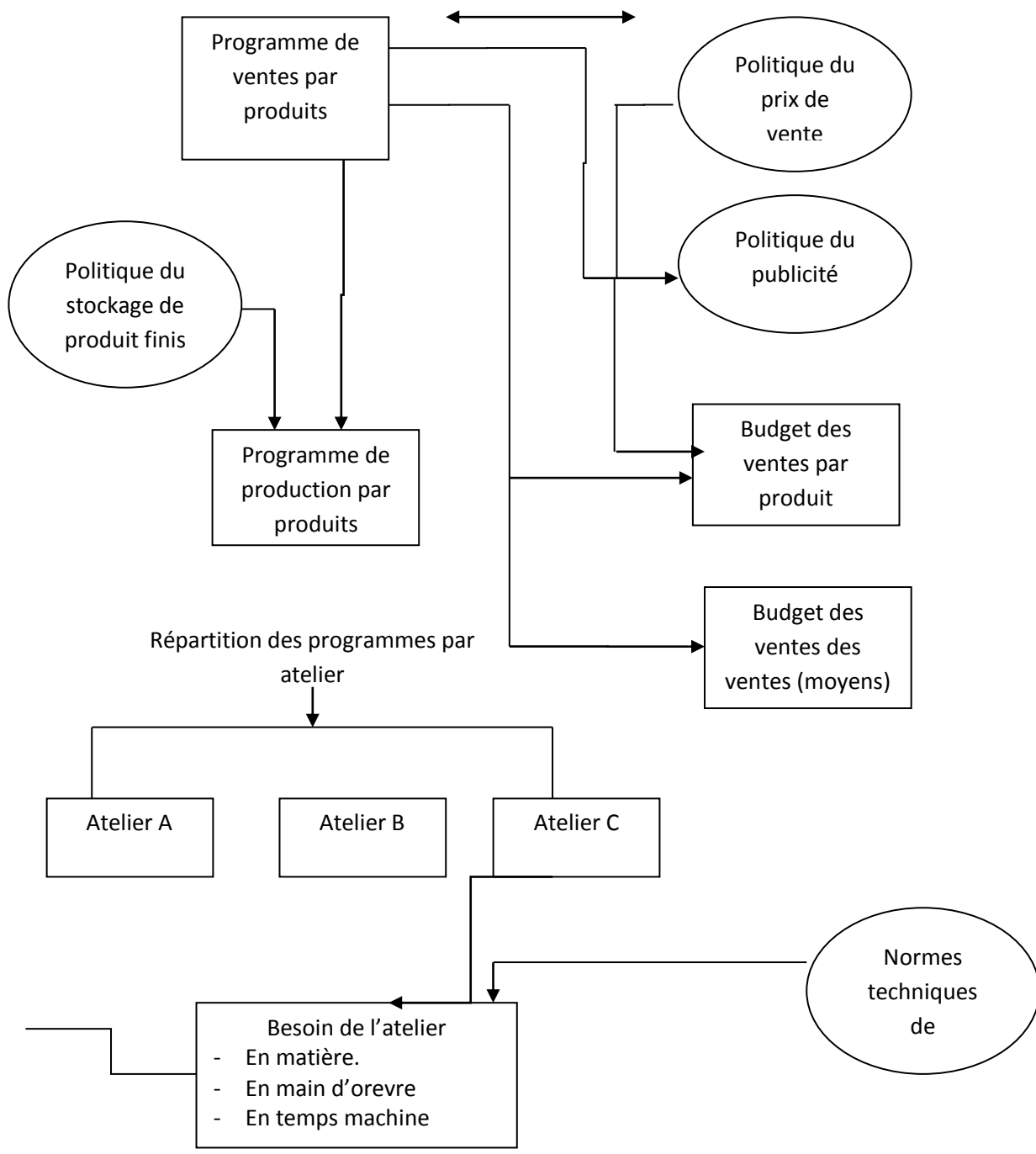
Un budget un acte juridique de prévision et d'autorisation financière par lequel sont prévues et définies les recettes et les dépenses annuelles de l'état.

2-4-2-2- La budgétisation de production :

La budgétisation de la production est la représentation globale chiffrée de l'activité productive annuelle. Mais ce n'est que l'aboutissement final de toute la procédure de gestion de la production.¹

¹ Khellasi Reda, **L'économie de l'entreprise contemporaine**, éd Houma, Alger, 2010, P 60.

Annexe : Schéma de la budgétisation de la production passage du programme des ventes au programme de production.



Section 3 : Evaluation et mesure de la rentabilité financière.

La rentabilité :

Définition :

La rentabilité est une préoccupation fondamentale pour les investisseurs (actionnaires et banques notamment). La connaissance du résultat est insuffisante car une entreprise peut être profitable (c'est-à-dire dégager un bénéfice) tout étant peu rentable.

La rentabilité s'exprime sous forme de taux et permet de mieux évaluer la performance de l'entreprise. On l'obtient en comparant le résultat aux capitaux investis.¹

La rentabilité est une contrainte qui n'a pas le même caractère que celle de la solvabilité. La rentabilité est un concept très large qui a deux nombreux aspects, sa mesure est délicate, elle n'intervient pas de manière continue et n'a de signification que par rapport à une période de référence. L'impératif de la rentabilité ne pèse pas à tout instant sur la vie de la firme, son rôle n'est pas moins fondamental dans son fonctionnement et pour son développement.

a) **La notion de La rentabilité** : est une notion qui s'applique à toute action économique mettant en œuvre des moyens. Elle s'exprime par le rapport résultat moyens. Elle peut s'appliquer à un bien ou un ensemble de bien au niveau de l'entreprise. La rentabilité dite globale est celle qui résulte de l'usage de l'ensemble des actifs physique et financière détenu par l'entreprise c'est-à-dire le capital économique.

b) **Le critère de rentabilité** : Toute décision d'affectation de capitaux à la détention d'actifs ou tout changement d'affectation pose, ainsi, non seulement un problème de financement mais également un problème de rentabilité. Si cette dernière est insuffisante, l'entreprise ne sera pas en mesure d'assurer la

¹ Jacqueline Delahaye, Agrégée de technique économiques de gestion / Florence Duprat, Agrégée d'économie et gestion, ancienne élève de l'ENS Cachan, Diplômée de l'expertise comptable, enseignante à l'IUT de Nantes « Finance d'entreprise », 4 e édition.

satisfaction des différents facteurs. Son appauvrissement progressif condamne son développement et met en cause, à terme, son existence même.¹

*** Les types de rentabilités :**

La rentabilité économique « te » :

Elle permet d'apprécier le résultat obtenu par aux moyens déployés pour l'obtenir (actif économique ou capitaux investis).

a) **Définition** : Il s'agit d'un taux qui exprime la performance industrielle et commerciale de l'entreprise indépendamment de son financement et qui doit permettre des comparaisons dans le temps et dans l'espace.

En générale, la rentabilité économique est calculée après impôt.

b) **Principe général du calcul** : On fait le rapport entre un résultat pris avant frais financiers et après IS (résultat économique net d'IS) et les capitaux qu'il a fallu engager pour obtenir ce résultat.

D'une façon générale, on a donc :

$$te = \frac{\text{Résultat économique net d'IS}}{\text{Capital engagé (ou actif économique ou capital économique)}}$$

Le capital engagé (ou actif économique) est déterminé en totalement les mobilisations nettes d'exploitation et le BFR.

On admet généralement qu'il peut également être obtenu en additionnant les capitaux propres et les dettes financières (ou l'endettement financier net).

Capital engagé (ou actif économique)

= Immobilisation nettes d'exploitation + BFR

= capitaux propres + dettes financières

c) **Calcul** : Sous réserve de respect le principe énoncé plus haut, il existe plusieurs façons de calculer la rentabilité économique en fonction de choix faites au niveau du numérateur (résultat d'exploitation net d'IS ou résultat net + intérêts après IS) et du dénominateur

¹ P. CONSO, **La gestion financière de l'entreprise.**

Nous retiendrons le suivant (calcul courant)
$$= \frac{\text{Résultat d'exploitation net d'IS}}{\text{Capitaux propres} + \text{dettes financières}}$$
¹

La décomposition du taux de rentabilité économique :

Dans le cas où l'entreprise ne perçoit pas de produits financiers et ne possède pas des immobilisations financières significatives, la rentabilité économique se calcule comme suit :

$$Re = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif économique}} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaire}} \times \frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Actif économique}}$$

Ce taux découle de deux ratios :

Taux de marge économique : La ratio résultat économique après impôt sur le chiffre d'affaires représente un indicateur de profitabilité, plus ce taux est élevé, plus l'entreprise est rentable.

Taux de ration de l'actif économique : La ratio chiffre d'affaire sur l'actif économique constitue un inducteur de ratio des capitaux investis, permettant de juger le niveau de l'activité par rapport aux capitaux investis.²

La rentabilité financière :

Définition :

La rentabilité financière est un indicateur mesuré par les fonds propres apportés par les actionnaires après paiement des impôts et des intérêts. Elle est appelée aussi rendement des capitaux propres.

Cette rentabilité met en jeu le rapport entre le résultat global de l'exercice revenant aux propriétaires et le montant des capitaux propres qu'ils ont investis dans l'entreprise.

Selon « Eric Manchon » cette ratio de rentabilité est d'une grande importance pratique pour les actionnaires ou les investisseurs potentiels, puisqu'il mesure la rentabilité de leurs investissements.

¹ Jacqueline Delahaye et Florence Delahaye Duprat, **Finance d'entreprise**, 3^e édition.

² Smail Imane, Zamoum Lydia, **L'impact de la structure financière sur la rentabilité de l'entreprise**, 2019/2019.

Calcul de la rentabilité financière :

Le calcul de la rentabilité financière de l'entreprise ne prend en compte que les capitaux propres il permet d'appréhender la capacité à dégager des capitaux apportés par les actionnaires.

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{résultat net}}{\text{capitaux propres}}$$

Sachant que :

Capitaux propres = Capital + réserves + rapport à nouveau + résultat de l'exercice

La décomposition du taux de la rentabilité financière :

A l'image de la rentabilité économique, on peut décomposer le ration de la rentabilité financière comme suit :

$$\begin{aligned} \text{RF} &= \frac{\text{résultat net}}{\text{capitaux propres}} \\ &= \frac{\text{résultat net}}{\text{chiffre d'affaires}} \times \frac{\text{chiffre d'affaires}}{\text{total actif}} \times \frac{\text{total actif}}{\text{capitaux propres}} \end{aligned}$$

$$\text{La rentabilité financière} = \text{la rentabilité économique} \times \frac{\text{total actif}}{\text{capitaux propres}}$$

La marge nette de l'entreprise :

Le ration résultat net sur le chiffre d'affaires exprime la politique commerciale, par exemple en termes de prix la marge prend en compte aussi la situation concurrentielle sur le marché des biens et services produits par l'entreprise.

La ration de rotation :

La ration chiffre d'affaires sur total actif permet d'informer sur l'efficacité productive de l'entreprise et de comparer les choix industriels et technologiques d'entreprise située dans une même branche d'activités.

Le levier financier :

Exprime la politique de financement de l'entreprise. Ce ratio mesure la quantité de dettes financières pour une unité monétaires de fonds propres. Il permet d'amplifier la rentabilité des capitaux investis sous réserve que la rentabilité des actifs soit supérieur au coût des dettes financières.¹

La rentabilité commerciale :

La rentabilité commerciale ou la rentabilité de ventes mesure les résultats après prise en compte d'éléments qui ne dépendent pas directement de l'exploitation.

On peut dire que la rentabilité commerciale a trait à la politique des prix de l'entreprise et à la marge brute qu'il prélève sur le prix de revient des produits vendus. Nous considérons généralement le ratio :²

$$\text{Rentabilité commerciale} = \frac{\text{excedent brut d'exploitation}}{\text{chiffres d'affaires}}$$

Les ratios de rentabilité :

Les ratios de rentabilité visent à évaluer l'aptitude de l'entreprise à produit des bénéfices en rapprochant des grandeurs significatives provenant du compte de résultat, du bilan ou des soldes intermédiaires de gestion.

¹ Smail Imane, Zamoum Lydia, **L'impact de la structure financière sur la rentabilité de l'entreprise**, 2019/2019.

² Mazrou Saâd, **Etude de la rentabilité et de la structure financière d'une entreprise**, 2019/2020.

La mesure de la rentabilité est toujours le rapport entre un résultat et un moyen.

L'analyse des ratios de rentabilité permet de faire ressortir la performance de l'entreprise en termes d'efficacité (bonne gestion) et d'efficience (bon usage des capitaux).

L'efficacité : En termes économiques et financiers est une action qui permet d'aboutir à un résultat souhaité (ex : accroître les ventes pour obtenir un meilleur résultat ou mettre en place une meilleure politique de marge).

L'efficience : Quant à elle renvoie à la notion de performance (améliorer la productivité de l'appareil de production, par exemple).

En fin les ratios ne peuvent s'analyser que par comparaison d'autres ratios.¹

Tableau N° 02 : Les principaux ratios de rentabilité

Formule	Nom	Interprétation	Norme
$\frac{\text{Résultat d'exploitation (ou EBIT)}}{\text{Actif total}}$	Rentabilité de l'actif	Pour 1 € investi dans l'actif, combien d'exploitation dégage-t-elle comme résultat annuel ?	A comparer à l'exigence de rentabilité des
$\frac{\text{Résultat d'exploitation (ou EBIT)}}{\text{Capitaux engagés}}$	Rentabilité économique nette ou (ROCE)	Pour 1 € investi dans les capitaux engagés (immobilisations et BFR), combien d'exploitation	actionnaires, ou à une valeur sectorielle, ou au coût de la dette

¹ Chantal Boitel, Thérèse Carau, David Chasseraud, **Comptabilité et finance d'entreprise**.

		dégage-t-elle comme résultat annuel ?	
$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux engagés}}$	Rentabilité financière (ou ROE) ou rentabilité pour l'actionnaire	Pour 1 € investi par l'actionnaire dans la société, quel est le résultat annuel dégagé ?	A comparer à l'exigence de rentabilité des actionnaires, ou au taux de placement sur les marchés

En termes de ratios de rentabilité, nous distinguons grossièrement deux types de ratios : D'une part, les ratios de rentabilité économique (2 premiers ratios du tableau), d'autre part, la rentabilité financière (3^{ème} ratio du tableau). Les ratios de rentabilité économique sont calculés hors frais financiers, c'est-à-dire sans aucune référence au niveau d'endettement de la société.

Par ailleurs, dans notre exemple, ils sont calculés avant impôt. En outre, la rentabilité financière ou rentabilité pour l'actionnaire, est elle-même calculée après frais financiers (elle dépend donc du niveau d'endettement de la société), et après impôt sur les sociétés.¹

¹ Christophe Thibierge, **Analyse financière**, 6e édition.

Conclusion :

Dans ce chapitre, nous avons présentés l'entreprise industrielle se fait avec souci prenant d'amélioration de rentabilité à l'inverse, les entreprises non rentable risquent la faillite, avoir même de disparaître et pressent aussi le plus possible de l'évolution de la rentabilité économique et financière d'une entreprise par la méthode des ratios.

Ainsi, nous avons présenté la filière de production et les différents concepts à l'économie industrielle (la branche et le secteur d'activité) puis le management industriel, on a pris les propriétés du système entreprise et on a fait la différence entre la rentabilité d'exploitation économique et financière.

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion.

Introduction :

La structure financière d'une entreprise d'une décision prise en fonction de divers facteurs, ainsi plusieurs études ont été à ce sujet, Modigliani et Millier (1958) était les premiers à mener une véritable réflexion théorique sur le choix de financement.

En effet, étudier la structure financière d'une entreprise revient à savoir quels actifs sont financés par fond propres et quel autre actif est financé par dette. Son analyse (à travers les indicateurs d'équilibre financier et les différents ratios de structure et de gestion).

L'objet de ce premier chapitre est de présenter les principales théories qui déterminent les décisions de financement et d'étude la structure financière de l'entreprise. Il se compose de (03) sections, la première section portera sur la détermination de structure financière et ces principales théories, la deuxième parlera sur les outils d'appréciation de la structure financière et la troisième parlera sur les indicateurs de gestion par fonction de l'entreprise.

Section 01 : Théorie et détermination de la structure financières d'une entreprise.

Dans cette section nous allons présenter un bref aperçus sur la structure financière ainsi que les contributions des théoriciens au débat sur la structure financière et la valeur de l'entreprise.

En premier lieu nous présenterons la définition de la structure et son objet d'étude et les différents facteurs qui l'influenceront nous passons par la suite à la présentation des principales théories de l'entreprise.

1-1- Définition de la structure financière :

Elie COHEN considère que la référence au concept de « structure financière » procède essentiellement de l'idée selon laquelle le bilan d'une entreprise ne constitue pas une simple juxtaposition d'encours, la superposition contingente d'éléments disparates. Elle constitue bien des relations significatives et des ajustements favorables entre les composantes du patrimoine.

1-1-1- Objectifs de structure financière :

La structure financière permet de mettre en lumière la réalité des quatre masses bilantaires et s'apprécie à partir de l'équation financière minimum et des éléments qui influence sur elle.

L'analyse de la structure financière d'une entreprise a pour objectif de porter et un diagnostic sur la santé financière de cette dernière en examinant son équilibre financier son aptitude à faire face à ses engagements à court et à long terme et portant, sur l'autonomie des décisions de l'entreprise.

1-1-2- L'importance de La structure financière :

Portant de ce qui vient d'être étagé si haut, la structure financière constitue une source d'information aussi bien pour les opérations économiques que pour toutes personnes intéressées par la vie de l'entreprise.

- Pour les responsables de l'entreprise, la structure financière leur permet d'évaluer la santé financière de celle-ci afin d'orienter leur décisions dans l'utilisation rationnel des ressources limitées dont dispose l'entreprise.

- Pour les bailleurs de fonds elle constitue un indicateur fiable avant d'accorder un crédit ou prêter l'argent à une entreprise.

