

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

*Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du
Diplôme de Master en Sciences Commerciales
Option : Finance*

Thème :

**Analyse de la performance financière d'une entreprise :
Cas de la SPA NAFTAL
(District commercialisation de Tizi-Ouzou)**

Réalisé par :

M^r KIFOUCHE Nacer
M^r RAHMANI Menad

Dirigé par :

M^r SAHNOUN Mohand

Soutenu publiquement devant le jury composé de :

President /examineur: Mr. HADJEM Madjid, UMMTO

Rapporteur: Mr. SAHNOUN Mohand, UMMTO

Examineur: Mr. FERRAT Marzouk, UMMTO

Examineur: Mr. ALIOUAT Lounes, UMMTO

Promotion : 2014-2015

Remerciements

Au terme de ce travail, nous tenons à remercier *Dieu* le tout puissant de nous avoir donné le courage, la volonté et la patience tout au long de notre cursus.

Nous avons l'honneur et le plaisir de présenter notre profonde gratitude et nos sincères remerciements à notre promoteur **M^r.SAHNOUN MOHAND** pour sa précieuse aide, ses orientations et le temps qu'il nous a accordé pour notre encadrement.

Nos sincères remerciements vont aussi aux membres du jury qui ont eu l'amabilité d'accepter de consacrer un peu de leur précieux temps pour lire et évaluer ce travail.

Nos remerciements les plus sincères et les plus profonds sont adressés à tout le personnel de l'entreprise NAFTAL qui nous ont encadrés et soutenus durant notre stage pratique et spécialement le service de la finance.

Nos remerciements également tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'achèvement de notre Travail.

Mille mercis à tout le monde

Dédicaces

Je dédie ce travail

A mes parents, qui m'ont toujours aidé et motivé dans mes études.

Sans eux, je n'aurais certainement pas fait d'études longues.

A Mes chères sœurs & Mes chers frères et leurs enfants.

*A la mémoire de mon grand-père (SAID) et mon oncle
(HASSANI Ammar).*

A tous mes amis et amies particulièrement Said.

Menad

Dédicaces

Je dédie ce travail

A mes parents, qui m'ont toujours aidé et motivé dans mes études.

Sans eux, je n'aurais certainement pas fait d'études longues.

A Mes chères sœurs & mes chers frères

*A tous ceux qui ont contribué de pré ou de loin à la réalisation
de ce travail;*

A tous mes amis et amies particulièrement Said.

Nacer

Sommaire

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : Rappel sur la notion de la performance	5
Section 1 : Généralités sur la performance.....	5
Section 2 : Les différents types de la performance	10
Section 3 : La performance financière	13
Chapitre II : Analyse financière de l'activité d'une entreprise	19
Section 1 : Rappel des notions essentielles de l'analyse financière	19
Section 2 : Les sources de l'information financière	24
Section 3 : Analyse financière de l'activité de l'entreprise.....	37
Chapitre III : Présentation générale de l'entreprise NAFTAL	53
Section 1 : La Connaissance de l'entreprise.....	53
Section 2 : Présentation du District Commercialisation de Tizi-Ouzou	55
Chapitre IV : Analyse financière de l'activité de l'entreprise NAFTAL Unité de Tizi-Ouzou.....	61
Section 1 : Analyse des comptes de résultat de l'entreprise NAFTAL (2011-2014).....	61
Section 2 : Analyse des principaux ratios d'activité et la capacité d'autofinancement de l'unité NAFTAL	74
Conclusion générale	86

Liste des abréviations

CA : Chiffres d'affaires

CAF : Capacité d'autofinancement

CFB: Cash flow brut

CFN : Cash flow net

CP : Capitaux propres

CR : Compte de résultats

DCT : Dettes à court terme

DE : Dettes d'exploitation

DLMT : Dettes à long et moyen terme

EBE : Excédent brut d'exploitation

MBA : Marge brute d'autofinancement

MNA : Marge nette d'autofinancement

RCAI : Résultat courant avant impôt

RN : Résultat net

RO : Résultat opérationnel

RF : Résultat financier

SIG : Soldes intermédiaires de gestion

VA : Valeur ajoutée

Introduction générale

Dans le contexte actuel de l'ouverture du marché national aux entreprises étrangères et à la concurrence, les entreprises algériennes sont contraintes d'être efficace et dégager des bénéfices et assurer une performance pour faire face à cette concurrence et maintenir des niveaux de croissance suffisants.

L'entreprise est constituée d'hommes et de femmes qui prennent des décisions, travaillent ensemble, conçoivent, fabriquent, trouvent des solutions, cherchent des améliorations pour développer l'activité de cette dernière. La recherche constante de la performance est l'une des grandes préoccupations des responsables des entreprises car aujourd'hui ils privilégient l'équilibre entre intérêt des actionnaires, des clients et des salariés. Ajoutant à cela, que les responsables ne s'intéressent qu'aux indicateurs de création de valeur : croissance et rentabilité de l'activité de leurs entreprises.

Intérêt du sujet

L'évaluation et le suivi de la performance des entreprises sont des activités qui ont pris beaucoup d'ampleur durant les dernières années et sont devenues nécessaires, étant donné la marge de manœuvre significativement réduite des dirigeants. Le nouvel ordre économique mondial oblige, de plus en plus, les entreprises à faire **plus** de bénéfice mais avec **moins** de dépenses.