- Pour l'état dans la mesure où l'impôt est fonction du bénéfice et ce dernier à son tour est tributaire de la bonne structure financière de l'entreprise.

Pour cerner concrètement la portée de la structure financière l'analyse dégage du bilan des masses économique dont dispose l'entreprise d'une part et d'autre part les ressources financières qui ont servi à les acquérir ou à les produire.

1-1-3- Les facteurs sur la structure financière de l'entreprise :

La structure financière d'une entreprise est influencée par différents facteurs à savoir :

* La taille de l'entreprise :

La taille de l'entreprise exerce une influence complexe sur la structure financière de celle-ci. En effet, les petites entreprises sont soumises à des contraintes de financement plus nombreuses que celles assurées par leurs homologues de grande taille. Ces dernières, le fait qu'elles disposent une grande masse d'immobilisation, auront plus de facilité à se procurer des ressources financières, car elle est en mesure d'offrir d'avantage de garantis aux organismes prêteurs.

* La nature de l'activité de l'entreprise :

La nature de l'activité de l'entreprise a une influence sur la structure des actifs de celle-ci. Ainsi, les ratios des immobilisations corporelles (c'est à dire leurs poids dans le bilan financier d'une entreprise est élevé dans l'industrie lourde aussi bien que dans la distribution de gaz.

Aussi la durée du cycle d'exploitation impact sur le poids des stocks dans le bilan et sur leur durée de rotation. Les activités à cycle long d'exploitation présentent un ratio élevé des stocks et une longue durée de rotation.

* Les partenaires externes :

Les facteurs liés à la nature des liens entre les partenaires externes (les conditions d'approvisionnement, de paiement...) influent sur la structure des actifs circulant des dettes et sur la durée des crédits clients et des crédits fournisseurs. Ainsi l'entreprise qui entretient de bonnes relations avec ces fournisseurs pouvait obtenir des réductions et bénéficié d'un large délai de règlement.

* Les facteurs conjoncturels :

Les facteurs conjoncturels influencent la structure des actifs circulants ainsi une réduction temporaire de l'activité, induites par des facteurs conjoncturels ou saisonnier se traduit par un sur stockage (par exemple : une entreprise qui a comme activité principale la production de matériaux de ski dans le cas d'une très faible demande qui s'explique par un manque de neige se trouvera en fin d'exercice avec un sur stockage). L'évolution favorable du coût d'approvisionnement sur le marché peut également conduire à un excès temporaire des stocks.

Par ailleurs, une diminution temporaire des taux d'intérêts sur le marché des crédits peut générer une augmentation du poids des dettes financières dans le bilan.

* Les facteurs juridiques :

La structure d'une entreprise est soumise aussi aux influences des différentes réglementations juridiques par exemple la législation dans le domaine des amortissements et des provisions agit sur le rapport entre les actifs bruts et les actifs nets et sur le poids des amortissements et des provisions dans le bilan.

1-2- Théorie de la structure financière :

La structure financière constitue un problème central de la théorie financière. La détermination de cette structure constitue une des décisions les plus difficiles à prendre par les dirigeants de l'entreprise. En effet, une abondante littérature existe à ce sujet. Ainsi un nombre important de théoriciens de la finance ont tentés de répondre au problème de la structure financière optimale entre autre Dunand (1952) Modigliani et Miller (1956) Jensen et Meckling 1976.

1-2-1- La théorie classique de financement :

Les théories de la microéconomie traditionnelle considèrent que la maximisation de la richesse des actionnaires est l'utile objectif de la firme.

L'approche traditionnelle de financement affirme qu'il existe une structure financière optimale qui maximise la valeur de la firme en minimisant le coût moyen pondéré du capital (le coût du capital est le coût des ressources engagées par l'entreprise dans son activité).

Dunand (1952) avance que la minimisation du coût du capital revient à maximiser l'endettement de la firme. Cet auteur, en comparant deux firmes

ayant une structure financière différente (la première est endettée et la deuxième est financée entièrement par fond propres) et qui ont le même résultat d'exploitation montre que la valeur de l'entreprise est positivement corrélée avec son niveau l'endettement et négativement corrélée avec son coût moyen pondérée du capital. Il conclut que la structure optimale du financement est obtenue par un endettement maximal. Ainsi, si une entreprise emprunte des fonds alors qu'elle est faiblement endettée son coût moyen pondérée du capital est constant et le coût des fonds propres n'augmente que faiblement (puisque le risque financier est jusqu'ici limité) l'entreprise aura alors intérêt à s'endetter pour minimiser le coût du capital.

Cependant le recours croissant à l'endettement augmente le niveau du risque financier et donc le risque en connus par les actionnaires s'accroît.

On conclut que selon l'approche classique, la maximisation de la valeur d'une firme résulte d'un choix judicieux entre fonds propres et dettes.

Enfin, l'approche traditionnelle reste défailante dans le sens où elle n'est pas déduite d'hypothèses homogènes. Des développements théoriques (Modigliani et Miller (1958) vont pailler aux insuffisances de cette approche).

1-2-2- Model de France Modigliani et Mertou Miller avec ou sans fiscalité :

Modigliani et Miller (1958) ont démontrés dans un mode sans impôts que la valeur d'une firme est indépendante de la façon dont elle est financée. Ce théorème a été modifier en 1962 par l'intégration de la fiscalité des entreprises. Dans ce cas, ces deux auteurs ont démontré que la valeur de l'actif économique d'une entreprise endettée est supérieur à celle qui ne l'est pas.

1-2-2-1- Model de Modigliani et Miller en absence d'impôt :

En 1958, Modigliani et Miller montrent que sur un marché parfait, la politique de financement d'une entreprise n'a aucun impact sur sa valeur ni sur son coût du capital.

Ces deux auteurs étaient les premiers à mener une véritable réflexion théorique sur le choix de financement de l'entreprise, ils ont montrés on s'appuyons sur des hypothèses néoclassiques que la firme est indépendante de sa structure de financement.

Seule la capacité de l'entreprise à dégager des cash-flows qui dépend de ses investissements, qui détermine sa valeur.

Modigliani et Miller ont donnés une démonstration à partir d'une entreprise endettée et d'une autre non endettée, mais identique en tout autre points (c'est à dire appartenant à la même classe de risque et au même secteur d'activité. Ils ont montré que si la valeur de ces deux entreprises n'était la même, les actionnaires de l'entreprise endettée auraient intérêts à vendre leurs actions pour acheter les actions de l'entreprise non endettée. D'où la conclusion de la neutralité de la structure financière d'une firme.

Les hypothèses sur lesquelles est fondée le model sont :

- ✓ Les marchés financiers sont parfaits.
- ✓ Absence de coût de faillite.
- ✓ Les entreprises n'émettent que deux types de risques aux taux sans risque.
- ✓ Toutes les entreprises peuvent être classées en classe de risque homogène.
- ✓ Absence d'impôts.
- ✓ Il n'y a pas de croissance les bénéfices sont intégralement distribués.

1-2-2-2- Model de Modigliani et Miller en présence d'impôts :

En 1963, Modigliani et Miller montrent comment l'introduction de l'impôt sur le résultat modifie les conclusions de la neutralité de la structure financière. Dans ce cas ces derniers affirment que le choix de financement (financement interne « FP » ou extrême « endettement ») impact la valeur de l'entreprise, à l'endettement apporte des avantages fiscaux dû à la déductibilité des charges financières.

En effet, une entreprise endettée aura l'avantage de déduire les charges financières de son résultat imposable et par conséquent bénéficier des économies d'impôt. Il en résulte que la valeur marchande de la firme non endettée augmenté de la valeur actuelle de l'économie fiscale liée à l'endettement.

Ces deux auteurs concluent donc que la valeur d'une entreprise endettée est toujours supérieure à celle qui ne l'est pas. Ainsi, le recours à l'endettement maximise la valeur de la firme.

En effet, le manque de réalisme du model de Modigliani et Miller et la remise en cause des hypothèses sur lequel est fondé à favorisé l'émergence de nouvelles théories portant des explications sur la structure financière.

1-2-3- Les théories financière modernes :

Parmi les théories financières modernes nous citons :

1-2-3-1- La théorie d'agence :

La théorie d'agence trouve son origine dans les écrits de Berle et Means(1932) et de Coase (1937) qui ont constatés que les organisations actuelle sont caractérisées par une séparation entre la propriété et le pouvoir. Elle a été relevée par la remise en cause de l'hypothèse d'absence de conflits entre les différents acteurs de l'entreprise et elle repose sur le principe selon lequel tout individu agit d'une façon à maximiser son propre intérêt avant l'intérêt général.

En 1976 Jensen et Meckling ont remis en cause le référentiel établi par Modigliani et Miller pour analyser la politique financière.

Ces deux auteurs fondent leur approche sur une nouvelle vision de la firme qui est considérée comme un ensemble de contrôles regroupant des individus ayant les objectifs divergents et conflictuels et dont le niveau d'information diffère.

Ainsi, les dirigeants tout en étant les agents les actionnaires ont des objectifs différents de ceux de ces derniers et ils sont mieux informés sur la situation de l'entreprise.

En effet, les actionnaires délèguent la gestion et les décisions financières de la firme aux dirigeants en contrepartie d'une rémunération de leur côté ces derniers s'engagent dans le cadre d'un contrat à prendre des décisions qui vont dans le sens des intérêts des actionnaires. Toutefois, vu que les dirigeants ne détiennent pas la totalité du droit de propriété de l'entreprise et qu'ils ne bénéficient pas du profit total de leurs activités, ils cherchent souvent à satisfaire leurs propres intérêts et à accroître leurs surplus pécuniaires au lieu de la maximisation de la valeur de l'entreprise.

Ce comportement est à la base des conflits entre les deux parties contractantes (Actionnaire / Dirigeants) qui font supporter à l'entreprise des coûts dénommés coûts d'agences, qui peuvent être de trois types :

- Les coûts de surveillances (ou de contrôles) : Il s'agit de dépenses engagées par une partie (Actionnaire) afin de veiller à ce que les autres parties (dirigeants) n'agissent pas en opposition de leurs intérêts.
- Les coûts de justification (ou l'autodiscipline) : Qui comportent des dépenses engagées par une partie (dirigeants) afin de démontrer aux autres parties (Actionnaires) qu'elle n'agit pas à l'encontre de leurs intérêts.

- Les coûts résiduels : résultant de la volonté des deux parties de limiter la perte de valeur entraînée par le caractère sous optimal des décisions prises dans l'entreprise.

Enfin, la théorie de l'agence affirme que la structure financière permet d'améliorer la valeur d'une firme de moment que l'entreprise résulte d'un arbitrage entre les coûts d'agence actionnaire dirigeants et les coûts d'agences dirigeants créanciers.

1-2-3-2- La théorie de signal :

La théorie de signal place les asymétries information entre dirigeants et investisseurs au cœur d'analyse du choix des modalités de financement. La première application de cette théorie à l'analyse de la structure des entreprises est due à ROSS (1976).

Les dirigeants, considéré mieux informés sur les bénéfices futurs et les opportunités d'investissement, devraient communiquer aux investisseurs extérieurs, notamment les actionnaires, les véritables caractéristiques de la firme qu'ils gèrent. En effet, ces derniers ne peuvent pas se contenter des informations dont ils disposent, car elles ne permettent pas de connaître la situation de l'entreprise.

Ross en (1976) estime que la dette est meilleur mécanisme permettant de signaler les performances de l'entreprise aux investisseurs ainsi ces derniers considèrent une émission de dette comme une bonne nouvelle entraînant une hausse du cours des actions. Les entreprises peu rentables qui s'endettent à des cash-flows futures faibles n'ont pas intérêt à émettre de la dette car ils sont plus exposés aux risques de faillite. Donc, cette émission signale au marché une amélioration des cash-flows nécessaires à la couverture des charges d'intérêts.

Ross conclu que le niveau d'endettement des entreprises performantes et superviseur à celui des entreprises de qualité médiocre. Il en découle que la valeur de la firme est corrélée positivement avec son degré d'endettement.

Le model de Ross (1976) montre dans le cadre de la théorie du signal comment les décisions de financement donnent aux actionnaires les informations dont disposent les dirigeants. Par ailleurs, il existe une d'endettement trop élevé signifie une valeur maximale de la firme.

1-2-3-3- La théorie de la préférence hiérarchisée de financement :

La théorie de Pecking Order est fondée sur l'existence d'asymétries informelles entre les agents aussi bien à l'intérieur de l'entreprise. Cette théorie affirme que l'entreprise suite une hiérarchie de financement guidée par le besoin de financement externe et non par la recherche d'une ration d'endettement optimale.

Mayer et Majluf (1984) supposent qu'il existe une asymétrie d'information sur les opportunités d'investissement, que la transmission de l'information est coûteuse et les actions entreprises par les dirigeants se font dans l'objectif de maximisation de la valeur de la firme. Dans ce contexte, les investissements de l'entreprises sont tout d'abord financer par les fonds internes, puis par les émissions nouvelles de titre d'emprunts et enfin par des émissions nouvelles d'actions, dans le cas où l'entreprise a dépassé sa capacité d'endettement.

En effet, la modalité de financement privilégiée est la ressource interne, ce choix s'explique par le fait que l'auto financement ne pose pas de problèmes d'asymétrie informationnelle qui peuvent couter cher à l'entreprise. Ainsi contrairement aux ressources externes une firme qui choisit de se financer par les ressources internes n'aura pas justifié ses décisions d'investissement.

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

A travers toutes ces théories, il en ressort que la structure financière d'une firme à fait l'objet de plusieurs recherches. Ainsi, beaucoup de théoriciens ont essayé d'étudier le comportement des entreprises en matière de financement et son impact sur leur valeur, ce qui a donné lieu à diverses explications qu'ils s'opposent et /ou se complètent.¹

¹Wirtz P, **Politique de financement et gouvernement d'entreprise**, éd Economie, Paris.

Section 02 : Le bilan.

1- Généralités :

Le bilan est pour une entreprise, l'état à une date donnée de ses éléments actifs, de ses éléments passifs et de ses capitaux propres. Il fait partie des comptes annuels.

Le bilan s'établit à partir des soldes des comptes de bilan de la balance d'inventaire :

- Classe 1 : Comptes de capitaux.
- Classe 2 : comptes d'immobilisations.
- Classe 3 : compte de stocks et en cours.
- Classe 4 : comptes de tiers.
- Classe 5 : compte financier.

Les comptes à solde débiteur

↓
Ils constituent l'actif du bilan, sauf les comptes 129, 119 et 108 qui se déplacent au passif en déduction des capitaux propres

Les comptes à solde créditeur

Ils constituent le passif du bilan, sauf les comptes d'amortissement (28), et de dépréciation (29, 39, 49, 59) qui se placent à l'actif en déduction des comptes concernés.

Le bilan peut se présenter selon trois systèmes :

Système de base Système abrégé Système développé

Système de droit commun concernant les dispositions minimales que doivent tenir les entreprises de moyenne ou de grande taille

↓
Système conforme aux dispositions minimales que doivent respecter les entreprises dont la taille ne justifie pas une présentation selon le système de base

↓
Système facultatif, réservé aux grandes entreprises, proposant un bilan plus détaillé

Une comparaison est effectuée avec l'exercice précédent grâce à la création des colonnes exercice N° et Exercice N-1.

Rappelons que les micros entreprises et les petites entreprises au sens comptable peuvent désormais présenter un bilan simplifié sous condition de seuils.¹

2- La structure globale du bilan :

Le bilan est structuré en rubriques et en postes. Les éléments qui y figurent sont classés à l'actif et au passif selon leur destination et leur provenance.

Du point de vue financier, le bilan décrit à une date donnée la situation financière de l'entreprise : il est composé de :

- Des ressources ou des moyens de financement de l'entreprise, ils constituent l'origine des fonds.
- Des emplois ou des besoins de financement de l'entreprise, ils représentent l'utilisation des fonds.

A tout besoin de financement correspond un moyen de financement.

On distingue essentiellement à l'actif, les emplois dont dispose l'entreprise à un moment donné.

L'actif immobilisé



Il regroupe les biens et les créances destinés à être utilisés ou à rester de façon durable dans l'entreprise. Il est composé d'immobilisations incorporelles, corporelles et financières.

L'actif circulant



Il regroupe les biens et les créances liés au cycle d'exploitation et qui n'ont pas vocation à être maintenus durablement dans l'entreprise. Il comprend essentiellement : les stocks, les créances, les valeurs mobilières de placement, les liquidités.

¹ Béatrice et Francis Granduillot, **L'analyse financière**, 18 e édition, 2014/2015.

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

Le passif comprend les ressources de financement de l'entreprise. Il se compose principalement des rubriques suivantes :

Les capitaux propres → Ils regroupent les moyens de financement mis à la disposition de l'entreprise de façon permanent comprenant : Le capital, les réserves, le résultat de l'exercice, les subventions d'investissement, les provisions réglementées.

Les provisions → Elles comprennent les provisions pour risques et charges, qui constituent un passif dont l'échéance et le montant ne sont pas fixés de façon précise.

Les dettes → Elles représentent le financement externe de l'entreprise ou encore les ressources remboursables. On distingue : Les dettes financières, les dettes d'exploitation et les dettes diverses.

Tableau N° 02 : La structure du bilan par rubrique.

Actif	Exercice N			Exercice N-1	Passif	Exercice N	Exercice N-1
	Brut	Amortissements et dépréciations (à déduire)	Net				
Capital souscrit –non appelé					Capitaux propres		
Actif immobilisé					Comptes 10 et 14		
Classe 2 : Immobilisations					Total I		
Total I					Provisions		
Actif circulant					Compte 15		
Classe 3 : Stocks							
Classe 4 : Créances							
Classe 5 : Comptes financiers					Total II		
Total II					Dettes		
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)					Comptes 16		
Primes de remboursement des emprunts (IV)					Classes 4 et 5		
Ecarts de conversion Actif (V)					Total III		
Total Général (I+II+III+IV+V)					Ecart de conversion passif (IV)		
					Total général (I+II+III+IV)		

Le tableau de correspondance des comptes :

Les regroupements suivants s'opèrent de dresser les différents postes du bilan en système développé.

A- L'actif :

Les postes de l'actif sont classés d'après leur fonction et par ordre de liquidité croissante.

Tableau N° 03 : L'actif

Actif	Exercice N			Exercice N-1 Net
	Brut	Amortissements et dépréciations (à déduire)	Net	
Capital souscrit-non appelé.....	109			
ACTIF IMMOBILISE (a) :				
Immobilisations incorporelles :				
Frais d'établissement.....	201			
Frais de recherche développement...	203			
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires.....	205			
Fonds commercial (1).....	206.207			
Autres.....	208			
Immobilisations incorporelles en cours.....	232			
Avances et acomptes.....	237			
Immobilisation corporelles :				
Terrains.....	211.212			
Constructions.....	213.214			
Installations techniques, matériel et outillage.....	215			
Industriels.....	218			
Autres.....	231			
Immobilisations corporelles en cours.....	238			
Avances et acomptes.....				
Immobilisations financière(2) :				
Participations (b).....	261.266			
Créances rattachées à des participations.....	267.268			
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille.....	273			
Autres titres immobilisés.....	271.272.27682			
Prêts.....	274.27684			
Autres.....	275.2761.27685.27688			

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

Actif circulant :	
Stocks et en-cours (a) :	
Matières premières et autres approvisionnements.....	31.32
En cours de production (bien et services) (c).....	33.34
Produits immédiataires et finis.....	35
Marchandises.....	37
Avances et acomptes versés sur commandes.....	4091
Créances (3) :	
Créances Clients (a) et comptes rattachés (d).....	411.413.416.417.418
Autres	4096.4097.4098.425.4287.4387.4417.4456.4458D.4487
Créances diverses.....	4411.4418.443D.444D.4487.4456.451D.456D.
Capital souscrit-appelé, non versé.....	(sauf 4562). 458D.462.465.467D.4687.
Valeurs mobilières de placements (e) :	
Actions propres.....	502
Autres titres	50 (sauf 502.509)
Instruments de trésorerie	52
Disponibilités	51D (sauf 5186.519) 53.54
Charges constatées d'avance(3).....	486
TOTAL II	X
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III).....	481
Primes de remboursement des emprunts (IV).....	169
Ecarts de conversion Actif(V).....	476
Total général (I+II+III+IV+V)	X
(1) Dont droit au bail	
(2) Dont à moins d'un an (brut)	
(3) Dont à plus d'un an (brut)	

B- Passif :

Les postes du Passif selon leur prévenance et par ordre d'exigibilité croissante.¹

Tableau N° 04 : Passif

Passif	Exercice N	Exercice N-1
Capitaux propres*		
Capital (dont versé..)	101.108. (dont versé=1013)	
(a).....	104	
Primes d'émission, de fusion, d'apport.....	105 107	
Ecarts de réévaluation (b).....	1061	
Ecart d'équivalence (c).....	1063 1062.1064	
Réserves :	1068	
Réserves	110ou 119	
légale.....	120 ou129	
Réserves statutaires ou contractuelles.....	13 14	
Réserves réglementées.....		
Autres.....		
.....		
Report) nouveau (d).....		
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte) (e).....		
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées.....		
Total	x	x
I.....		
Provisions		
Provisions pour risques.....	151 15 (sauf 151)	
Provisions pour charges.....		
Total		
II.....		
Dettes (1) (o)		
Dettes financières :		
Emprunts obligatoires	161.16881	
convertibles.....	163.16883	

¹ Lavaud R, **Comment mener une analyse financière**, Dunod, 1982.

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

Autres emprunts obligatoires.....	164.16884.512C.514C.517C.5186.519
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit(2).....	165.166.1675.168 (sauf
Emprunts et dettes financières diverses (3)...	16881).16883.1688.17426.45C (sauf 457)
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours.....	4191
Dettes d'exploitation :	
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés (f).....	401.403.4081
Dettes fiscales et sociales.....	421.422.427.4282.4286.431.437.4386. 4455.4458C.446.4486
Autres.....	4196.4197.4198.4419 (pour partiel)
Dettes divers :	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés.....	269.279.404.405.4084
Dettes fiscales (impôts sur les bénéfiques).....	444C 424.426.4284.4419.(pour
Autres.....	partiel).442.443C.4486.451C.456C.457.458.464.4 67.4686
Instruments de trésorerie.....	52C
Produits constatés d'avance (1).....	487
Total III.....	X X
Ecart de conversion Passif (IV).....	477
Total Général (I+II+III+IV).....	X X
(1) Dont à plus d'un an Dont à moins d'un an	
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	
(3) Dont emprunts participatifs	

2-1- Le bilan financier :

2-1-1- Définition de bilan financier :

Le bilan financier est un bilan comptable après répartition de résultat, retraité en masses homogènes, selon le degré de liquidité des actifs et le degré d'exigibilité des passifs et présenté en valeurs nettes « le bilan financière est un document permettant de connaître ce qui est possédé par une entreprise (son actif) et ce qu'elle doit faire à (son passif).

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

Le bilan financier est représenté en respectant la liquidité de l'actif et la rigidité du passif.

Classement suivant l'échéance des comptes : à plus d'un an et à moins d'un an.¹

Tableau n° 05 : Représentation schématique du bilan financier.

actif	Montant	Passif	Montant
Actif immobilisé		Capitaux permanents	
Immobilisations corporelles		Capitaux propres	
Immobilisations incorporelles		Fond social	
Immobilisation financières		Réserve	
Autres valeurs immobilisées		Provision non justifiée	
Stocks outil		Ecart de réévaluation	
Titre des participations		DLMT	
Cautionnement versé		Dettes d'investissement	
Actif circulant		Autres dettes plus d'en an	
Valeur d'exploitation		Résultat distribué sur les	
Stocks		associés justifiés à long	
Valeur réalisables		terme	
Effet à recouvrir		Passif circulant	
Clients		DCT	
Autres créances		Dettes de stocks	
Débiteurs divers		Effets à payer	
Valeurs disponibles :		Impôts sur provision non	
Caisse		justifiée	
Banque		IBS	
CCP		Résulta distribué sur les	
		associés	
	Total	Total	

Source : Cohene. E, Analyse financière, édition ECONOMIE, 5^{ème} éditions, Paris : 2004.

¹ Cohen. E, **Analyse financière**, édition Economica, Paris, 2009.

2-1-2- L'objectif du bilan financier :

- D'apprécier la structure financière de l'entreprise dans une optique de liquidation.
- D'évaluer le patrimoine réalisable.
- D'étudier la liquidité de l'entreprise.
- De calculer la liquidité de l'entreprise.
- De calculer la marge de sécurité financière de l'entreprise.
- D'estimer les risques courus par les créanciers et les associés.

2-1-3- Le passage du bilan comptable au bilan financier :

Le bilan comptable ne peut être utilisé directement par l'analyse financière, des ajustements sont nécessaires pour permettre de passer du bilan comptable classique au bilan reclassé en vue d'une analyse financière.

L'objectif de ces redressements est d'agrèger les informations brutes du bilan comptable pour obtenir des masses financières homogènes significatives sur le plan financier.

2-1-3- Les classements comptables :

Les reclassements et les ajustements à effectuer sont :

2-1-3-1- Les reclassements de l'actif :

→ Actif immobilisé (Actif fixe) :

- Stock outil il s'agit d'un stock minimum au-dessous duquel l'entreprise ne peut plus fonctionner, et qui assure la continuité de cycle d'exploitation.
- Les investissements doivent être réel, ce qui donne lieu à une constatation des plus aux moins-values seront pris en compte dans les capitaux propres.
- Des créances à plus d'un an il s'agit des créances qui se transforment en liquidité dès une échéance supérieure à l'année.

→ Actif circulant :

L'actif circulant correspond à la somme des VE, VR et VD, ils peuvent être classés dans un ordre de liquidité décroissant :

- **Les stocks de matières et fournitures** : Sont ceux qui normalement ont le plus faible degré de liquidité ils doivent subir en cycle compte de fabrication avant d'être vendus et convertis en disponibilités.

- **Les produits finis** : Ayant terminé le cycle de fabrication sont prêts à être livrés aux clients et servant à bref délai transformés en créances et ou en liquidité.

- **Les produits semi fini** : On déjà accompli une partie, cycle (d'exploitation) de fabrication. Ils ont donc un degré de liquidité plus élevé que le précédent.

- **Les créances à moins d'un an** : Nous pouvons distinguer dans cette catégorie les créances à moins d'un an en des disponibilités, les créances à moins d'un an concerne principalement les comptes des clients et les différents comptes rattachés à ce dernier.

- **Les disponibilités** : Sont considérés comme les valeurs des actifs les plus liquides détenus par l'entreprise, on peut inclure dans cette catégorie les effets immédiatement négociables.

- **Les charge constatées d'avance** : Représentent toujours en fait des stocks de fournitures non stockées, ces derniers qui ont en principe une valeur marchande devraient être classés parmi les actifs réels.

- **Effets à recevoir** : C'est la partie facilement négociable qui doit être rattachée à la trésorerie de l'actif (liquidité de l'entreprise).

2-1-3-2- Les reclassements du passif :

→ **Les capitaux permanents** : Regroupe tous les éléments qui ont une durée d'un an ou plus, il contient :

- **Fonds propres** : Ils sont constitués par le capital social, les réserves, les provisions pour pertes et charges, la part de résultat en instance d'affectation et du résultat de l'exercice à plus d'un an.

- **Passif non courant** : Il s'agit des dettes dont leur exigibilité est supérieure d'un an.

→ **Passif courant** : Le passif courant réunit les capitaux étrangers après avoir éliminé les dettes dont leurs échéances (les dettes fournisseurs, les découverts bancaires ou dettes financières, les provisions pour pertes et charges).

2-1-4- La structure de bilan financier :

L'analyse de la structure de bilan financier permet de présenter son actif en quatre rubriques (VI, VE, VR, VD) classées par l'Ordre de liquidité croissantes, et son passif en deux rubriques (capitaux permanents, DCT) selon l'ordre croissant d'exigibilité.

→ **L'actif du bilan financier** :

- **Valeur immobilisé (VI)** : Regroupe l'ensemble des biens durables utilisés d'une manière fixe ou permanente par l'entreprise, pour la réalisation de son cycle économique. Elle comprend tous les investissements corporels et incorporels, le stock outil, les immobilisations financières.

- **Valeur d'exploitation (VE)** : Ce sont tous les biens utilisés dans le cycle d'exploitation (marchandises, matière première, produits finis...)

- **Valeur réalisable (VR)** : Regroupe toutes les créances ayant une échéance moins d'un an pour leur transformation en liquidité (Créance client moins d'un an, les effets à recouvrir et titres....)

- **Valeur disponible (VD)** : Il s'agit de tous les éléments de bilan immédiatement réversible en monnaie, donc possédant un degré de liquidité très élevé telle que : La disponibilité en caisse et en banque, les chèques à encaissés.

→ **Le passif du bilan financier** :

- **Capitaux permanents** : Regroupe tous les capitaux propres et les DLMT.

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

- **Capitaux propres** : Sont des ressources internes, qui sont à la disposition de l'entreprise (fond social, réserves...).

- **Les dettes à long et moyen terme (DLMT)** : Regroupe les dettes exigibles à plus d'un an (les dettes d'investissement).

• **Les dettes à court terme (DCT)** : Ce sont (les dettes exigibles à moins d'un an (les dettes d'exploitations, les avances bancaires ...)).

Tableau N° 06 : Présentation du bilan financier.

actif	passif
Immobilisation - Immobilisation incorporelle - Immobilisation corporelle - Immobilisation financière - Stock outil - Les créances plus d'un an	- Capitaux propres - DLMT
Total Actif immobilisé	Total capitaux permanents
Actif circulant : - Valeur d'exploitation - Valeur réalisable - Valeur disponible	- DCT
Total Actif circulant	Total capitaux circulant

Source : Bellalah. M, Gestion financière, édition économique, 1998.

Tableau N° 07 : Présentation le bilan financier en grand masse.

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
Actif fixe			Capitaux propres		
Valeur d'exploitation			Dettes à long et moyen terme		
Valeur réalisable			Dettes à court terme		
Valeur disponible					
Total			Total		

Source : PEVRAND. G, Analyse financière avec exercice, édition Paris vue Ibert, 1990.

- **La notion d'équilibre financier** : L'équilibre financier est analysé à partir de trois indicateurs de gestion fondamentaux.

Le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette. Chaque indicateur est calculé par différence entre le montant de ressources et un montant d'emplois correspondant au même cycle.

En principe, d'après l'approche fonctionnelle, l'équilibre financier de l'entreprise est respecté si sa structure financière lui permet de financer sa croissance sans dégrader sa trésorerie de manière inquiétante.

FR → Le fond de roulement financier.

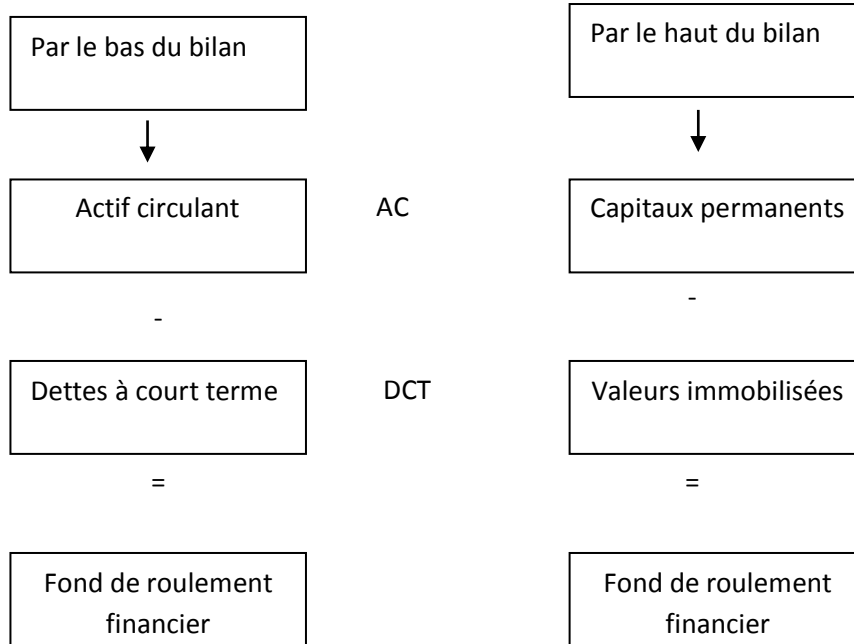
Définition :

Le FR indique le mode de financement des actifs à plus d'un an et le degré de couverture des dettes à moins d'un an par les actifs à moins d'un an.

Il représente une marge de sécurité financière pour l'entreprise et une garantie de remboursement des dettes à moins d'un an pour les créanciers.

Le fonds de roulement financier peut être calculé de deux manières.¹

¹ Grandguillot Beatrice et Francis, **l'essentiel de l'analyse financière**, 2012 10^e édition.



- Interprétation du F.R :

FR > 0 → Cela signifie que l'entreprise dispose de ressources pour financer son éventuel besoin.
Excédent de ressources

FR < 0 → Cela signifie que l'entreprise ne dispose pas d'assez de ressources pour financer son éventuel besoin. Elle doit donc se financer par de la trésorerie à court terme.

FR = 0 → L'entreprise peut financer ses investissements mais ne pourra pas couvrir les dépenses courantes liées à son activité si elle a un besoin.

BFR → Besoin en fonds de roulement :

- **Définition :** Le besoin en fonds de roulement représente le montant des besoins de financement à court terme d'une entreprise résultant des décalages

des flux de trésorerie correspondant aux décaissements (salaires, achat...) et aux encaissements (paiement clients) liés à l'activité opérationnelle.¹

- **Calcul** : le BFR calcul comme suit :

$BFR = (\text{valeurs d'exploitation} + \text{valeurs réalisables}) - \text{Dettes à court terme.}$

$BFR = (VE + VR) - DCT.$

- **Interprétation du besoin en fonds de roulement** : Le BFR peut se présenter en trois cas à savoir :

Cas N° 1 $\rightarrow (VE+VR) > (DCT) \rightarrow$ alors $BFR > 0$

Le BFR positif : On dit que l'entreprise a un besoin de financement d'exploitation, donc les ressources cycliques n'arrivent pas à financer l'actif circulant.

Cas N° 2 $\rightarrow (VE+VR) < (DCT) \rightarrow$ alors $BFR < 0$

Le BFR négatif : Dans ce cas la valeur des ressources cycliques (DCT) est supérieure à la valeur des emplois cycliques (VE+VR) donc pas de besoin de financement.

Cas N° 3 $\rightarrow (VE+VR) = (DCT) \rightarrow$ alors $BFR = 0$

Le BFR est nul : C'est une situation qui signifie que les dettes à court terme arrivent juste à financer les emplois cycliques (mêmes montants).

- **Typologie du besoin en fonds de roulement** :

D'après l'analyse fonctionnelle (par le bilan financier fonctionnel) le besoin en fonds de roulement comprend deux types :

¹ Abdellah Boughaba, **comptabilité général**, 2007.

- **Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) :** Le BFRE représente la partie des actifs cycliques d'exploitation qui n'est pas financée par les ressources d'exploitation. Il se calcule comme suit :

$$\text{BFRE} = \text{Actif circulant d'exploitation} - \text{Passif circulant d'exploitation.}$$

- **Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) :** Le BFRHE correspond à la partie des actifs hors exploitation qui n'est pas financée par les ressources cycliques hors exploitation. Il se calcule comme suit :

$$\text{BFRHE} = \text{Actif circulant hors exploitation} - \text{Passif circulant hors exploitation.}$$

La trésorerie Nette (TN) :

a- Définition et calcul :

La trésorerie Nette est le résultat de la comparaison, à une date donnée, du fonds de roulement net global et du besoin en fonds de roulement.

Elle exprime l'excédent ou l'insuffisance de fonds de roulement net global après financement du besoin en fonds de roulement.