Les informations regroupées dans le contexte de l'analyse financière de l'activité de l'entreprise qui fournit un diagnostic sur sa gestion, sa structure et sur sa rentabilité vont servir à orienter les dirigeants dans leurs éventuelles prises de décision. Alors, en faisant des comparaisons ou des décompositions, les dirigeants pourront suivre l'évolution des activités de leurs entreprise ainsi qu'évaluer la qualité de leurs décisions. Cependant, cette démarche ne permet pas de porter un jugement absolu sur la performance de l'entité.

Faire des comparaisons signifie suivre dans le temps ou dans son secteur, les résultats de l'entreprise. La comparaison n'a cependant de sens que si les variables économiques et financières analysées sont comparables. L'objectif de la méthode des ratios est justement de construire des indicateurs simples qui permettent de comparer sur des bases rigoureuses les données économiques et financières de l'entreprise.

Décomposer signifie identifier et analyser les éléments constitutifs de la performance et de la rentabilité de l'entreprise afin de les rapprocher des décisions de gestion. C'est ainsi que la rentabilité d'exploitation est appréciée dans le cadre de l'analyse coût-volume-profit.

L'analyse financière de l'activité d'une entreprise constitue une démarche importante pour tout investisseur. L'objet de cette démarche est de faire le point sur la situation financière de l'entreprise en mettant en évidence ses forces et ses faiblesses, ce qui permet de donner une image plus fidèle de la situation financière de l'entreprise et de son activité.

Problématique de recherche

Notre travail portera sur l'analyse financière de la performance de l'activité de l'entreprise « NAFTAL, District Commercialisation » unité de Tizi-Ouzou que nous avons choisi pour son caractère de grande entreprise dans le domaine des hydrocarbures, son organisation et son activité. Ainsi, l'analyse financière de l'activité de l'entreprise NAFTAL nous permettra de déterminer sa capacité à maintenir son activité et à dégager les surplus nécessaires à sa croissance. Cette démarche déterminera son poids et son influence sur l'ensemble des activités de l'économie nationale.

La question qu'il convient de poser par rapport à l'objet de notre recherche est la suivante : l'activité de NAFTAL dégage-t-elle une rentabilité suffisante pour assurer sa performance financière ?

Hypothèse de recherche

L'hypothèse générale de notre recherche est que NAFTAL possède un niveau d'activité qui lui permet d'atteindre une rentabilité économique en mesure de soutenir sa performance financière.

Le choix du thème traité dans notre travail a été motivé en raison du caractère particulier de l'entreprise NAFTAL laquelle exerce son activité sous contrainte financière. En fait, c'est la législation qui lui fixe les prix de vente de ses produits. L'entreprise ne peut agir que sur ses charges d'exploitation pour réaliser des résultats positifs. En plus, elle détient le monopole dans la distribution et la commercialisation des produits pétroliers à travers tout le territoire du pays. Dès lors, nous avons voulu vérifier la démarche qu'elle suit sous la contrainte de cette législation pour assurer une rentabilité et une performance afin de couvrir la demande du marché national. La seconde motivation a été celle de pratiquer sur le terrain toutes nos connaissances sur la théorie relative à la gestion financière acquises tout au long de notre formation académique et du coup démontré l'importance de la pratique de l'analyse financière au sein des entreprises.

L'objectif principal de notre travail est de vérifier si l'atteinte de la rentabilité et de la performance financière par l'entreprise NAFTAL DISTRICT Commercialisation unité de Tizi-Ouzou est obtenue grâce à la croissance de son activité. Par ailleurs, les objectifs spécifiques de notre recherche sont :

- montrer comment la recherche de la rentabilité peut permettre à l'unité d'atteindre sa performance ;
- montrer comment l'activité de l'unité peut conduire à atteindre un niveau de croissance important.

Afin d'aborder notre travail de façon efficiente, nous avons délimité notre sujet par trois catégories : le domaine, le temps et l'espace. Dans le domaine, le travail se porte sur l'analyse financière et plus spécifiquement à l'analyse de l'activité et de la capacité d'autofinancement. Dans le temps, notre recherche porte sur une période de quatre ans allant de 2011 à 2014. Dans l'espace, notre étude porte sur l'Entreprise NAFTAL DISTRICT Commercialisation unité de Tizi-Ouzou.

Méthodologique de recherche

En vue de prouver et de valider notre hypothèse, nous avons fait recours à deux techniques et méthodes de recherche :

Nous allons recourir à l'exploitation des ouvrages et articles en vue de définir des concepts de notre sujet et d'analyser des données pratiques. Nous allons exploiter nos connaissances sur le thème qu'on a traité. Cette technique nous permettra de compléter nos connaissances par l'exploitation des informations des différents documents réalisés par nos prédécesseurs.

La méthode est l'ensemble des démarches qui suivent l'esprit pour découvrir et démontrer la vérité. Du premier point de vue, on a rappelé l'historique de l'entreprise NAFTAL et on a consulté les documents financiers des années antérieures de cette entreprise. Nous utiliserons la méthode analytique dans l'analyse des données des états financiers et de divers documents de l'entreprise NAFTAL. Elle nous permettra de traiter systématiquement toutes les informations et les données collectées en appréciant chaque cas. Aussi, dans notre démarche nous comparerons les données des états financiers, présentées année par année, nous allons quantifier et comprendre les résultats de la recherche afin d'en apprécier l'évolution de la performance. Dans l'aspect théorique, nous résumerons les différentes théories développées par les auteurs en rapport avec notre sujet de recherche.