L'équilibre financier, d'après l'analyse fonctionnelle, s'établit à partir de la relation fondamentale :

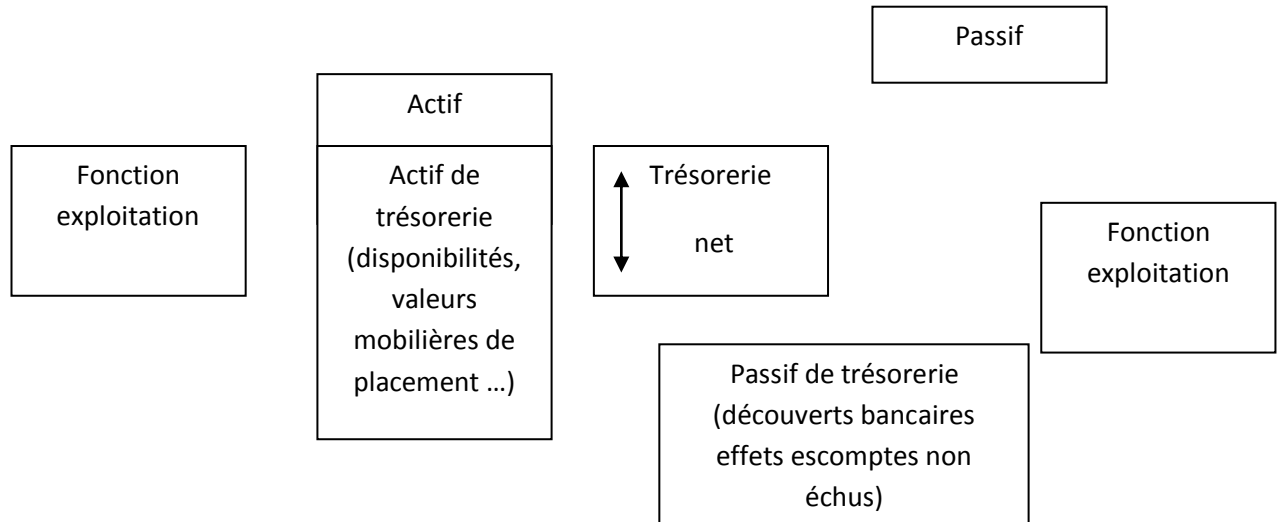
$$\text{TN} = \text{Fonds de roulement net global} - \text{Besoin en fonds de roulement}$$

La trésorerie nette se calcule également de la manière suivante :

$$\text{TN} = \text{Actif de trésorerie} - \text{Passif de trésorerie}$$

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

Elle est mise en évidence par la représentation graphique des rubriques concernées du bilan fonctionnel :



b- Le niveau et l'évolution de la trésorerie nette :

Le niveau de la trésorerie nette dépend du niveau du fonds de roulement net global et de celui du besoin en fonds de roulement.¹

Tableau N° 08 : Présente les trois principales situations.

Situations de trésorerie	Relations	Commentaires			
Trésorerie positive	$FRNG > BFR$ Actif de trésorerie > Passif de trésorerie <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>BFR</td> <td rowspan="2">FRNG</td> </tr> <tr> <td>TN positive</td> </tr> </table>	BFR	FRNG	TN positive	<ul style="list-style-type: none"> Le fonds de roulement net global finance intégralement le besoin en fonds de roulement. L'excédent de fonds de roulement net global constitue la trésorerie positive. Si cette situation se perpétue, il faut veiller à ce que la trésorerie positive ne soit pas excessive et envisager des placements rémunérateurs.
BFR	FRNG				
TN positive					
Trésorerie négative	$FRNG < BFR$ Actif de trésorerie < Passif de trésorerie	<ul style="list-style-type: none"> Le fonds de roulement net global est insuffisant pour finance le besoin en fonds de roulement en totalité. Une partie est couverte par des crédits bancaires, cette situation est courante. 			

¹ Béatrice et Francis Grandguillot, **Analyse financière**, 7^e édition (2020-2011)

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>FRNG</td> </tr> <tr> <td>BFR</td> <td>TN négative</td> </tr> </table>		FRNG	BFR	TN négative	<ul style="list-style-type: none"> • Si elle se prolonge, il faut vérifier que les utilisations de concours bancaires n'augmentent pas régulièrement dans le temps, l'entreprise serait alors dépendante des banques et son risque de défaillance augmenterait.
	FRNG					
BFR	TN négative					
Trésorerie proche de zéro	$FRNG \approx BFR$ Actif de trésorerie \approx Passif de trésorerie <table border="1"> <tr> <td>BFR</td> <td></td> </tr> <tr> <td>TN</td> <td>FRNG</td> </tr> </table>	BFR		TN	FRNG	<ul style="list-style-type: none"> • Le fonds de roulement net global est presque e fonds de roulement. • Cette situation peut être considérée comme ma meilleure de point de vue de l'analyse fonctionnelle.
BFR						
TN	FRNG					

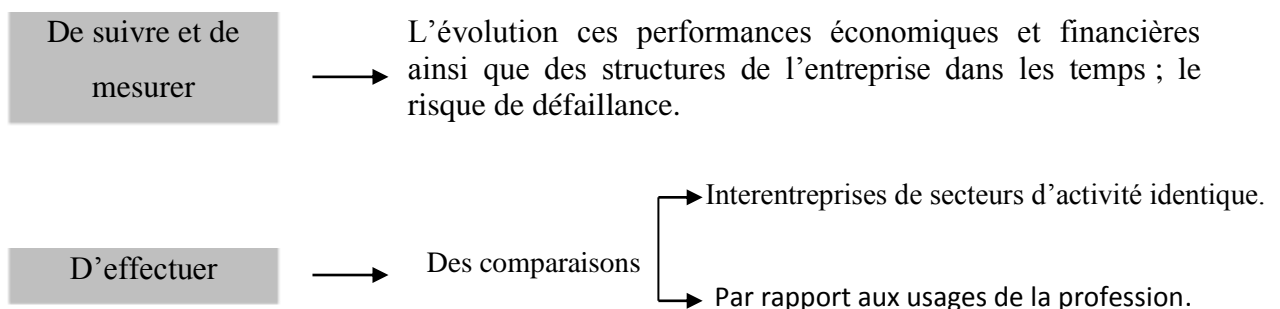
Les ratios :

1- Définition :

Un ratio est un rapport entre deux grandeurs significatives (masses du bilan, du compte de résultat, indicateurs de gestion...) ayant pour objectif de fournir des informations utiles et complémentaires aux données utilisées pour son calcul.

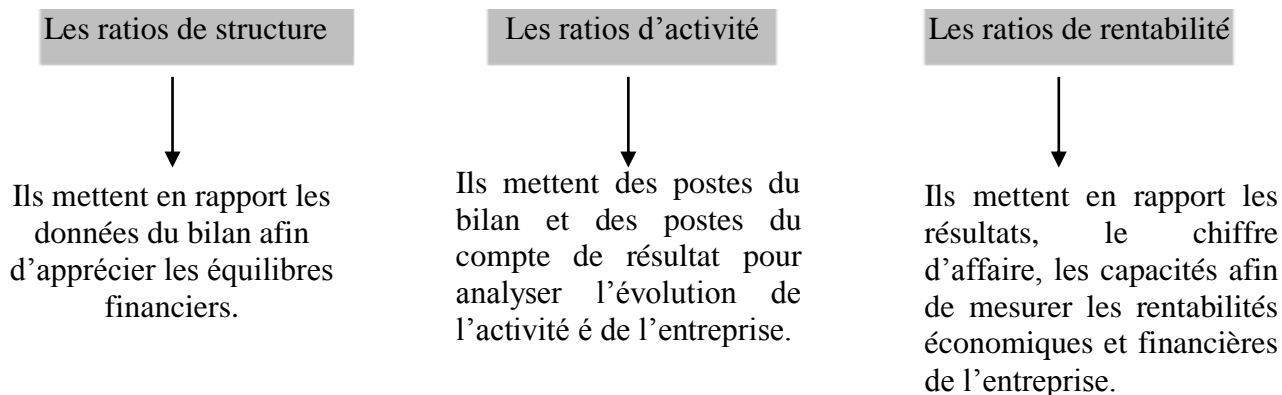
Les ratios sont des outils de mesure et de contrôle de l'évolution dans le temps et dans l'espace d'un phénomène étudié en analyse financière.

Pour être révélateurs, les ratios ne doivent pas être analysés individuellement, mais en batterie l'étude des ratios permet :



De se référer → A des ratios standards.

En analyse financière, les ratios sont classés généralement en trois groupes :



En outre, pour mener à bien l'analyse des ratios d'une entreprise, il faut tenir compte :

- De sa nature juridique.
- De sa taille.
- De son vécu.
- De ses ressources humaines (dirigeants, associés, personnel).

A noter : *Les ratios peuvent s'exprimer en pourcentage ou en valeur absolue
*Les valeurs du numérateur et du dénominateur de chaque ratio doivent être homogènes * Ne soyez pas catégorique dans l'interprétation d'un ratio, avant d'avoir fait la synthèse de l'ensemble des ratios.¹

2- Les ratios :

La liste des principaux ratios est présentée ci-après, selon la classification proposée :

¹ Béatrice et Francis Grandguillot, **Analyse financière**, 18^e édition, 2014/2015.

a- Les ratios de structure :

Tableau N° 09 : Les ratios de structure.

Nature	Formule	Interprétations
Financement des emplois stables	$\frac{\text{Ressources stables}}{\text{Emplois stables}}$	Il mesure la couverture des emplois stables par les ressources stables.
Autonomie financière	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total des dettes}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter.
Capacité de remboursement	$\frac{\text{Dettes financières}}{\text{Capacité d'autofinancement}}$	Il mesure la part de valeur ajoutée consacrée à l'autofinancement
Autofinancement	$\frac{\text{Autofinancement}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il indique la part du fonds de roulement net global qui finance l'actif circulant.
Couverture de l'actif circulant par le FRANG	$\frac{\text{Fonds de roulement net global}}{\text{Actif circulant}}$	Il mesure l'importance du besoin en fonds de roulement d'exploitation en nombre de jours CA.
Evolution de FRNG	$\frac{\text{Fond de roulement net global}}{\text{Chiffre d'affaire hors taxes}} \times 360 \text{ j}$	Il mesure l'importance du besoin en fonds de roulement d'exploitation en nombre de jours de CA
Evolution de BFRE	$\frac{\text{Besoin en fonds de roulement d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaire hors taxes}} \times 360 \text{ j}$	Il mesure l'importance du besoin en fonds de roulement d'exploitation en nombre de jours de CA
Solvabilité générale	$\frac{\text{Total Actif}}{(\text{Dettes à plus d'un an}) + (\text{Dettes à moins d'un an})}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant l'ensemble de l'actif.
Liquidité générale	$\frac{\text{Actif réel à moins d'un an}}{\text{Passif réel à moins d'un an}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant ses actifs à court terme.

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

Liquidité restreinte	$\frac{\text{Créances à moins d'un an} + \text{Disponibilités}}{\text{Passif réel à moins d'un an}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant les créances disponibles.
Liquidité immédiate	$\frac{\text{Disponibilités}}{\text{Passif réel à moins d'un an}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant les disponibles.
Endettement à terme	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes à plus d'un an}}$	Il mesure l'autonomie financière de l'entreprise
Structure financière	$\frac{\text{Capital engagé par l'exploitation} *}{\text{Capitaux propres}}$ *Capitaux propres + Dettes financières	Il mesure le niveau d'endettement de l'entreprise

Tableau N° 10 : Les ratios d'activité.

Nature	Formule	Interprétations
Taux de croissance du CA HT	$\frac{CA_n - CA_{n-1}}{CA_{n-1}}$	L'évolution du CA permet de mesurer le taux de croissance de l'entreprise
Taux de marge commerciale	$\frac{\text{Marge commerciale}}{\text{Vente de marchandises hors taxes}}$	Il mesure l'évolution de la performance de l'activité commerciale de l'entreprise
Taux de croissance de la valeur ajoutée	$\frac{VA_n - VA_{n-1}}{VA_{n-1}}$	L'évolution de la valeur ajoutée est également un indicateur de croissance
Taux d'intégration	$\frac{\text{valeur ajoutée}}{\text{Chiffre d'affaires hors taxe}}$	mesure le taux d'intégration) de l'entreprise dans le processus de production ainsi que le poids des charges externes
Productivité du personnel		Il mesure la part de richesse créée par chaque salarié il

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

	$\frac{\text{valeur ajoutée}}{\text{effectif}}$	permet d'apprécier le niveau de compétitivité de l'entreprise
Rendement de l'équipement	$\frac{\text{valeur ajoutée}}{\text{Equipement de production}}$	Il mesure la part de richesse créée par euro investi il indique le degré de performance de l'équipement
Part de valeur ajoutée revenant au personnel (facteur travail)	$\frac{\text{Charge de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il mesure la part de richesse qui sert à rémunérer le travail des salariés. Il permet d'apprécier la politique salariale de l'entreprise.
Part de valeur ajoutée revenant aux prêteurs	$\frac{\text{Charges financières (intérêts)}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il mesure la part de valeur ajoutée consacrée à la rémunération des prêteurs; il indique le degré d'endettement de l'entreprise
Part de valeur ajoutée revenant aux associés	$\frac{\text{Dévidendes + intérêts des comptes courants}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il mesure la part de valeur ajoutée, consacrée à la rémunération des apporteurs de capitaux.
Part de valeur ajoutée revenant à l'entreprise	$\frac{\text{Autofinancement}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il mesure la part de valeur ajoutée qui reste à l'entreprise pour renouveler ou accroître ses investissements, rembourser ses emprunts et s'assurer une sécurité financière
Part de valeur ajoutée consacrée au facteur capital	$\frac{\text{Excédent brut d'exploitation}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il mesure la part de richesse qui sert à rémunérer les apporteurs de capitaux et à renouveler le capital investi
Poids de L'endettement	$\frac{\text{Charges d'intérêts}}{\text{Excédent brut d'exploitation}}$	mesure le poids de l'endettement de l'entreprise jet donc sa vulnérabilité.

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

Rotation des stocks (entreprise commerciale)	$\frac{\text{Stock moyen de marchandises}}{\text{Coût d'achat des marchandises vendues}} \times 360j$	Il mesure la durée d'écoulement des stocks. Une augmentation de cette durée entraîne une augmentation du BFRE
Rotation des stocks (entreprise industrielle)	$\frac{\text{Stock moyen de matières premières}}{\text{Coût d'achat des matières premières consommées}} \times 360j$ $\frac{\text{Stock moyen de produits finis}}{\text{Coût de production des produits vendus}} \times 360j$	Il mesure la durée d'écroutement des stocks. Une augmentation de cette durée entraîne une augmentation du BFRE
Durée moyenne du crédit clients*	$\frac{\text{Créances clients et comptes rattachés} + \text{en cours de production}}{\text{Chiffre d'affaire hors taxes}} \times 360j$ <p>* Délais de paiement maximum l'égal 45 jours fin de mois ou 60 jours à partir de la date d'émission de la facture, sauf d'agnations stockorielle accordées sous conditions.</p>	Il mesure la durée moyenne en jours du crédit consenti par l'entreprise à ses clients. Si ce ratio est supérieur à la norme du secteur, il peut traduire une inefficacité dans le recouvrement des créances. Si ce ratio est inférieur à la norme du secteur, il peut signifier que l'entreprise mène une politique de crédit clients restrictive par rapport à ses concurrents au risque de perdre des clients.
Durée moyenne du crédit fournisseurs*	$\frac{\text{Dettes fournisseurs et comptes rattachés}}{\text{Consommation en prevenance des tiers TTC}} \times 360j$	Il mesure la durée moyenne en jours du crédit obtenu par l'entreprise de la part de ses fournisseurs. Il doit être supérieur au ratio du crédit clients. Si ce ratio est supérieur à celui du secteur, cela peut provenir d'une difficulté de

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

	<p>* Délais de paiement maximum l'égaux 45 jours fin de mois ou 60 jours à partir de la date d'émission de la facture, sauf d'agnations stockorielle accordées sous conditions.</p>	<p>l'entreprise à honorer ses échéances. Si ce ratio est inférieur a celui du secteur, l'entreprise doit revoir sa politique de négociation avec ses fournisseurs.</p>
--	---	--

Tableau N° 11 : Les ratios de rentabilité.

Nature	Formule	Interprétations
Taux de marge brut d'exploitation	$\frac{\text{Excédent brut d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaires hors taxes}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à gérer une rentabilité à partir de CA indépendamment de sa politique d'investissement et de son mode de financement
Taux de marge nette d'exploitation	$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaires hors tax}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à gérer une rentabilité à partir de CA compte tenu de son activité d'exploitation.
Taux de marge nette	$\frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Chiffre d'affaires hors tax}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à gérer un bénéfice à partir de CA.
Taux de rotation du capital investi	$\frac{\text{Chiffre d'affaires hors taxes}}{\text{Capital engagé pour l'exploitation (ou actif économique) *}}$	Il mesure la capacité de l'entreprise à gérer un CA à partir du capital engagé pour l'exploitation.
Taux de rentabilité économique	$\frac{\text{Excédent brut d'exploitation}}{\text{Capital engagé pour l'exploitation (ou actif économique) *}}$ <p>Où</p> $\frac{\text{Résultat d'exploitation net d'IS}}{\text{Capital engagé pour l'exploitation (ou actif économique) *}}$ <p>Où</p> <p>Taux de marge nette d'exploitation x Taux de rotation du capital engagé</p>	<p>Il mesure la performance économique de l'entreprise dans l'utilisation de son actif financier par des ressources stables.</p> <p>Selon le secteur d'activité ou les choix de gestion de l'entreprise, la rentabilité économique peut résulter d'un taux de marge nette d'exploitation élevé et d'un taux de rotation du capital engagé faible ou investissement.</p>

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion

<p>Taux de rentabilité financière</p>	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$ <p>Où</p> $\text{Taux de marge nette d'exploitation d'endettement} \times \text{Taux de rotation du capital engagé} \times \text{Niveau}$	<p>Il mesure l'aptitude de l'entreprise à rentabiliser les fonds apportés par les associés.</p>
---------------------------------------	---	---

$$* \text{Capital engagé pour l'exploitation} = \frac{\text{Immobilisation pour l'exploitation} + \text{BFRE}}{\text{Capitaux propres} + \text{Dettes financières}}$$

Section 03 : Les indicateurs de gestion par fonction de l'entreprise.

Dans cette section nous allons présenter quelque indicateur de gestion utilisé dans les quatre fonctions suivantes : la fonction gestion des ressources humaines, production, commercial, approvisionnement, sera consacrée à la première fonction car très importante.

2-1- La fonction gestion des ressources humaines :

2-1-1- Définition et champ de la gestion des ressources humaines :

La gestion des ressources humaines (GRH) peut être définie comme la gestion des hommes au travail dans des organisations (**Martony et Grozet 2010**).

La gestion des ressources humaines a pour objectif d'assurer l'adéquation entre les besoins en personnel de l'entreprise et salaires. Cette adéquation est à la fois quantitative (adéquation des effectifs) et qualitatif (adéquation des compétences).

La (GRH) assure à l'entreprise l'acquisition nécessaire à sa stratégie. Le bilan social qui est document obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés rassemble l'essentiel des informations relatives au personnel.

Tableau de social	
Les chapitres du bilan social	<ul style="list-style-type: none">- L'emploi effectif, embauche, promotion, absentéisme de parts...- Les rémunérations (montant et hiérarchie des rémunérations).- Les conditions d'hygiène et de sécurité (nombre d'accidents du travail, maladies professionnelles, dépenses en matière de sécurité...).- Les autres conditions de travail (temps de travail, organisation du temps de travail, condition physique de travail...)- La formation (nombre de bénéficiaire, congés, formation...)- Les relations professionnelles (représentants du personnel et délégués syndicaux).- Les autres conditions de vie (principalement les œuvres sociales).

Comme le montre le bilan social, la GRH comprend donc multiples activités :

- La gestion de l'emploi, à savoir la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, le recrutement, la gestion de carrières.
- Les pratiques de développement et de mobilisation des GR qui recouvrent aussi la gestion des carrières et s'appuient sur l'évaluation la formation et la politique de rémunération.
- La gestion des relations sociales qui concerne l'amélioration des conditions de travail, la communication interne et les relations sociales (fonctionnement des institutions représentatives du personnel relative avec syndicats, prévention et gestion des conflits).

Pour mener à bien toutes ces activités, la participation de l'encadrement, des salariés et de la direction est nécessaire, ce qui fait de cette fonction une fonction partagée.

2-1-2- Organisation de la fonction :

2-1-2-1- Place de la fonction RH dans les entreprises :

Toutes les organisations ont à gérer des hommes et des femmes au travail. Néanmoins, toutes ne choisissent pas nécessairement de créer un département RH ou d'affecter du personnel aux tâches de gestion des RH. Certaines organisations préfèrent externaliser tout ou partie de l'activité RH, d'autres choisiront de gérer uniquement certains domaines RH.

Différents facteurs peuvent influencer l'existence d'une direction des ressources humaines (DRH) dans l'entreprise, en particulier la taille et le secteur d'activité de l'entreprise mais également la culture du dirigeant ou la structure de l'entreprise.

2-1-2-1-1- L'influence de la taille de l'entreprise :

La taille de l'entreprise influence la création d'un service dédié au RH mais le sens varie selon les entreprises et les secteurs d'activités notamment. Ainsi, dans l'industrie, la création d'un service RH est généralement envisagée quand l'effectif dépasse le seuil des 100 personnes alors que dans les activités de services, le seuil est moins élevé, généralement autour de 50 à 60 salariés.

La taille de l'entreprise influence également la taille du service RH : plus l'effectif de l'entreprise s'élève, plus mes missions de la DRH se développent RH (Gestion des carrières, formations, études RH...)

Taille de l'entreprise	Décideur de la stratégie RH	Composition et rôle de la fonction RH
TPE et PME (moins de 80 salariés)	PDG	Ces entreprises comptent rarement un spécialiste des ressources humaines, certaines tâches RH sont assumées par le dirigeant de l'entreprise par son adjoint, par un secrétaire général ou par un directeur administratif et financier (DAF). Les activités RH se limitent généralement à de l'administration du personnel.
PME de bonne taille (80-200 salariés)	PDG et DRH	La DRH fait son apparition et se charge avant tout des aspects administratifs de la fonction ou contribue de manière plus large au développement du capital humain de l'entreprise.
Dans les grandes entreprises (200-2000 salariés)	DRH centrale	Une DRH est toujours présente avec plusieurs niveaux de responsabilité : les services chargés de l'administration du personnel sont distingués des équipes dédiées au développement des ressources humaines. Les services RH centraux définissent la politique RH et sont secondés par des relais RH au niveau des établissements.

Dans les groupes (plus de 2000 salariés)	DRH groupe et DRH pays ou filiales	La fonction RH s'organise de façon matricielle : les services centraux sont structurés par grands domaines d'expertise (rémunérations, formation, recrutement, gestion des carrières, services juridiques, ...). Dans les organisations très décentralisées (multinationale ou groupe disposent de très nombreuses filiales), les filiales peuvent disposer d'une certaine autonomie en matière de GRH pour les missions opérationnelles mais aussi stratégique. Les filiales disposent d'un DRH (pays ou filiale), rattaché au DRH groupe, qui assure l'impulsion stratégique et l'harmonisation des pratiques.
--	------------------------------------	--

2-1-2-1-2- L'influence du secteur d'activité :

Le secteur d'activité de l'entreprise influence la place de la fonction RH dans l'entreprise. Dans certains secteurs d'activité à haute valeur ajoutée technologique (informatique, biotechnologie...) le capital humain présente un facteur clé par rapport au projet de l'entreprise et de la DRH à un rôle stratégique à jouer pour recruter et fidéliser ce capital.

Le secteur d'activité influence également la place et le rôle des partenaires sociaux dans l'entreprise. Ainsi, dans l'industrie, la place traditionnellement plus prépondérante des partenaires sociaux conduit les entreprises à organiser leurs services RH en tenant compte de la place importante des relations sociales.

Le secteur d'activité peut également conduire à l'existence de sites de production. L'existence de ce type d'établissement est synonyme pour la DRH de préoccupations supplémentaires.

2-1-2-1-3- L'influence de l'implantation géographique :

La mondialisation des échanges commerciaux, les pratiques de délocalisation et d'ouverture commerciale posent la question de l'internationalisation de la gestion des ressources humaines et la rendent plus complexe, en particulier pour les grandes entreprises et les groupes multinationaux.

Pour la DRH, la question centrale est celle de l'arbitrage entre une politique globale et une adaptation local. Tout l'enjeu est alors de réussir à inventer un modèle de gestion des ressources humaines permettant à la fois l'harmonisation internationale et la prise en compte des particularités locales.

2-1-2-1-4- L'organisation de la fonction :

2-1-2-1-4-1- L'externalisation de la fonction RH :

L'externalisation consiste à confier à des prestataires extérieurs des activités RH auparavant effectuées par le service RH de l'entreprise. L'externalisation de la fonction RH peut être totale ou partielle. L'externalisation présente à la fois des avantages et des inconvénients pour l'entreprise :

L'externalisation de la fonction RH	
Avantages	Inconvénients
- Réduction et maîtrise des coûts. - Compétence. - Professionnalisme du prestataire. - Externalisation des tâches à faible valeur ajoutée et recentrage sur le cœur de métier.	- Difficultés relationnelles avec le prestataire. - Contraintes techniques. - Perte d'autonomie et de connaissance. - Coût parfois élevé et qualité décevante.

2-1-2-1-4-2- La décentralisation de la fonction RH :

La fonction RH est dans certaines entreprises, une fonction partagée. La décentralisation de la fonction RH consiste à confier des tâches de gestion ressources humaines à des personnes « Non RH ». Des opérationnels à confier des compétences en matière de gestion des ressources humaines si l'évaluation des collaborateurs et la fixation des objectifs sont confiées aux managers, ils interviennent peu dans la gestion des conflits aux managers, ils interviennent peu dans la gestion des conflits et la gestion des licenciements.

La décentralisation présente des avantages pour la gestion des ressources humaines de l'entreprise. Elle permet, tout d'abord à la DRH de ce centré sur les missions plus stratégiques et liée au développement des RH.

La décentralisation facilite en même temps l'existence d'une gestion de proximité des ressources humaines et va donc dans le sens d'une plus grande efficacité d'une plus grande transparence et d'une meilleure circulation de l'information.

2-1-2-1-4-3- La mutualisation de la fonction RH :

Dans les organisations, la mutualisation de certaines tâches permet des gains de productivité et des économies d'échelle. La volonté de réduire les coûts, d'autant plus forte en cas de crise économique, touche les différentes fonctions de l'entreprise, y compris la fonction RH.

Dans les grandes entreprises, la mutualisation se traduit par la mise en place de centres de services partagés (CSP) c'est-à-dire d'entités chargées de la gestion en commun des services nécessaires à plusieurs sociétés ou divisions d'un même groupe : pour la fonction RH, certaines tâches réalisées par les services RH locaux des grandes entreprises peuvent ainsi être mutualisées du sein de centre de services partagés RH (C5PRH).¹

2-1-3- Typologie d'indicateur RH :

D'une manière générale, les indicateurs RH se classer en (4) catégories :

- 1- Indicateur d'activité RH.
- 2- Indicateur de sortie d'activité RH.
- 3- Indicateur de résultat RH.
- 4- Indicateur de résultats organisationnels.

Les indicateurs 1 et 2 mesurent l'efficacité. Les indicateurs 3 et 4 mesurent l'efficacités.

¹ Chloé Guillot- Soulier, **La gestion des ressources humaines**, 9^{eme} édition (2016-2017) à l'IAE Lyon, P 27-28-29-30-31.

2-1-3-1- Indicateurs d'activité RH :

Un indicateur d'activité RH mesure la quantité ou la durée d'action RH, il mesure la consommation des ressources par la DRH (temps et argent). Voici quelques exemples d'indicateurs concernant l'action « Formation » :

- Heures de formation (heure : Indicateur d'activité / Formation : Action RH).

- Coût d'une heure de formation.

2-1-3-2- Indicateur de sortie d'activité RH :

Indicateur de sortie d'activité mesure les résultats d'activités de la GRH. Autrement dit, c'est les résultats de consommations des ressources DRH (c'est un résultat, et non pas un objectif).

En voici quelques exemples d'indicateur de sortie d'activité RH de l'action « Formation » :

- Nombre des personnes formées.

- Coût total d'heure de formation.

Les indicateurs 1 et 2 mesurent l'efficacité de l'action formation, c.-à-d. d'utiliser le minimum possible des coûts et d'heure de formation en vue de former le maximum des personnes de l'organisation. C'est indicateurs permettent d'évaluer la qualité du travail de la DRH (le directeur RH s'ait s'il fait bien les choses, s'ils utilisent bien les ressources).

2-1-3-3- Les indicateurs de résultats RH :

Un indicateur de résultat RH mesure l'effet d'une ou plusieurs actions RH sur le personnel. Autrement dit, il mesure l'impact (positif ou négatif) les actions RH (effectuées par la DRH, par exemple : La formation) sur les attitudes et les comportements du personnel.

On peut en citer quelques exemples d'indicateurs de comportement et d'attitudes :

- Taux d'absentéisme volontaire (indicateurs de comportement).

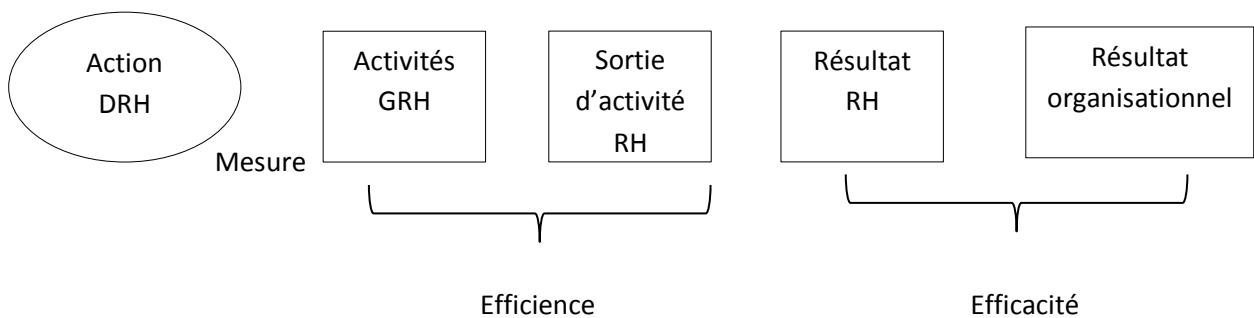
- Climat de travail (indicateur d'attitude).

2-1-3-4- Indicateurs de résultats organisationnels :

Un indicateurs de résultat organisationnel mesure l'atteinte des objectifs stratégiques : financiers (bénéfice par action, dividendes) économique (résultat d'exploitation...) et opérationnels (quantité, satisfaction du client...).

Les indicateurs 3 et 4 mesurent l'efficacité RH, c.-à-d. l'attente par l'entreprise de ses objectifs stratégiques (savoir si l'entreprise fait les bonnes choses). Ils permettent donc d'évaluer la qualité de la gestion des ressources humaines (GRH).

Schéma N° 07 : Typologies d'indicateurs RH.



Source : Elaboré par nous, inspiré d'ouvrage : Jean Yves Rouen, Op.cit., P 49.

2-2- la fonction de production et ses indicateurs de performance :

La fonction de production se décompose en un certain nombre de services qui sont généralement tous concernés par une mission qui est celle de la production. Dans cette partie, nous allons définir les facteurs de production, ensuite, nous présenterons les indicateurs de la fonction de production qui doivent être exprimés en termes de productivité.

2-2-1- Notion de la production :

La production est un processus de création d'un bien ou d'un service, à l'aide de facteur de production. Ce processus s'applique non seulement au secteur industriel, mais à n'importe qu'elle autre activité lorsqu'un formateur au

même un stage, lorsqu'un institut de sondage publie les résultats d'une enquête il y a production.

Jean Lacroix, **Comprendre monde de l'entreprise**, P 10.

2-2-2- Indicateurs sur la production :

Les indicateurs de production mesurent l'efficacité des facteurs de production et leur combinaison. Les plus couramment utilisés sont : Productivité travail et capital.

* Les indicateurs de productivité de travail :

$$\text{Productivité horaires du travail} = \frac{Q (\text{Volume de production})}{t (\text{Heures de travail})}$$

Ce ratio exprime le nombre d'article produits pendant une heure de travail

$$\text{Productivité par personne occupé} = \frac{Q (\text{Volume de production})}{n (\text{Effectifs occupés})}$$

* **Indicateur de productivité du capital** : Est le rapport entre le volume de production et le capital utilisé pour l'obtenir.

$$\text{Productivité du travail} = \frac{Q (\text{Volume de production})}{C (\text{Capital fixe productif})}$$

Ce ratio exprime la capacité du capital à produire des biens et services.

* Autre indicateurs de production :

La capacité de production utilisée (Cprd) :

Cprd = Quantité standard de production – Quantité de production réel de période

Cet indicateur permet d'estimer le niveau des capacités non utilisées.

Le taux des produits conformes (Tprd) :

$$\text{Tprd} = \frac{\text{Produits conformes} - \text{produits non conformes}}{\text{Production totale}} \times 100$$

Ce ratio permet d'apprécier le pourcentage des articles produits aux premiers passages, c'est à dire les articles qui ont été produits dès la première fois sans défauts.

2-3- La fonction approvisionnement :

Avant de fabriquer un produit, l'entreprise a besoin de s'ouvrir sur ses marchés situés en amont, les fournisseurs pour pouvoir s'approvisionner.

Dans l'environnement concurrentiel actuel, les managers ont compris l'importance de celle-ci, dans cette partie, nous allons présenter en premier lieu la notion du concept « approvisionnement » en suite les indicateurs de performance de la fonction approvisionnement.

2-3-1- Notion d'approvisionnement :

L'approvisionnement a pour but de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de service nécessaires à son fonctionnement. Cette fonction est d'autant plus importante pour la compétitive de l'entreprise que le rapport qualité cout des approvisionnements aura une incidence sur le rapport qualité coût de la production.

2-3-2- Indicateur d'approvisionnement :

*** Indicateur sur l'achat :**

Le coût moyen d'opération sur l'achat :

$$\text{Coût moyen / achat} = \frac{\text{Somme des coûts des opérations d'achats}}{\text{Nombre des opérations d'achat de la période}}$$

Cet indicateur permet d'évaluer le coût moyen des opérations supportées dans les achats.

Le taux d'achat par famille de produit :

$$\text{Taux d'achat / famille} = \frac{\text{Valeur d'achat d'une famille de produits}}{\text{Valeurs totale des achats de la période}} \times 100$$

Cet indicateur permet pour le gestionnaire des achats d'apprécier l'évolution des produits de même nature au cours d'une période donnée.¹

* Indicateur sur les stocks :

$$\text{Stock moyen de la période} = \frac{\text{Stocks initial} + \text{stock final}}{2}$$

Cet indicateur indique la quantité moyenne des stocks disponible en stock durant toute la période d'exercice.

$$\text{Coefficient de rotation des stocks} = \frac{\text{Consommation (en quantité ou en valeur)}}{\text{Stock moyen (en Q ou en valeur)}} \times 360$$

Cet indicateur permet pour le gestionnaire de stock de constater le nombre de fois que le stock du magasin se renouvèle pendant une période donnée.

«Gérard Maury et Charles Null, **Economie et organisation de l'entreprise**, ed Faucher, 2009, P49.

* Indicateur sur transport :

$$\text{Coût moyen / transport} = \frac{\text{Somme des coûts des opérations sur transport}}{2 \text{ Nombre des opérations de la période sur transport}}$$

Cet indicateur permet d'évaluer le coût moyen des opérations supportées dans le transport.²

¹ Gérard Maury et Charles Null, **Economie et organisation de l'entreprise**, éd Faucher, 2009, P 49.