Plan du travail

Pour mener à bien notre recherche, nous avons structuré notre travail en quatre chapitres: le premier chapitre intitulé rappel sur la notion de la performance dans l'entreprise, le deuxième chapitre relatif au contenu de l'analyse financière, le troisième chapitre porte sur la présentation de l'entreprise « NAFTAL », le quatrième chapitre traitera de l'analyse financière de l'activité de l'entreprise NAFTAL (Unité de Tizi-Ouzou).

Chapitre I : Rappel sur la notion de la performance dans l'entreprise

Introduction

La notion de la performance reste un concept multiforme qui peut présenter plusieurs sens selon son auteur ou évaluateur. On notera que la quantité d'ouvrages publiés sur le sujet a augmenté à un rythme impressionnant durant ces dernières années, qu'ils soient du domaine académique ou du domaine professionnel. La consultation d'un grand nombre de ceux-ci révèle cependant que la performance est un concept ambigu qui ne possède pas de définition unique et précise. Pour mieux comprendre la notion de la performance, on va essayer de donner quelques définitions de cette notion dans ce premier chapitre.¹

Section01 : Généralités sur la performance

La notion de performance trouve ses origines dans l'action de performer et qui signifie en vieux français "exécuter, accomplir, parfaire". On peut définir de manière générale la performance comme: "la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs organisationnel, économiques, financiers, sociaux et environnementaux de façon efficiente".

1. La notion de performance

1.1 Historique et définition de la performance

Dans l'acception française, la performance est le résultat d'une action, un succès ou un exploit réalisé. L'origine du mot remonte au 19^{ème} siècle où il désignait un succès réalisé par un cheval dans une course, puis la réalisation d'un exploit sportif. Au 20^{ème} siècle, il indiquait de manière chiffré les capacités d'une machine et par extension un rendement exceptionnel. Dans le domaine de l'économie, la performance a toujours été une notion ambiguë utilisée en contrôle de gestion par transposition du sens anglais. Ainsi, elle est définie comme la réalisation des objectifs organisationnels quelles que soient leurs natures et leurs variétés. Cette définition peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus. Par extension, la performance désigne la réalisation des objectifs,² est considéré comme performant celui ou celle qui atteint ses objectifs.

Le concept de performance est fondé traditionnellement sur les aspects matériels et financiers. La littérature concernant l'évaluation de la performance de l'entreprise est importante. Cependant, elle reste insuffisante car elle se concentre seulement sur les aspects

¹ OTLEY D., (1999), Performance management: a framework for management control systems research, Management accounting research, PP. 363-382.

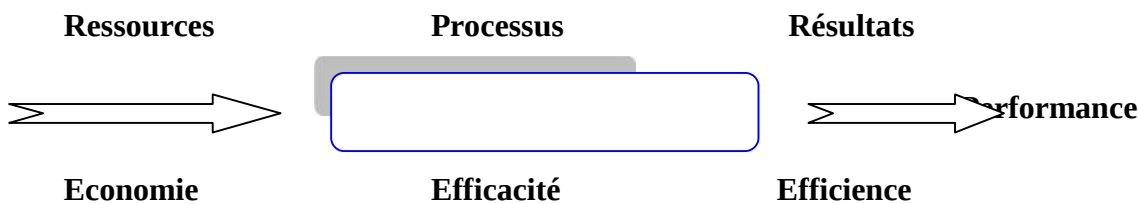
² BOURGUIGNON A., Performance et contrôle de gestion, Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit, Ed. Economica, (2000), pp. 931-941.

liés à l'organisation, au système de production ou à sa stratégie, c'est-à-dire sur les indicateurs de performance commerciale ou financière favorisant des indicateurs de performance globale de l'entreprise.

La performance durable demeure le meilleur système d'allocation de ressources entre clients, salariés et actionnaires. Elle s'appuie sur quatre piliers : les valeurs pour la vitalité, le marché pour la compétitivité, les hommes pour la productivité et enfin les métiers pour la rentabilité.

MEIER Olivier définit la performance comme suit : « La performance d'une entreprise est le résultat obtenu par cette dernière au sein de son environnement concurrentiel, lui permettant d'augmenter sa compétitivité, sa rentabilité, ainsi que sa capacité à influencer les autres firmes du secteur (renforcement de son pouvoir de négociation) »³.

Figure 1 : Les mesures de la performance



Source : Bouquin 2004

Pour Jean-Pierre GRANDE : « La définition de la performance structure les décisions, la définition se doit donc d'être cohérente avec les objectifs stratégiques. Cependant, il est difficile de donner une définition exacte de la performance car elle diverge selon les points de vue :

- dans une économie où la demande est supérieur à l'offre, la performance est définie par la mesure du coût ;
- dans une économie où l'offre est supérieur à la demande, la performance intègre la création de valeur »⁴.

³ MEIER O., DICO du manager, Edition Dunod, Paris, 2009, P 155.