² Khellassi Reda, **L'économie de l'entreprise contemporaine**, ed Houma, Alger, 2010, P 172

* Le taux de marque commerciale :

Le taux de marque indique la marge réalisée par rapport au prix de vente d'un produit.

Il permet d'apprécier la rentabilité commerciale sur la vente d'un produit. Il se calcule comme suit :

$$\text{Taux de marque} = \frac{\text{Marge commerciale}}{\text{Chiffre d'affaire HT}} \times 100$$

* La marge nette :

Contrairement à la marge brute qui prend juste en considération tous les frais accessoire et les frais généraux liés à la réalisation de la vente.

Elle se calcule comme suit :

$$\text{Marge nette} = \text{marge commerciale} - \text{frais accessoires}$$

Le taux de marge nette représente la marge rapportée au chiffre d'affaire, et se calcule comme suit :

$$\text{Taux de marge nette} = \frac{\text{Marge nette}}{\text{Chiffre d'affaire HT}} \times 100$$

* Le panier moyen :

$$\text{Panier moyen} = \frac{\text{Chiffre d'affaire de la période}}{\text{Nombre de clients de la période}}$$

Ce ratio exprime le chiffre d'affaire moyen par client.

En conclusion, au cours de cette section nous avons appris que les indicateurs de gestion sont des outils qui aident les managers à juger la performance des fonctions principales de l'entreprise.

2-4- La fonction commerciale et ses indicateurs :

La fonction commerciale dans l'entreprise est de savoir commercialiser les produits, et cela pour assurer la pérennité de l'organisation sur un

environnement commercial. En effet, cette fonction doit être suivie soigneusement par les moyens afin d'en assurer la performance commerciale de la firme.

2-4-1- Les indicateurs sur la fonction commercial :

Il y a plusieurs indicateurs de gestion sur la fonction commerciale. Cependant, nous allons présenter le taux de marge, la marge nette et commerciale.

* Taux de marge commerciale :

La marge commerciale, également appelée « marge brute » est un indicateurs financier très important pour les entreprises de négoce. Elle mesure la marge dégagée sur le coût d'achat des marchandises vendues.

La marge commerciale se calcule comme suit :

Marge commerciale = chiffre d'affaire HT – coût d'achat des marchandises vendues.¹

Le taux de marge commerciale de l'entreprise exprime en pourcentage est obtenue en procédant au calcul suivant :

$$\text{Taux de marge commerciale} = \frac{\text{Marge commerciale brut}}{\text{Coût d'achat des marchandises vendues}} \times 100$$

¹ Gérard Maury et Gttar les null, **Economie et organisation de l'entreprise**, éd Faucher, 2009, P 49.

Conclusion :

Dans ce chapitre, nous avons présentés les différents facteurs explicatifs de la structure financière et les outils d'appréciation et l'analyse de la situation financière de l'entreprise.

Cependant, il est nécessaire de retraiter et reclasser, les différents éléments qui le constituent pour avoir ainsi un bilan financier par la suite une analyse financière.

Etudier les valeurs de chaque élément du bilan et bien que significatif. Il est donc nécessaire de déterminer un équilibre entre les grandes masses de l'actif et du passif du bilan et d'utiliser les ratios.

**Chapitre III : Analyse de la
structure financière et de la
rentabilité de l'entreprise
« BCR ».**

Introduction :

Constituée sur le site industriel de Bordj-Menaiel(Boumerdes), BCR fabrique et commercialise les articles de coutellerie, platerie, poterie et terrines dans les qualités ménage, orfèvre et argent, ainsi que les éviers en acier inoxydable. Elle commercialise également les articles robinetterie du groupe.

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Section 1 : Présentation de l'entreprise « BCR ».

1-Historique :

L'entreprise nationale de production et de commercialisation de boulonnerie, coutellerie et robinetterie (ENBCR) est créée par décret N°83-03 le 1^{er} janvier 1983, à l'issue de la restructuration organique de l'entreprise SONACOME (société nationale de construction mécanique).

L'unité de production d'articles en orfèvrerie et évier de cuisine INOX (ORFEE) est située dans la wilaya de Boumerdes, à 30KM de chef-lieu de wilaya et 70 km à L'est D'ALGER.

C'est en 1986, suite à la réception définitive de l'unité, avec produits en main que le personnel Algérien a pris l'usage de cette dernière (unité) destiné à assurer la production d'articles ménagers à partir de l'acier inoxydable.

L'unité s'étale sur une superficie de 150 297M suit à la restructuration deBCR en Janvier 2001, l'unité de Bordj-Menaiel a été érigée en entreprise publique économique de production d'article en orfèvrerie et éviers de cuisine en acier inoxydable par révélation (ORFEE), filiale de groupe BCR.

L'entreprise est dotée d'organes de gestion et de contrôle réglementaires Elle est dirigée par un directeur général qui est en même temps le président du conseil d'administration l'entreprise offre des produit qui rependent aux normes de qualité.

En janvier 2001, l'entreprise obtient la certification ISO 9002 version 1994 décernée par l'association française. De l'assurance qualité (SMQ) conformément au référentiel ISO 9001 version 2000.

La politique qualité de l'entreprise est fournir aux clients des produits et des services conformes à leurs exigences.

En décembre 2003, l'entreprise a été certifiée conforme à la norme internationale ISO 9001 version 2000 par l'association française AFAQ.

2- Présentation des produits de BCR :

L'entreprise fabrique quatre types de produit en acier inoxydable :

- ✓ Les couverts.
- ✓ Les couteaux.
- ✓ La platerie.
- ✓ La poterie.

Les produits sont fabriqués sous trois types de qualité :

- ✓ Produit M ; Ménage.
- ✓ Produit H : Orfèvre.
- ✓ Produit A : Argenté.

L'entreprise fabrique aussi les éviers de cuisine en deux catégories :

- ✓ Eviers de cuisine avec un bac
- ✓ Eviers de cuisine avec deux bacs

Ces produits se fabriquent avec de l'acier inoxydable.

Les moyens de production mis en place (parc machine) sont suffisants pour la réalisation du programme de production : Produits coutellerie :

- Découpage, emboutissage, pressage à froid, laminage, argentage, polissage, injection plastique
- Eviers de cuisine : emboutissage cuve, pliage à mallette, bronzage, polissage, finition.

La matière première utilisée pour la fabrication de ces produits et l'acier inoxydable en bobine, feuille ou fil, cette matière est principalement importée.

Les principaux fournisseurs sont la France, l'Allemagne et le Japon, on signale que la qualité « **M** » est fabriquée à base d'acier inoxydable de qualité ordinaire (non brillant) composé de 17% de chrome par contre les produits de qualité « **H** » et « **A** » sont fabriqués à base de 18% de chrome et 9-10% de nickel.

Les articles de ces deux catégories sont une meilleure qualité, aussi on procède au tirage des meilleures pièces « **H** » pour les faire passer au bain d'argent afin d'obtenir la qualité « **A** ». L'unité de production fonctionne selon la demande ; cette

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

tâche est confiée au service planning et ordonnancement.

3- Chiffre d'affaire de l'entreprise :

Le chiffre d'affaires réalisées pendant les deux dernières années (2014/2015).

Année	2019	2020
Chiffre d'affaire	1071437419 ,36 DA	1137490039 ,36 DA
Capital social	760 000 000,00 DA	

4-Missions et objectifs BCR :

L'entreprise **ORFEE/BCR** suit en général la mission et les objectifs du groupe « **BCR** ».


1-Mission :

Orfée a pour mission de valoir au mieux et veiller au développement des ressources humaines disponibles sur le marché national et d'utiliser l'ensemble de moyens d'exploitation d'une façon, en vue de satisfaire progressivement une part important de demande nationale en produit fini.

2-Objectif :

Les objectifs **BCR** les axes principaux dans le domaine de l'exploitation sont :

- Satisfaire progressivement une part importante de la demande nationale en produits finis dans le secteur de la mécanique.
- Dégager une rentabilité satisfaisante à partir de l'ensemble des moyens de l'exploitation.
- Valoriser au mieux et veiller au développement des ressources humaines disponibles.

 Sur le marché national, la mission confiée au complexe est la suivante :

- Assurer d'une manière autonome et indépendante la production d'articles ménagers à savoir les produits : Les plats, coupes, couteaux, cuillères,

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

fourchettes, louches brochettes et éviers de cuisine en acier inoxydable de qualité supérieurs à basse de chrono nickel (Cr-I) et l'argent.

- Fabriquer en quantité et qualité les produit de la gamme au meilleur coût de revient.

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Section 02 : Analyse de la structure financière de BRC.

Dans cette section, nous allons analyser la structure financière de BCR (de 2019 à 2021).

Nous allons étudier l'équilibre financier de BCR en calculant les différents indicateurs d'équilibre financier (FR- BFR et TR).

2-1- Elaboration des bilans financiers :

Dans ce qui suit, à la base des documents internes de l'entreprise, nous allons présenter les bilans financiers des exercices 2019, 2020 et 2021.

2-1-1- Les bilans financiers :

Tableau N° 12 : Bilan financiers 2019.

Actif		Passif	
Libellés	Montant	Libellés	Montant
VI :		Capitaux propres :	
Immob- incorporelles	67 783.33	Capital émis	760 000 000.00
Immob- corporelles	994 489 987.14	Primes et réserves	32 205 228.64
Immob- encours	1 291 756.73	Résultat net	1 802 158.28
Immob- financières	13 748 190.87	Ecart de réévaluation	112 500 000.00
Immob- différés actif	-	Autre capitaux propre	396 725 939.42
Total actif immobilisé	1 009 597 718.07	Total capitaux propres	1 303 233 326.34
VE :		DLMT :	
Stocks et encours	566 749 001.90	Emprunts et dettes financières	710 659 020.00
		Prov. Et pdts compt, avance	40 111 547.36
		Impôts (différés et P)	14 522 877.09
Total Valeur d'exploitation	566 749 001.90	Total DLMT	765 293 444.45
VR :		Total capitaux permanents	2 068 526 770.79
Clients	768 563 117.17		
Autres débiteurs	55 996 371.26		
Impôts assimilés	18 149 641.63		
Total Valeur réalisable	842 709 130.06	DCT :	
		Fournis et compte rattachés	205 053 468.93
		Impôt	32 180 355.27
		Autres dettes	129 898 358.35

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

VD : Trésorerie	16 603 103.31	Total dettes court terme	367 132 182.55
Total valeur disponible	16 603 103.31		2 435 658 953.34
Total actif circulant	1 426 061 235.27		
Total actif	2 435 658 953.34	Total passif	

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise

(Annexe 1)

Tableau N°13 : Bilan financier 2020.

Actif		Passif	
Libellés	Montant	Libellés	Montant
VI :		Capitaux propres :	
Immob- incorporelles	51 183.33	Capital émis	760 000 00.00
Immob- corporelles	947 215 314.63	Primes et réserves	32 295 336.55
Immob- encours	1 291 756.73	Résultat net	(51 626 220.45)
Immob- financières	27 881 636.75	Ecart de réévaluation	112 500 000.00
Immob- différés actif	-	Autre capitaux propre	398 437 989.79
Total actif immobilisé	976 439 891.44	Total capitaux propres	1 251 607 105.89
VE :		DLMT :	
Stocks et encours	850 407 737.82	Emprunts et dettes financières	995 898 293.12
		Prov. Et pdts compt, avance	43 127 556.28
		Impôts (différés et P)	14 522 877.09
Total Valeur d'exploitation	850 407 737.82	Total DLMT	1 053 548 726.49
VR :		Total capitaux permanents	2 305 155 832.38
Clients	678 632 970.49		
Autres débiteurs	60 305 274.00		
Impôts assimilés	26 607 270.50		
Total Valeur réalisable	765 545 487.99	DCT :	
		Fournis et compte rattachés	189 463 740.64
		Impôt	1 412 270.51
		Autres dettes	127 906 411.81
VD :		Total dettes court terme	318 782 422.96
Trésorerie	31 545 138.09		
Total valeur disponible	31 545 138.09		
Total actif circulant			
Total actif	2 623 938 255.34	Total passif	2 623 938 255.34

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise

(Annexe 1)

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Tableau N° 14 : Bilan financiers 2021.

Actif		Passif	
Libellés	Montant	Libellés	Montant
VI :		Capitaux propres :	
Immob- incorporelles	34 583.33	Capital émis	760 000 000.00
Immob- corporelles	895 728 282.88	Primes et réserves	32 295 336.55
Immob- encours	1 291 756.73	Résultat net	(66 343 428.01)
Immob- financières	44 819 335.98	Ecart de réévaluation	112 500 000.00
Immob- différés actif	-	Autre capitaux propre	336 339 907.26
Total actif immobilisé	941 873 958.92	Total capitaux propres	1 204 791 815.80
VE :		DLMT :	
Stocks et encours	807 264 482.41	Emprunts et dettes financières	879 872 942.35
		Prov. Et pdts compt, avance	41 411 190.28
		Impôts (différés et P)	14 522 877.09
Total Valeur d'exploitation	807 264 482.41	Total DLMT	935 807 009.72
VR :		Total capitaux permanents	2 140 598 825.52
Clients	573 949 992.52		
Autres débiteurs	59 186 375.96		
Impôts assimilés	19 831 463.30		
Total Valeur réalisable	652 967 831.78	DCT :	
		Fournis et compte rattachés	145 241 700.22
		Impôt	11 717 253.81
		Autres dettes	138 869 213.34
VD :		Total dettes court terme	295 828 167.37
Trésorerie	34 320 719.78		
Total valeur disponible	34 320 719.78		
Total actif circulant	1 494 553 033.97		
Total actif	2 436 426 992.89	Total passif	2 436 426 992.89

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise

(Annexe 2)

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

2-1-2- Les bilans financiers en grandes masses :

Nous allons présenter les bilans financiers en grandes masses (VI, VE, VR et VD) de BCR pour les trois années d'étude (2019- 2020 et 2021).

* Bilan en grande masse 2019 de BCR :

Tableau N° 15 : Bilan en grande masse 2019 (Unité DA).

Actif	Montant	Passif	Montant
AI	1 009 597 718.07	CPER	2 068 526 770.79
AC	1 426 061 235.27	CP	1 303 233 326.34
VE	566 749 001.90	DLMT	765 293 444.45
VR	842 709 130.06	DCT	367 132 182.55
VD	16 603 103.31	/	/
Total Actif	2 435 658 953.34	Total Passif	2 435 658 953.34

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise (Voir annexe 1).

A partir de bilan en grandes masses 2019, on remarque que la valeur des actifs circulants (1426061235.27 DA) est supérieure à la valeur des actifs immobilisés (1009597718.07 DA) cela reflète la nature d'activité de BCR.

* Bilan en grande masses 2020 de BCR :

Tableau N° 16 : Bilan en grande masses 2020 (Unité DA).

Actif	Montant	Passif	Montant
AI	976 439 891.44	CPER	2 305 155 832.38
AC	1 647 498 363.90	CP	1 251 607 105.89
VE	850 407 737.82	DLMT	1 053 548 726.49
VR	765 545 487.99	DCT	318 782 422.96
VD	31 545 138.09	/	/
Total Actif	2 623 938 255.34	Total Passif	2 623 938 255.34

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise (Annexe 01).

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

A partir de bilan en grandes masses 2020, on remarque que les valeurs d'exploitation (VE) de BCR, augmentés en 2019 (566 749 9001.90 DA) à (850 407 737.82 DA) en 2020.

*Bilan en grande masses 2021 de BCR :

Tableau N°17 : Bilan en grandes masses 2021.

Actif	Montant	Passif	Montant
AI	941 873 958.92	CPER	2 140 598 825.52
AC	1 494 553 033.97	CP	1 204 791 815.80
VE	807 264 482.41	DLMT	935 807 009.72
VR	652 967 831.78	DCT	295 828 167.37
VD	34 320 719.78	/	/
Total Actif	2 436 426 992.89	Total Passif	2 436 426 992.89

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise (Annexe 2).

A partir de bilan en grandes masses 2021, on remarque que les valeurs d'exploitation de BCR ont diminuées soit de 580 407 737.82 DA en 2020 à 807 264 482.41 DA en 2021.

2-1-3- Variation des grandes masses des bilans financiers :

Pour mieux apprécier l'évolution des éléments d'Actif et du passif de BCR, nous allons présenter leur taux de variation durant les années 2019-2020 et 2021.

Tableau N° 18 : Variation des grandes masses des bilans financiers (2019-2021) (unité DA).

Année	2019	2020	Taux de variation	2021	Taux de variation
Désignation	Montant	Montant		Montant	
Actif	-	-	-	-	-
VI	1 009 597 718.07	976 439 891.44	-3.3%	941 873 958.92	-3.5%
VE	566 749 001.90	850 407 737.82	50%	807 264 482.41	-5.1%
VR	482 709 130.06	765 545 487.99	-9.2%	652 967 831.78	-14.7
VD	16 603 103.31	31 545 138.09	90%	34 320 719.78	8.8%

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Total actif	2 435 658 953.34	2 623 938 255.34	7.7%	2 436 426 992.89	-7.1%
Passif	-	-	-	-	-
CP	1 303 233 326.34	1 251 607 105.89	-4%	1 204 791 815.80	-3.7%
DLMT	765 293 444.45	1 053 548 726.49	37.7%	935 807 009.72	-11.2%
DCT	367 132 182.55	318 782 422.96	-13.2	295 828 167.37	-7.2%
Total passif	2 435 658 953.34	2 623 938 255.34	7.7%	2 436 426 992.89	-7.1%

2-1-3-1- Variation des éléments d'actif :

A partir de tableau on constate les variations suivantes sur la partie Actif :

- L'actif immobilisé : Le taux de variation de l'actif immobilisé est baissé durant les trois années de 2019 à 2020 (-3.3%) et à 2021 (-3.5%).

- Valeurs d'exploitation : on constate une augmentation remarquable des valeurs d'exploitation de 50% de 2019 à 2020, puis une diminution de -5.1% en 2021.