⁴ GRANDE J-P., Construire un système de mesure de la performance organisationnelle, Département Contrôle et Pilotage des Organisations, ESCP-EAP, Paris, 2012, P7.

1.2 La notion de la performance dans les autres domaines

La performance technologique

C'est exprimé par l'attente des clients à recevoir des services efficaces de leurs fournisseurs. Par exemple, les utilisateurs de micro-ordinateur étaient impatients de voir les nouveaux processeurs du producteur de microprocesseur INTEL et cela est dû à sa bonne performance puisque chaque nouveau produit est plus développé et amélioré que le précédent, ainsi cette entreprise a pu passer de la production de processeur à capacité DUELCORE (i2) qui ne permet pas de réaliser un simple travail de bureau à la production des processeurs à capacité 9core (i9) qui permet de faire n'importe quel travail en toute simplicité.⁵

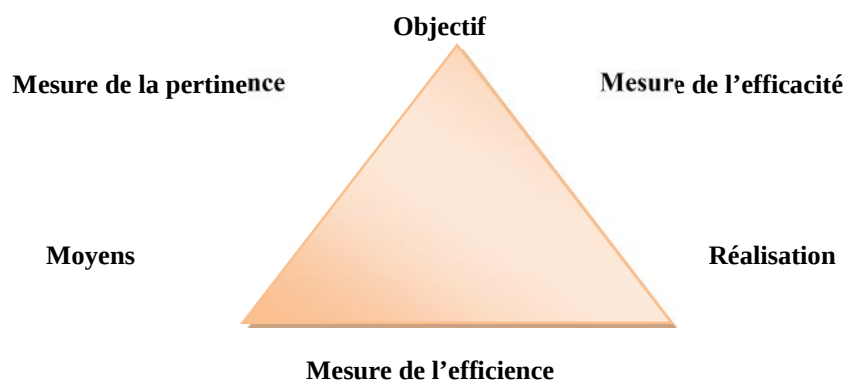
La performance sportive

Se définit comme un résultat obtenu généralement lors d'une compétition et qui peut s'exprimer sous forme d'un classement, d'une distance ou d'un temps, elle résulte d'un entraînement complexe. Selon Platonov : « la performance sportive exprime les possibilités maximales d'un individu dans une discipline à un moment donné de son développement ». ⁶

2. Les critères de la performance

La performance possède plusieurs critères, on citera les trois suivants : efficacité, efficience et pertinence

Figure 2: Les critères de la performance



Source: AHMED ZAID M., «Contribution de la performance financière et performance sociale dans les entreprises publique algérienne», Algérie, 21-22 Octobre 2011, P 05.

2.1 La notion d'efficacité

C'est l'articulation entre objectif et résultat. Elle consiste à mener une action déterminée à son terme pour obtenir un certain résultat conformément à un objectif fixé. Si

⁶ RAFAEL A., Performance et gouvernance de l'entreprise, les éditions des journaux officiels, 05/ 2013, P4.

l'efficacité du système n'est pas satisfaisante après être évalué par différents indicateurs, les dirigeants peuvent prendre des mesures correctives pour redresser les paramètres défectueux et relancer l'activité de l'entreprise.

L'**efficacité** mesure la capacité de l'organisation à atteindre ses buts. Généralement, on considère qu'une activité est efficace si les résultats obtenus sont identiques ou supérieurs aux objectifs définis. Pour OLIVIER Meier « L'efficacité est le fait d'atteindre les résultats attendus (prévus) »⁷.

2.2 La notion d'efficience

C'est l'articulation entre moyens et résultat. Elle est la meilleure exploitation des moyens mis en œuvre pour réaliser des résultats qui répondent aux objectifs fixés avec des dépenses économiques. La performance est jugée en termes d'efficience essentiellement en phase d'exploitation du système de production. Si elle n'est pas satisfaisante, les dirigeants agiront en adoptant des décisions relatives au pilotage (la conduite et maintenance du système matériel) et au management (système humain).

Aussi on peut dire que **l'efficience** est le rapport entre les ressources employées et les résultats atteints. Une organisation est efficiente si elle atteint les objectifs fixés en optimisant les moyens utilisés. Alors l'efficience consiste à réaliser le meilleur résultat possible avec les moyens dont on dispose, on atteint l'efficience par excellence avec la réalisation du résultat fixé tout en utilisant le minimum de ressources.

2.3 La notion de pertinence

C'est l'articulation entre objectif et moyen. Elle consiste à mettre en œuvre des moyens de production conformément aux objectifs fixés. La pertinence d'une organisation se détermine principalement dans la phase de conception du système de production car il s'agit d'une part, de garantir la faisabilité du projet en s'assurant les moyens de le réaliser et d'autre part, d'éviter un surdimensionnement coûteux.

3. Les indicateurs de la performance

Le terme indicateur, désigne une variable intangible, difficilement mesurable. Les indicateurs de la performance permettent de rapprocher les dirigeants de leurs employés ou de leurs clients. Ils sont généralement utilisés dans les grandes entreprises pour gérer la

⁷ MEIER O., DICO du manager, Ed. Dunod, Paris, 2009, P 240

fluctuation d'un grand nombre d'information. On peut regrouper ces indicateurs en trois grandes familles: indicateurs financiers, indicateurs de résultat et indicateur de comportement.

3.1 Les indicateurs financiers

C'est un ensemble de ratios employés pour déterminer la situation financière de l'entreprise. Ces indicateurs concernent la solvabilité et la croissance de l'activité. Ils offrent la possibilité de comparer les prestations générales d'une entreprise par rapport à son secteur d'activité pour identifier les éventuelles opportunités d'investissement. Parmi ces indicateurs financiers on trouve :

- la capacité d'autofinancement ;
- le calcul des coûts ;
- le rendement de l'actif ;
- le besoin en fonds de roulement ;
- la gestion de trésorerie ;
- les ratios de rentabilité ;
- les ratios de profitabilité ;

3.2 Les indicateurs de résultat

Sont des indicateurs mis en place afin de mesurer les résultats des actions de l'entreprise. Grâce à ces indicateurs, l'entreprise pourra déterminer les performances des activités commerciales et marketing dans le cadre de son domaine d'activité. Elle pourra également apprécier sa part de marché dans le secteur étudié. Les principaux indicateurs de marché sont les suivants :

- le nombre de pièce produite
- le degré de satisfaction client
- l'étude de la concurrence
- les chiffres d'affaires générés par les clients fidèles et par les nouveaux clients
- la rentabilité des campagnes publicitaires et le montant du carnet de commande.

3.3 Les indicateurs de comportement

Se sont des indicateurs qui représentent des tendances et des estimations d'une situation et pas des données statistiques. Parmi ces indicateurs, on trouve les suivants :

- le temps de vente que procure un vendeur à ces clients ;
- les frais de production ;
- les fluctuations des dépenses dans l'innovation ;
- le niveau de formation du personnel ;
- le degré de satisfaction des salariés et des consommateurs ;
- le comportement de personne, clients, fournisseurs et salariés⁸.

Section 2: Les différents types de la performance

Dans cette section nous allons traiter les différents types de performance de l'entreprise dans son ensemble organisationnelle, économique, sociale, commerciale et globale.

1. La performance économique et organisationnelle

Dans un contexte organisationnel et économique, la performance se définit comme étant le résultat obtenu par rapport à la stratégie de l'entreprise, aux objectifs fixés et/ou aux attentes des parties prenantes. Elle concerne la qualité, la quantité, les coûts et le temps.

Pour atteindre ces objectifs fixés, l'entreprise doit faire son travail avec efficacité, porter ces choix de manière efficiente, prendre ces décisions rapidement (temps), être économique dans ces coût/bénéfice.⁹

Pour atteindre un haut niveau de performance, l'entreprise doit adapter des stratégies optimales, utiliser des outils de gestion performants, exploiter des compétences de gestion élevé et qualifié, assurer des conditions de travail favorables, s'assurer de la satisfaction des parties prenantes, gérer la performance, les risques, les opportunités ainsi que le stress. La recherche d'un équilibre, d'une performance durable et optimale devrait être une préoccupation constante.

Selon **Peter Drucker** « La première tâche du management est de définir les résultats et la performance d'une organisation puis d'organiser les ressources pour les produire ». La performance de l'entreprise doit être gérée par des responsables capables de conjuguer et de prendre en considération les intérêts de ses différentes parties prenantes pour proposer une vision stratégique partagée, en particulier instaurer une confiance durable entre la direction de l'entreprise, ses salariés et ses actionnaires.

⁸ Indicateur du rapport financier à la gestion de la performance, Editeur BDO, Belgique, 2^{ème} trimestre 2014, P2.

⁹ RAFAEL A., Performance et gouvernance de l'entreprise, Les éditions des journaux officiels, 05/ 2013, P4.

2. La performance sociale et commerciale

2.1 La performance sociale

La performance sociale est la capacité de l'organisation à mobiliser efficacement ses ressources humaines. Pour cela, elle doit s'assurer de leur bien-être. Concrètement, l'organisation va mettre en œuvre des actions visant à améliorer les conditions de travail ou la rémunération afin de motiver les salariés à s'investir. La performance sociale est également stratégique afin de soigner l'image que l'organisation renvoie à son environnement.¹⁰

Les indicateurs de la performance sociale

L'efficacité des actions mises en place afin d'améliorer les aspirations des collaborateurs est évaluée grâce à l'analyse des indicateurs sociaux, qui portent sur les différents domaines de ressource humaine (les effectifs, la formation, le recrutement...). Ils permettent des comparaisons dans le temps et entre les organisations. En interne, ils servent de base à la discussion et à la négociation avec les collaborateurs ; en externe, ils sont utiles pour communiquer sur le climat social de l'organisation.

Il existe de nombreux indicateurs, parmi lesquels on peut citer :

- le nombre de recrutements par an ;
- le nombre moyen d'années de présence dans l'entreprise ;
- le turnover des collaborateurs ;
- le taux de démission annuel ;
- le taux d'absentéisme ;
- le budget consacré à la formation ;
- la rémunération moyenne du personnel.

Les informations qui permettent de calculer ces différents indicateurs proviennent de sources variées. Les données peuvent être issues des documents comptables et administratifs de l'entreprise, mais également d'une enquête auprès du personnel ou d'une évaluation globale, via un audit.