- Valeurs réalisable : Le taux de valeurs réalisable a connu une baisse de -9.2% en 2020 par rapport à 2019, puis on remarque une baisse en 2021 de -14.7%.

- Valeurs disponibles : Le taux de variation des valeurs disponible a connu une large augmentation 90% en 2020 puis une baisse remarquable de 8.8% en 2021.

2-1-3-2- Variation des éléments passif :

A partir de tableau, on constate les variations des éléments passifs suivants :

- Capitaux propres : Le taux de variation des capitaux propres augmente de -4% de 2019 à 2020, puis de -3.7 en 2021.

- Dettes à long et moyen terme : Les DLMT ont connues une augmentation de 37.7% de 2019 à 2020, puis une diminution de -11.2% en 2021.

- Dettes à court terme : La valeur des DCT a diminuée de -13.2% en 2020 par rapport à 2019, puis augmentée de -7.2% en 2021.

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

2-2- Analyse par les indicateurs d'équilibre financier :

Nous allons analyser et évaluer l'équilibre financier de BCR par les indicateurs d'équilibre financier (FR-BFR-TN).

2-2-1- Le fond de roulement (FR) :

Le FR représente la part des ressources stables consacrée à financer des emplois circulants. Il constitue une marge de sécurité financière pour l'entreprise et mesure sa capacité à financer les besoins financiers liés à l'activité de son cycle d'exploitation.

2-2-1-1- Calcul du fonds de roulement :

Le fonds de roulement se calcule comme suit :

$$FR = CPER - AI$$

**Tableau N° 19 : Evaluation du fonds de roulement de BCR
(Unité en K DA) :**

Désignation	2019	2020	2021
CPER	2 068 526 770.79	2 305 155 832.38	2 140 598 825.52
AI	1 009 597 718.07	976 439 891.44	941 873 958.92
FR	1 058 929 052.72	1 328 715 940.94	1 198 724 866.60

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise (Voir annexes 1 et 2).

Nous constatons que le fonds de roulement de BCR est positif sur les trois années d'étude (1 058 929 052.72 KDA, 1 328 715 940.94 KDA, 1 198 724 866.6 KDA) pour les années 2019, 2020 et 2021.

Ce qui signifie que les capitaux permanents de BCR couvrent largement les emplois stables, l'équilibre financier est respecté et l'entreprise dégage un excédent de ressources pour financer ses besoins à court terme.

2-2-1-2- Interprétation des variations du fonds de roulement :

A partir du tableau d'élaboration du FR de BCR, on remarque que le fonds de roulement a connu une augmentation de 25.5% en 2020 par rapport à 2019 puis une baisse de -9.8% en 2021. Cela peut s'expliquer par :

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

* Une diminution successive des valeurs immobilisées sur les trois années de -3.3% en (2019-2020) à -3.5% en 2021, donc le montant des investissements à couvrir.

* Une baisse des capitaux permanents de 11.4% en (2019-2020) à -7.1% en 2021.

2-2-2- Besoin en fonds de roulement BFR :

Le BFR représente le besoin de trésorerie nécessaire au financement du cycle d'exploitation de l'entreprise.

2-2-2-1- Calcul du besoin en fond de roulement :

Le BFR est calcul comme suit :

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

Tableau N°20 : Evaluation du besoin de fonds de roulement de BCR.
(Unité KDA)

Désignation	2019	2020	Taux de variation	2021	Taux de variation
VE	566 749 001.90	850 407 737.82	50%	807 264 482.41	-5.1%
VR	842 709 130.06	765 545 487.99	-9.2%	652 967 831.78	-14.7%
DCT	367 132 182.55	318 782 422.96	-13.2%	295 828 167.37	-7.2%
BFR	1 042 325 949.41	1 297 170 802.85	24.4	1 164 404 146.82	-10.2%

Source : Elaboré par nous à partir des documents internes de l'entreprise BCR. (Voir les annexes 1 et 2).

A partir de tableau, nous remarquons que le besoin en fonds de roulement de BCR est pendant les trois années (2019-2021), cela signifie que les ressources ne couvrent pas l'intégration des emplois.

2-2-2-2- Interprétation des variations du besoin en fonds de roulement :

D'après le BFR de BCR, on remarque une part que le BFR a connu une augmentation en 2020 de 24.4%, d'autre par le BFR connu une baisse en 2020-2021 de -10.2% cela peut s'expliquer par :

- Une augmentation de valeurs d'exploitation de 50% en (2019-2020) et une large baisse en 2021 à -5.1%.

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

- Une baisse remarquable de valeurs réalisable en 2019 à 842 709 130.06 KDA et de 652 967 831.78 KDA en 2021.

- Une augmentation des ressources à court terme (DCT) de -13.2% en 2020 et de -7.2% en 2021.

2-2-3- La trésorerie :

La trésorerie résulte de la différence entre le FR et BFR. L'équilibre financier s'analyse à partir de la formule suivante $TN=FR-BFR$.

2-2-3-1- Calcul de la trésorerie :

La trésorerie se calcul comme suite :

$$\text{Trésorerie nette} = \text{FR} - \text{BFR}$$

Tableau N° 21 : Evaluation de la trésorerie de BVR (unité KDA).

Désignation	2019	2020	Taux de variation	2021	Taux de variation
FR	1 058 929 052.72	1 328 715 940.94	25.5%	1 198 724 866.6	-9.8%
BFR	1 042 325 949.41	1 297 170 802.85	24.4%	1 164 404 146.82	-10.2%
TR	16 603 103.31	31 545 138.09	90%	34 320 719.78	8.8%

Source : Elaboré par nous à partir des documents internes de l'entreprise.

A partir de tableau, nous remarquons que la trésorerie de BCR est positive sur les trois années (2019-2020-2021) de 16 603 103.31KDA, 31 545 138.09KDA, 34 320 719.78KDA. Cela signifie que le FR couvre largement le BFR.

3-2-3-2- Interprétation des variations de la trésorerie :

D'après le tableau de la TR de BCR, on remarque connu une baisse de 90% en 2020 à 8.8% en 2021 cela est dû à :

- Une augmentation du FR d'une valeur de 269 786 888 KDA en 2020 et une baisse d'une valeur de 129 991 074 KDA en 2021.

- Une diminution du taux de BFR de -10.2% soit de 31 545 138.09 KDA en 2020 34 320 719.78 KDA en 2021.

Conclusion sur les indicateurs d'équilibre financier (FR- BFR et TR) :

A partir des résultats des indicateurs d'équilibre financier, on constate que le BCR a une situation équilibrée à long et à court terme ($FR > 0$, $FR > BFR$) $TR > 0$ sur les trois années (2019, 2020 et 2021) mais en 2021, la TR occupe une place importante dans le bilan. Donc on pourra dire que BCR a une mauvaise politique de gestion de trésorerie, du fait qu'il y a trop de liquidité au sein de l'entreprise.

Section 3 : Analyse la rentabilité de BCR.

Dans cette section, nous allons analyser la rentabilité (financière – économique et commerciale) de BCR de trois années (2019-2020- 2021) à la base des documents internes fournis par l'entreprise.

3-1- L'analyse de la rentabilité économique :

La rentabilité économique mesure la rentabilité d'exploitation de l'entreprise indépendamment de son mode de financement, elle se mesure en rapportant l'excédent brut d'exploitation à la somme des immobilisations brutes corporelles et incorporelles.

La rentabilité économique (totale) se calcul comme suit :

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Total actif}}$$

La décomposition de ce ratio est comme suite :

$$\text{Ré} = \frac{\text{Résultat net (Re)}}{\text{Total actif}} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaire}} \times \frac{\text{Chiffre d'affaire}}{\text{Total d'actif}}$$

Nous allons calculer dans le tableau suivant la rentabilité économique des actifs (Total) de BCR.

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Tableau N° 22 : La rentabilité économique de BCR (Unité KDA).

Année Eléments	2019	2020	%	2021	%
Résultat Actif	1 802 158.28	-51626220.45	-2964.7	-66 343 428.01	28.51
Total Actif	2 435 658 953.34	2 623 938 255.34	7.73	2 436 426 992.89	-7.15
Rentabilité économique	0.1	-2	-	-2.7	-

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise.

(Voir Annexes 3 et 4)

D'après le tableau, on constate que la capacité des actifs de BCR à générer du profit est très faible soit de 0.1 %, - 2%, -2.7% pour les années 2019-2020-2021. Cela est un mauvais signe pour l'entreprise, mais c'est normal du fait que BCR a une activité purement industrielle qui nécessite des investissements importants.

Nous allons apprécier dans le tableau suivant, l'évolution du taux de rentabilité d'exploitation de BCR.

Tableau N° 23 : Taux de rentabilité d'exploitation de BCR (Unité KDA).

Année Eléments	2019	2020	%	2021	%
Résultat d'exploitation	2 131 611 864.58	1 900 214 728.27	-10.86%	1 896 319 303.13	-0.20%
Immobilisations nettes (AI)	1 009 597 718.07	976 439 891.44	-3.28%	941 873 958.92	-3.54%
BFR	1 042 325 949.41	1 297 170 802.85	24.45%	1 164 404 146.82	-10.24%
Rentabilité d'exploitation = Résultat d'exploitation / (AI+BFR)	104%	84%	-19.23%	90%	12.5%

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise.

(Voir Annexes 3 et 4)

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

A partir de tableau, on constate que les actifs mis dans l'exploitation ne génèrent qu'une rentabilité faible soit de 104%, 84% et 90% pour les années 2019-2020 -2021.

La rentabilité d'exploitation chute de -19.23% en 2020 suite à une diminution du R.E de -10.86%, elle a connu une augmentation de 12.5% en 2021 suite à un accroissement du résultat d'exploitation et une diminution de la valeur de BFR.

3-2- La rentabilité financière :

La rentabilité financière mesure la capacité des capitaux investis par les actionnaires et associés (C.P) à dégager un certain niveau de profit. La rentabilité financière nette est égale à la capacité d'autofinancement nette, et se calcul comme suit :

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

Dans le tableau suivant, nous allons calculer et apprécier l'évolution de la rentabilité financière de BCR pendant les trois années (2019-2020-2021).

Tableau N° 24 : Rentabilité Financière de BCR (Unité KDA).

Année	2019	2020	%	2021	%
Résultat net (RN)	1 802 15.28	-51 626 220.45	2964.7%	-66 343 428.01	28.51%
Capitaux propres (CP)	1 303 233 325.34	1 251 607 105.89	-4%	1 204 791 815.8	-3.7%
Rentabilité financière = RN/CP	0.1%	-4.1%	-	-5.5%	-

Source : Elaboré par nous à la base des documents internes de l'entreprise.

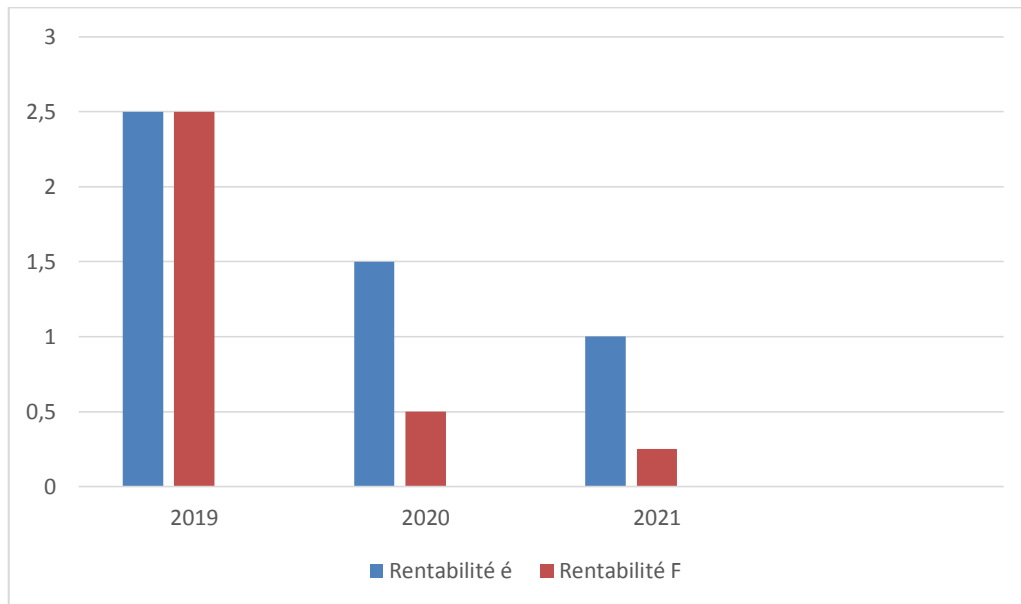
(Voir Annexes 3 et 4)

A partir de tableau, on constate que les capitaux propres de BCR ne génèrent qu'une rentabilité financière faible soit de 0.1%, -4.1% et -5.5% pour les années 2019-2020-2021.

3-3- Evolution de la rentabilité économique et financière :

Dans cet histogramme, nous allons présenter l'évolution de rentabilité financière et économique de BCR sur les trois années d'étude (2019-2020-2021).

Figure N° 08 : Evolution de la rentabilité financière et comptabilité de BCR.



Source : Elaboré par nous à la base de documents internes de l'entreprise.

A partir de l'histogramme, on constate que la rentabilité financière baisse en 2020 et 2021 c'est-à-dire BCR a réalisé un résultat net très faible.

Même chose pour la rentabilité économique qui est en récession en la comparant à l'année de référence 2019.

Conclusion :

A partir de notre analyse financière et économique sur BCR durant la période allant de 2019-2021 nous constatons ce qui suit :

BCR possède une bonne structure financière à long terme, par contre, ce n'est pas le cas à court terme. Des problèmes ont été soulevés au niveau des éléments du bas de bilan et plus précisément sur les liquidités et les stocks. Les stocks importants reflètent à la fois une mauvaise politique commerciale et de gestion.

BCR n'est pas rentable étant les ratios de rentabilité économique et financière affichent des résultats n'est pas satisfait, ainsi, le résultat d'exercice négatif durant les deux années.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale :

L'objectif de notre travail de recherche était de comprendre et d'estimer la rentabilité d'une entreprise industrielle par l'analyse de la structure financière et les indicateurs de gestion. Pour atteindre cet objectif nous avons présenté, dans un premier temps avec l'environnement qui se caractérise de plus en plus par la concurrence. En effet, la valeur de l'entreprise et en fonction de sa rentabilité. On dit que l'entreprise crée de la valeur si et seulement si la rentabilité de ces investissements excède de coût de financement de ces derniers.

En ce sens, il y a plusieurs méthodes à utiliser pour en évaluer la rentabilité, ce qui rend l'appréciation de cette dernière très compliqué du fait qu'elle utilise des éléments hétérogènes. Néanmoins, il y a des méthodes classiques de mesure de rentabilité-t-elle que : analyse par les ratios, indicateur d'équilibre et autre indicateurs de gestion.

L'analyse par la méthode des ratios est exprimé un rapport, au lieu de comparer en terme des valeurs absolues. Cependant, nous avons limité notre étude à la comparaison des variables dans le temps.

Il faut savoir que l'évolution par les ratios reste insuffisante car ils ne fournissent pas des informations permettant aux managers de prévoir l'avenir de l'entreprise.

Les indicateurs d'équilibre (FR, BFR, TN) permettent aux analyse d'apprécier la stabilité financière de la firme. Mais la majorité des managers préfèrent l'équilibre à long terme car lorsque par exemple l'entreprise procède à un à une ressource externe. Or, un tel déséquilibre à court terme pourrait être remédié, et cela par l'amélioration des pratiques managériales opérationnelles.

Par ailleurs, il y a d'autre indicateur de gestion qui aident les dirigeants à comprendre et mieux gérer les différentes fonctions de l'entreprise, il n'est pas évident de trouver les indicateurs les plus significatifs pour toutes les fonctions

Conclusion générale

et surtout celle de la gestion des ressources humaines, et pourtant l'humain et le pivot de création des profits et donc de rentabilité.

Suite à notre travail de recherche nous avons constaté l'analyse financière peu juger l'impact de la structure de financement de l'entreprise sur la rentabilité financière, d'autre part la rentabilité d'une entreprise n'est que le résultat d'une gestion efficace des ressources humaine.

Concernant notre cas pratique sur l'entreprise BCR qui a porté d'une part sur l'analyse de la structure financière et celle de la rentabilité d'autre part, nous avons aboutis aux conclusion suivantes :

L'entreprise BCR constituée sur le site industrie de Bordj Menail (Boumerdes), elle fabrique et commercialise les articles de coutellerie, platerie, poterie et terrine dans les qualités ménage orfèvre et argent, ainsi que les éviers en acier inoxydable. Elle commercialise également les articles robinetterie du groupe.

Référence bibliographiques

Référence bibliographiques :

1. Abdellah Boughaba, « Comptabilité Générale », 2007.
2. Asuath Damordan, « Finance d'entreprise », éd de Boech supérieur, 2006.
3. Beatrice et Francis Grandguillot, « Analyse financière », 7 ème édition, 2010-2011.
4. Béatrice et Francis Grandguillot, « L'analyse financière », 18 e édition, 2014-2015.
5. Bellalah M, « Gestion financière », édition économique, 1998.
6. Chantal Boitel, Thérèse Carau, David Chasseraud, « Comptabilité et finance d'entreprise ».
7. Chloé Guillot Soulez, « La gestion des ressources humaines », 9 e édition (2016-2017).
8. Christophe Thibierge, « Analyse financière », 6 e édition.
9. Cohen, E, « Analyse financière », édition Economica, Paris, 2009.
10. Cyrillmandou avec la collaboration de Beysul Aytaci, « Comptabilité générale de l'entreprise », 2 e édition.
11. Farid Makhoul, « L'entreprise prise organisation et gestion siège social », Bouira, Alger.
12. Grandguillot, Béatrice et Francis, « L'essentiel de l'analyse financière », 10 e édition, 2012.
13. Haddad M, « Mode de financement le type et critère disponible au PM libanais ».
14. Jean Baraeau, jacqueline Delahague, Florence de la Haye, « Gestion Financière », 1 e édition, 1991.
15. Jean Locnoix / CCI.P, « Comprendre le monde de l'entreprise », Moscou, 20-24 Avril 2004.
16. Jean Michel Plane, « Théorie et management des organisations », 3 e édition, Paris, 2012.
17. Khellassi Reda, « L'économie de l'entreprise contemporaine », ed Houma, Alger, 2010.
18. Lavaud R, « Comment mener une analyse financière », Dunod, 1982.
19. Mémoire, « Etude de la rentabilité et de la structure financière d'une entreprise », réaliser par : Mr Mazrou Saad (2019-2020).
20. Mémoire, « L'impact de la structure financière sur la rentabilité de l'entreprise », réaliser par : Mlle Smail Imene et zamoum Lydia.
21. Pevrand, G, « Analyse financière avec exercice », édition Paris vue Ibert, 1990.