¹⁰ GERMAIN C., La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions, PARIS, Ecole de management, Revue social Lamy n°1186 du 18/10/2004,

2.2 La performance commerciale

Pour de nombreuses organisations, la mesure de la performance commerciale est indispensable pour préparer les décisions de gestion. Elle s'effectue selon des indicateurs préalablement identifiés : la fidélité, le chiffre d'affaires et les parts de marché.

La fidélité de la clientèle ou de l'utilisateur

La fidélité correspond à la création d'une relation durable avec un produit, une marque ou une organisation. La fidélité est primordiale pour les organisations marchandes qui affrontent une concurrence particulièrement présente. Toutefois, les associations et les autres organisations publiques peuvent évaluer la satisfaction de leurs membres ou usagers afin d'améliorer leurs prestations.¹¹

La fidélité du client se traduit par un ensemble d'indicateurs liés à son comportement. Pour mesurer la fidélisation, on observe l'augmentation du panier moyen, la fréquence des achats, la recommandation de l'entreprise par ses clients, etc.

Le chiffre d'affaires (hors taxes)

Le chiffre d'affaires est le montant total des ventes de l'entreprise.

$$\text{Chiffre d'affaires} = \text{quantités vendues} \times \text{prix de vente.}$$

Pour développer son chiffre d'affaires, une entreprise dispose de deux leviers : la quantité (réussir à vendre plus de produits que les années précédentes) et/ou le prix (vendre plus cher). Le chiffre d'affaires est un indicateur du niveau d'activité de l'entreprise et donc de sa performance commerciale.

3. La performance globale

La performance globale d'une entreprise suppose la combinaison de performances individuelles et de performances collectives.¹²

La performance globale peut être définie comme une recherche pour équilibrer le poids des différentes performances et prendre en compte les intérêts de chaque partie prenante. La

¹¹ MARTOTY B. et CROZET D., Gestion des ressources humaines, Pilotage social et performances, Dunod, 8ème édition, Paris, 2013, P45.

¹² PESQUEUX Y., La notion de performance globale, 5 Forum international ETHICS, 12/2004, Tunis, Tunisie. (halshs-00004006).

performance sociale se distingue de la performance commerciale ou financière car elle ne relève pas directement de l'activité économique. La performance commerciale consiste à s'imposer dans un environnement concurrentiel afin d'enregistrer une progression du niveau des ventes (chiffre d'affaires) pour conquérir des parts de marché. La performance financière est mesurée par la capacité de l'organisation à réaliser des bénéfices et à être rentable. Seulement, il semble que la performance financière et la performance sociale, bien que contradictoires à première vue, soient liées. En effet, de mauvaises conditions de travail ou des salaires insuffisants contribuent à une dégradation du climat social dont les conséquences (démissions, turnover élevé) ont un coût financier pour l'entreprise. Inversement, une entreprise performante financièrement pourra plus facilement satisfaire les revendications salariales ou liées aux conditions de travail des collaborateurs.

Section3 : La performance financière

La performance financière est utilisée en premier par l'entreprise pour mesurer sa propre performance, elle a représenté durant longtemps le seul indicateur de la santé financière de l'entreprise.

1. La notion de la performance financière

Toute entreprise visant à améliorer sa productivité et sa rentabilité doit assurer un suivi rigoureux de sa performance financière en mettant en place un système de mesure et d'évaluation efficace.¹³

L'établissement des documents de synthèse est indispensable pour la détermination de la performance financière. En effet, certaines organisations comme les entreprises doivent produire, à la fin de chaque exercice comptable, des documents de synthèse à savoir : le bilan et le compte de résultat. Ces documents et leurs annexes contiennent les informations de base pour mesurer et déterminer la performance financière. Il existe plusieurs indicateurs, on trouve : la rentabilité, la profitabilité, l'autofinancement et les dividendes versés aux actionnaires.

2. Les indicateurs de la performance financière

Sont un ensemble d'outils d'évaluation et d'aide à la détermination de la santé financière de l'entreprise. Ces indicateurs concernent la rentabilité, la solvabilité, ainsi que la

¹³ AHMED ZAID M., Contribution de la performance financière et performance sociale dans les entreprises publique algérienne, université MOULOUD Mammeri Tizi-Ouzou, Algérie, 21-22 /10/ 2011,

croissance de l'activité. Ils offrent la possibilité de comparer les prestations générales d'une entreprise par rapport à son secteur d'activité pour identifier les éventuelles opportunités d'investissement.

2.1. La rentabilité

La rentabilité est un indicateur qui représente la capacité d'une entreprise à réaliser des bénéfices à partir des moyens mis en œuvre.

Il existe différents types de rentabilité de l'entreprise :

2.1.1. La rentabilité économique

La rentabilité économique mesure l'utilisation des capitaux investis par l'entreprise sans tenir compte de la façon dont ils sont financés (emprunt, apports des actionnaires ou autofinancement).¹⁴

Taux de rentabilité économique = (résultat d'exploitation/capitaux permanents) × 100.

La rentabilité économique est utilisée par les dirigeants et les prêteurs pour évaluer et comparer la performance de l'activité de l'entreprise.

2.1.2. La rentabilité financière

La rentabilité financière compare les bénéfices générés par l'entreprise avec ces capitaux propres.

Taux de rentabilité financière = (résultat net comptable/capitaux propres) × 100.

Le capital correspond aux apports des associés, les réserves correspondent à la part des bénéfices qui restent à la disposition de l'entreprise.

Mesurer la rentabilité financière permet aux associés de vérifier la rentabilité de leur investissement dans l'entreprise.¹⁵

2.2. La profitabilité

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

Taux de profitabilité = (résultat net comptable/chiffre d'affaires) × 100.

- Le partage de la valeur financière : salaires, autofinancement ou dividendes

¹⁴ HUBERT B., Analyse financière, Ed DUNOD, 4 éditions. Paris, 2004. P 189

¹⁵ HUBERT B., IDEM.P 196

Les acteurs de l'entreprise ont des attentes contradictoires. Les salariés cherchent des conditions de travail confortables et des rémunérations plus élevées alors que les dirigeants et leurs associés souhaitent réaliser des bénéfices. Malgré que toute augmentation de salaire corresponde à une baisse des profits, la performance de l'entreprise ne peut pas être assurée sans la motivation des individus au travail, alors le dirigeant devra arbitrer entre les attentes des salariés et la volonté de réaliser des bénéfices.

Seulement, dans la répartition des bénéfices, l'entreprise doit prendre en compte un autre arbitrage. Le bénéfice versé aux actionnaires peut être sous forme de dividendes ou laisser dans les réserves de l'entreprise (futur autofinancement). Les dividendes rémunèrent les risques pris par les associés. Aussi, les diminuer risquerait de décourager les actionnaires. Toutefois, les dirigeants sont en attente d'autofinancement, celui-ci représente une ressource de financement stable (détenue à long terme), gratuite (pas d'intérêts) et sans remboursement (à la différence des emprunts bancaires).

La décision d'affectation des bénéfices devra donc permettre un équilibre entre l'intérêt financier futur de l'entreprise et la volonté de rassurer et de satisfaire les attentes des associés de l'organisation.

3. Les outils de mesure de la performance financière

L'appréciation des performances financières consiste dans la comparaison entre les indicateurs monétaires relatifs aux résultats dégagés par l'entreprise et les indicateurs monétaires relatifs aux moyens engagés pour obtenir ces résultats.

Dès lors, les problèmes théoriques et opératoire rencontré à propos de l'évaluation des performances concernent à la fois le choix des indicateurs relatifs à la détermination du résultat pour traduire l'efficacité de l'entreprise et le choix des indicateurs relatifs aux stocks de moyens mis en œuvre.

3.1. Dans l'approche comptable (compte de résultat)

La comptabilité utilise des indicateurs de compte de résultat pour mesurer un ensemble de solde de gestion. Ces soldes de gestion permettent de définir avec précision le résultat par la différence entre les produits de l'activité et les charges de l'activité. Les derniers développements de l'analyse financière soumettent cette approche à une objection qui est la contestation dans l'évaluation comptable des résultats à cause de certain biais qu'elle introduit dans ces soldes. Cette évaluation sert à deux usages : D'une part, les résultats comptables fournissent des indicateurs de gestion et traduisent les sanctions économiques de l'activité.

D'autre part, ces calcul servent de base pour le calcul de l'impôt sur le bénéfice imputable à l'entreprise. Alors que la mesure des performances devrait s'inscrire dans une perspective d'évaluation économique des performances de gestion, les stratégies d'aménagement de la contrainte fiscale peuvent conduire les entreprises à introduire dans l'évaluation de leurs flux de charge et de produit des éléments qui contribuent à fausser la mesure du résultat. En d'autre terme, la poursuite conjointe de ses deux finalités conduit fréquemment à des incohérences.¹⁶

3.2. Dans l'approche financière (les soldes intermédiaires de gestion)

Ces difficultés rencontrées dans l'approche comptable ont conduit les financiers à proposer d'autres indicateurs de performance plus financiers, qui sont susceptibles à la fois de neutraliser (totalement ou partiellement) l'impact introduit du fait des incidences fiscales du calcul des résultats comptables et d'introduire une dimension monétaire dans la mesure du résultat. Ces nouveaux indicateurs sont dérivés de la notion de cash flow ou à travers la notion d'excédent brut d'exploitation (EBE) et de capacité d'autofinancement (CAF). Cependant, de nouvelles propositions continuent à être avancées depuis lors, ainsi elles apportent des possibilités plus élargies pour l'analyse des performances, en recourant notamment à la mesure des soldes intermédiaires de gestion (SIG).

Pour mesurer les moyens engagés pour obtenir les résultats réalisés par l'entreprise, il faut tenir compte de deux éléments : d'une part, l'identification des éléments constituant l'avance en capital et d'autre part l'évaluation du montant de cette avance.

L'identification des éléments constituant l'avance en capital donne lieu à des réponses disparates. Une première réponse apportée traditionnellement à cette question par l'analyse financière et la comptabilité présente un caractère restrictif : l'appréciation des résultats s'effectue par référence au seul montant des capitaux propres. La rentabilité de l'entreprise s'apprécie donc par la confrontation entre les fonds apportés par les propriétaires et le résultat mis à leurs dispositions pour la distribution ou la mise en réserve. Une deuxième réponse adopte, au contraire, un point de vue extensif et prend en compte l'ensemble du capital économique mis à la disposition de l'entreprise, c'est-à-dire l'ensemble de ses actifs. Enfin, une solution intermédiaire préconisée notamment tend à mettre en avant le montant des

¹⁶ COHEN E., Analyse financière, Ed. Economica, Paris, 2004. P 32, 33.

capitaux investis durablement dans l'activité, soit au titre d'investissements en capital fixe, soit au titre de besoins de financement induits par le cycle d'exploitation.