Référence Bibliographique

22. Samuel Josien Sophie handrieux et Kartorchier, « Management des entreprises », Gualiro éditeur, Lextenso édition, 2013.

23. Writz, P, « Politique de financement et gouvernement d'entreprise », éd Economie, Paris 2022.

24. Yves Morvan, « Fondement d'économie industrielle », 2 eme édition, Ed Economica, 1991, Paris.

Annexes

Annexe (01) :

ORFEE SPA FILIALE BCR
VILLAGE OMAR BORDJ-MENAIEL
BORDJ-MENAIEL
EXERCICE: DU 01/01/2020 AU 31/12/2020

ACTIF		2020	2020	2020	2019
	NOTE	Brut	Amort-Prov.	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				+	+
Immobilisations incorporelles	A1	43 400 935,99	43 349 752,66	51 163,33	67 783,33
Immobilisations corporelles					
Terrains	A2	487 855 761,86		487 855 761,86	487 855 761,86
Bâtiments	A4	2 339 251 225,02	1 983 341 086,90	355 910 138,12	378 250 538,89
Autres immobilisations corporelles	A3/5/6	955 898 681,38	852 447 286,73	103 449 414,65	128 383 686,39
Immobilisations encours	A7	1 291 756,73		1 291 756,73	1 291 756,73
Immobilisations financières				0,00	
Prêts et autres actifs financiers non courants	A8	440 000,00		440 000,00	1 236 563,55
Impôts différés actif	A9	27 441 636,75		27 441 636,75	12 511 627,32
TOTAL ACTIF NON COURANT		3 855 577 997,73	2 879 138 106,29	976 439 891,44	1 009 597 718,07
ACTIF COURANT					
Stocks et encours	A10	691 780 747,29	41 373 009,47	850 407 737,62	566 749 001,90
Créances et emplois assimilés	A11				
Clients		686 394 021,26	7 761 050,77	678 632 970,49	768 563 117,17
Autres débiteurs		60 305 247,00		60 305 247,00	55 996 371,26
Impôts et assimilés		26 607 270,50		26 607 270,50	18 149 641,63
Disponibilités et assimilés					
Trésorerie	A12	31 545 138,09		31 545 138,09	16 603 103,31
TOTAL ACTIF COURANT		1 696 632 424,14	49 134 060,24	1 647 498 363,90	1 428 061 235,27
TOTAL GENERAL ACTIF		5 552 210 421,87	2 928 272 166,53	2 623 938 255,34	2 438 658 953,34

Annexes

ORFEE SPA FILIALE BCR
 VILLAGE OMAR BORDJ-MENAIEL
 BORDJ-MENAIEL
 EXERCICE: DU 01/01/2020 AU 31/12/2020

PASSIF		2020	2019
	NOTE		
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis	P1	760 000 000,00	760 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	P1	32 295 336,55	32 205 228,64
Ecart de réévaluation	P1	112 500 000,00	112 500 000,00
+ Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	P1	-51 626 220,45	1 802 158,28
Autres capitaux propres - Report à nouveau	P1	398 437 989,79	396 725 939,42
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I	P1	1 251 607 105,89	1 303 233 326,34
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières	P2	995 898 293,12	710 659 020,00
Impôts (différés et provisionnés)	P2	14 522 877,09	14 522 877,09
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance	P2	43 127 556,28	40 111 547,36
TOTAL II	P2	1 053 548 726,49	765 293 444,45
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés	P2	189 463.740,64	205 053 488,93
Impôts	P2	1 412 270,51	32 180 355,27
Autres dettes	P2	127 905 411,81	129 898 358,35
TOTAL III	P2	318 782 422,96	367 132 182,55
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	P2	2 623 938 255,34	2 435 658 953,34

Annexe (02) :

ORFEE SPA FILIALE BCR
 VILLAGE OMAR BORDJ-MENAIEL
 BORDJ-MENAIEL
 EXERCICE: DU 01/01/2020 AU 31/12/2020

COMPTE DE RESULTAT	NOTE	2020	2019
Ventes et produits annexes		708 140 177,47	960 500 701,82
Variation stocks produits finis et en cours		161 136 069,19	42 594 026,54
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		869 276 246,66	1 003 094 728,36
Achats consommés	C1	-524 141 538,50	-598 097 587,14
Services extérieurs et autres consommations	C1	-79 156 422,65	-78 591 444,48
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-603 297 961,15	-676 689 031,62
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		265 978 285,51	326 405 696,74
Charges de personnel	C2	-246 290 053,59	-254 034 217,41
Impôts, taxes et versements assimilés	C3	-7 271 200,90	-11 670 226,99
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		10 417 031,02	60 101 262,34
Autres produits opérationnels	C5	6 291 450,56	4 265 563,88
Autres charges opérationnelles	C5	-2 828 041,57	-3 932 660,64
Dotations aux amortissements et aux provisions	C4	-106 377 705,34	-103 545 099,11
Reprise sur pertes de valeur et provisions	C4	47 872 598,13	57 742 058,58
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-44 624 667,20	14 631 115,05
Produits financiers		853 958,56	1 604 660,61
Charges financières		-22 775 521,24	-14 427 602,94
VI-RESULTAT FINANCIER		-21 921 562,68	-12 822 942,33
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-66 546 229,88	1 808 172,72
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-10 000,00	
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	C6	14 930 009,43	-6 014,44
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		924 294 263,91	1 068 707 011,43
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-975 920 474,36	-1 064 904 853,15
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-51 626 220,45	1 802 158,28
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-51 626 220,45	1 802 158,28

Annexe (04) :

ORFEE SPA FILIALE BCR
VILLAGE OMAR BORDJ-MENAIEL
BORDJ-MENAIEL
EXERCICE: DU 01/01/2021 AU 31/12/2021

ACTIF		2021	2021	2021	2020
	NOTE	Brut	Amort-Prov.	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains					
Bâtiments					
Autres immobilisations corporelles					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		3 874 300 176,47	2 932 426 217,56	941 873 958,92	976 439 891,44
ACTIF COURANT					
Stocks et encours					
Créances et emplois assimilés					
Clients					
Autres débiteurs					
Impôts et assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Trésorerie					
TOTAL ACTIF COURANT		1 543 712 362,41	49 159 328,44	1 494 553 033,97	1 647 498 363,90
TOTAL GENERAL ACTIF		5 418 012 538,88	2 981 585 545,99	2 436 426 992,89	2 623 938 255,34
			0,00		

Annexes

ORFEE SPA FILIALE BCR
VILLAGE OMAR BORDJ-MENAIEL
BORDJ-MENAIEL
EXERCICE: DU 01/01/2021 AU 31/12/2021

PASSIF	NOTE	2021	2020
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis	P1	760 000 000,00	760 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	P1	32 295 336,55	32 295 336,55
Ecart de réévaluation	P1	112 500 000,00	112 500 000,00
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	P1	-66 343 426,01	-51 626 220,45
Autres capitaux propres - Report à nouveau	P1	366 339 907,26	396 437 989,79
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I	P1	1 204 791 815,80	1 251 607 105,89
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières	P2	679 872 942,35	995 898 293,12
Impôts (différés et provisionnés)	P2	14 522 877,09	14 522 877,09
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance	P2	41 411 190,26	43 127 556,26
TOTAL II	P2	935 807 009,72	1 053 548 726,49
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés	P2	145 241 700,22	189 463 740,64
Impôts	P2	11 717 263,81	1 412 270,51
Autres dettes	P2	136 869 213,34	127 906 411,81
TOTAL III	P2	295 828 167,37	318 782 422,96
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	P2	2 436 426 992,89	2 623 938 255,34
		0,00	0,00

Annexe (04) :

ORFEE SPA FILIALE BCR
 VILLAGE OMAR BORDJ-MENAIEL
 BORDJ-MENAIEL
 EXERCICE: DU 01/01/2021 AU 31/12/2021

COMPTE DE RESULTAT	NOTE	2021	2020
Ventes et produits annexes		765 202 313,70	708 140 177,47
Variation stocks produits finis et en cours		94 448 550,22	161 136 069,19
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		859 650 863,92	869 276 246,66
Achats consommés	C1	-499 250 722,57	-524 141 538,50
Services extérieurs et autres consommations	C1	-72 037 046,03	-79 156 422,65
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-571 287 768,60	-603 297 961,15
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		288 363 095,32	265 978 285,51
Charges de personnel	C2	-274 518 774,79	-248 290 053,59
Impôts, taxes et versements assimilés	C3	-17 131 970,77	-7 271 200,90
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-3 287 650,24	10 417 031,02
Autres produits opérationnels	C5	2 355 398,76	6 291 450,56
Autres charges opérationnelles	C5	-3 075 068,49	-2 828 041,57
Dotations aux amortissements et aux provisions	C4	-102 485 488,51	-106 377 705,34
Reprise sur pertes de valeur et provisions	C4	50 868 455,05	47 872 598,13
V- RESULTAT OPERATIONNEL		-65 604 333,43	-44 624 667,20
Produits financiers		2 093 219,83	853 958,56
Charges financières		-29 640 013,64	-22 775 521,24
VI-RESULTAT FINANCIER		-27 546 793,81	-21 921 562,68
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		-83 151 127,24	-66 546 229,88
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-10 000,00	-10000
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	C6	16 617 699,23	14 930 009,43
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		814 987 937,56	924 294 253,91
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-991 331 365,57	-975 920 474,36
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-86 343 428,01	-51 626 220,45
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-86 343 428,01	-51 626 220,45

Sommaire

Sommaire

Remerciement

Dédicace

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....01

Chapitre I : La rentabilité d'une entreprise industrielle.

Introduction04

Section 01 : Notion sur l'entreprise industrielle.

1-1- Notion de l'entreprise industrielle.....05

1-1-1- Définition de l'entreprise.....05

1-1-2- Classification de l'entreprise.....05

1-1-2-1- En fonction de section.....06

1-1-2-2- En fonction de la taille.....06

1-1-2-3- En fonction de critères de production.....07

1-1-3- Objectifs de l'entreprise.....07

1-1-3-1- La maximisation de la valeur.....07

1-1-3-2- La recherche et pérennité du profit.....07

1-2- L'entreprise industrielle.....15

1-2-1- Définition.....15

1-2-2- La branche et le secteur d'activité.....16

1-2-3- La filière de production16

1-3- La finance de l'entreprise et la firme.....17

1-3-1- Le principe d'investissement.....17

1-3-2- Le principe de financement.....17

1-3-3- Le principe de distribution du dividende.....18

Section 02 : Le management de l'entreprise industrielle.

2-1- Définition de management.....19

2-2- Les propriétés du système entrepris.....19

* Un système concret.....19

* Un système finalisé.....19

Sommaire

* Un système organisé.....	19
* Un système dynamique.....	19
* Un système régulé.....	19
* Un système de commande.....	20
2-3- Un système de gestion.....	20
2-3-1- La classification fonctionnelle.....	20
2-3-2- La classification par flux.....	20
2-4- Un système de production.....	21
2-4-1- La production unitaire ou de petite série.....	21
2-4-2- La production en grand série.....	21
2-4-3- Le processus continu de production.....	22
2-4-4- La fonction de production.....	22
2-4-5- Organisation de la fonction de production.....	22
2-5- Pilotage et budget de production.....	22
2-5-1- Le pilotage par l'amont.....	23
* Principes des flux poussés.....	23
* Planification de la production.....	23
* Limite du pilotage par l'amont.....	24
2-5-2- Le pilotage par l'aval.....	24
* Présentation.....	24
* Le système du Kanban.....	25
2-5-3- Budget de production.....	26
2-5-3-1- Définition du Budget.....	26
2-5-3-2- La budgétisation de production.....	26
Section 03 : Evaluation et mesure de la rentabilité financière.	
3-1- Définition de rentabilité.....	28
3-1-1- La notion de rentabilité.....	28
3-1-2- les critères de rentabilité.....	28
3-1-3- Types de rentabilité.....	29
* Rentabilité économique.....	29
* Rentabilité financière.....	30
3-1-4- Les ratios de rentabilité.....	32
3-1-4-1- Les principaux ratios de rentabilité.....	32
Conclusion.....	35

Chapitre II : Analyse de la structure financière et le choix des indicateurs de gestion.

Introduction.....	37
Section 01 : Théorie et détermination de la structure financière d'une entreprise.	
1-1- Définition de la structure financière.....	38
1-1-1- Objectif de la structure financière.....	38
1-1-2- L'importance de la structure financière.....	38
1-1-3- Les facteurs sur la structure financière de l'entreprise.....	39
1-2- Théorie de la structure financière.....	41
1-2-1- La théorie classique du financement.....	41
1-2-2- Model de France Modigliani et Merton Millier avec ou sans fiscalité.....	42
1-2-2-1- Model de Modigliani et Millier en présence d'impôts.....	43
1-2-2-2- Model de Modigliani et Millier en présence d'impôts.....	44
1-2-3- La théorie financière moderne.....	45
1-2-3-1- La théorie d'agence	45
1-2-3-2- La théorie de signal.....	46
1-2-3-3- La théorie de préférence hiérarchisée de financement.....	47
Section 02 : Les outils d'appréciation de la structure financière.	
2-1- Le bilan.....	49
2-1-1- Généralité.....	49
2-1-2- La structure globale du bilan.....	50
2-1-3- Le tableau de correspondance des comptes.....	52
* L'actif.....	52
* Passif.....	54
2-2- Le bilan financier.....	55
2-2-1- définition du bilan financier.....	55
2-2-2- L'objectif du bilan financier	57
2-2-3- La présentation du bilan financier.....	57
2-2-4- L'analyse par les indicateurs de l'équilibre financier.....	61
* FR.....	61
* BFR.....	62
*TN.....	64
2-3- L'analyse par les méthodes des ratios.....	66
2-3-1- Définition des ratios.....	66
2-3-2- Différent des ratios.....	67
Section 03 : Les indicateurs de gestion par fonction d'entreprise.	
3-1- Les fonctions de GRH.....	74

Sommaire

3-1-1- Définition de gestion des ressources humaines.....	74
3-1-2- De la gestion du personnel à la gestion des ressources humaines.....	74
3-1-2-1- Evolution historique.....	75
3-1-2-2- Les métiers RH.....	75
3-1-2-2-1- Travailler dans le domaine RH.....	75
3-1-2-2-2- La professionnalisation des métiers RH.....	76
3-1-3- La place de la fonction RH.....	76
3-1-3-1- L'influence de la taille de l'entreprise.....	76
3-1-3-2- L'influence du secteur d'activité.....	77
3-1-3-3- L'influence de l'implantation géographique.....	77
3-1-3-4- L'organisation de la fonction RH.....	78
3-1-3-4-1- L'externalisation de la fonction RH.....	78
3-1-3-4-2- La décentralisation de la fonction RH.....	78
3-1-3-4-3- La mutualisation de la fonction RH.....	79
Conclusion.....	87

Chapitre III : Analyse de la structure financière et de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».

Introduction.....	89
-------------------	----

Section 01 : Présentation de l'entreprise « BCR »

1- Historique de BCR.....	90
2- Présentation des produits BCR.....	91
3- Chiffre d'affaire de l'entreprise.....	92
4- Mission et Objectifs BCR.....	92
4-1- Missions.....	92
4-2- Objectif.....	93

Section 02 : Analyse de la structure financière de l'entreprise « BCR »

2-1- Elaboration des bilans financière.....	94
2-1-1- Les Bilans financière.....	94
2-1-2- Les bilans financiers en grandes masses.....	97
2-1-3- Variation des grandes masses des bilans financiers.....	98
2-1-3-1- Variation des éléments d'actifs.....	99
2-1-3-2- Variation des éléments passifs.....	99
2-2- Analyse par les indicateurs d'équilibre financiers.....	100
2-2-1- Le fond de roulement (FR).....	100
2-2-1-1- Calcul du fond de roulement.....	100
2-2-1-2- Interprétation des variations du FR.....	100
2-2-2- Besoin de fond de roulement (BFR).....	101

Sommaire

2-2-2-1- Calcul du besoin en fond de roulement.....	101
2-2-3- La trésorerie.....	102
2-2-3-1- Calcul de la trésorerie.....	102
2-2-3-2- Interprétation des variations de la trésorerie.....	102
Section 03 : Analyse de la rentabilité de l'entreprise « BCR ».	
3-1- L'analyse de la rentabilité financière.....	103
3-2- La rentabilité financière.....	105
3-3- Evaluation de la rentabilité économique et financière.....	106
Conclusion	107
Conclusion générale.....	109
Bibliographie	
Annexes	
Sommaire	
Résumé	

Résumé :

La raison d'être des entreprises est la réalisation de rentabilité. Sa mesure est compliquée du moment qu'elle dépend de l'utilisation et intègre des variables différentes.

Ce modeste travail a touché principalement deux disciplines. La première était le management industriel qui a porté sur les méthodes et techniques de gestion des entreprises industrielles. La deuxième discipline était l'analyse financière dans laquelle sont traités les différents indicateurs qui permettent de juger la performance globale de l'entreprise. Toutefois, l'objectif est d'en déduire que la mesure de rentabilité ne se limite pas à la seule dimension financière c'est-à-dire qui peut être évalué par les indicateurs non financiers.