La mesure des moyens engagés pour obtenir les résultats pose également des problèmes d'évaluation. L'actif et le passif du bilan cumulent des éléments libellés en unités monétaires hétérogènes. Or, ces éléments sont affectés de manière différente par des processus dynamiques, internes ou externe à l'entreprise qui déterminent l'évolution de leur valeur dans le temps.

Certains processus externes tendent à la dépréciation des éléments de l'actif ou à l'alourdissement des dettes et par voie de conséquence, à la réduction de la situation nette. Ainsi, l'inflation érode la valeur des actifs qui est fixée en termes nominaux et qui se trouvent détenus sur une certaine durée (les créances à long et moyen terme par exemple). De même, l'augmentation des taux d'intérêt tend à déprécier la valeur des titres à des taux fixes détenus en portefeuille. Enfin, l'appréciation de la devise dans laquelle elles sont libellées alourdit le poids de certaines dettes et réduit la situation nette.

La dépréciation des éléments d'actif et de la situation nette peut également être due à des processus internes conduisant à l'actualisation de leur évaluation, soit par la prise en compte de leur usure physique ou morale (cas des amortissements) soit par la prise en compte des risques qui les affectent (cas des provisions).

Des processus internes ou externes peuvent également avoir une influence favorable et tendent à l'appréciation des éléments d'actif et de la situation nette. Ainsi la valeur de certains titres ou créances tend à augmenter lorsqu'ils sont libellés dans une devise qui s'apprécie ou lorsque les taux d'intérêt observé sur les marchés des capitaux sont orientés à la baisse.

Dans ces conditions, l'évaluation du stock global de capital qui doit en fin de compte se trouver exprimé par des unités monétaires homogènes exige une correction qui, pour les analystes financiers, soulève à la fois, des problèmes d'application et des problèmes théoriques.¹⁷

¹⁷ COHEN E., Analyse financière, Ed. Economica, Paris, 2004. P 33.

Conclusion

Pour conclure ce chapitre on peut dire que le dirigeant d'une entreprise mets en place des indicateurs de performance pour avoir une meilleure visibilité sur le pilotage de son activité, alors l'essentiel de la performance peut se résumer en deux notions extrêmement simples. D'abord, la croissance de chiffre d'affaires organique en tant que vrai témoignage de la performance client et de la pertinence de l'offre ; ensuite le résultat opérationnel en tant que traduction de la capacité de l'entreprise à exploiter au mieux ses ressources et à rémunérer le capital investi par les actionnaires.

Chapitre II : Analyse financière de la performance d'une entreprise

L'activité et la performance d'une entreprise peuvent être, dans un premier temps, appréciées à partir de soldes de gestion en valeur absolue. Toutefois, l'analyse de l'efficience et de l'efficacité de l'entreprise dans la conduite de ses activités et l'utilisation de ses ressources implique de rapprocher les soldes de gestion du volume d'affaires réalisé ou des moyens mis en œuvre pour les obtenir. C'est ce qu'on va essayer d'analyser dans cette section comme des axes pour mesurer la performance financière de l'entreprise.

Dans ce deuxième chapitre on va essayer de montrer l'importance de l'analyse financière comme outil de mesure des performances et de l'activité d'une entreprise.

Section 01 : Rappel des notions essentielles de l'analyse financière

La comptabilité est un instrument d'information essentiel pour analyser ou évaluer la situation financière d'une entreprise. Les chiffres et les documents comptables d'une société sont une source d'information et de communication aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de cette dernière. Ces données nous serviront à l'analyse financière et faire le point sur la santé de l'entreprise.

1.1. Quelques définitions de l'analyse financière

Il existe différentes définitions de l'analyse financière, elles vont toutes dans le même sens et ont toutes le même objectif qui est la détermination de la santé de l'entreprise.

Selon Elie Cohen « L'analyse financière constitue un ensemble de concepts, de méthodes et d'instruments qui permettent de formuler une appréciation relative à la situation financière d'une entreprise, aux risques qui l'affectent, au niveau et à la qualité de ses performances ».¹

Marion Alain considère l'analyse financière comme « Une méthode de compréhension de l'entreprise à travers ses états comptables, méthode qui a pour objectif de porter un jugement global sur le niveau de performance de l'entreprise et sur sa situation financière (actuelle et future) ».²

Pour Jean-Pierre TAHILLE « L'analyse financière peut se définir comme une démarche qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie pour une entreprise à destination des tiers, ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique, sa rentabilité (la pertinence de ses choix

¹COHEN E., Analyse financière, Edition economica, Paris, 1997, p 429.

²MARION A., Analyse financière concepts et méthodes, Edition Dunod, Paris, 1998, p 45.

de gestion) , sa solvabilité (risque potentiel qu'elle présente pour les tiers, capacité de faire face à ses engagements)et en fin son patrimoine ».³

1-2. Objectifs et contraintes de l'analyse financière

1-2.1 Les objectifs de l'analyse financière

L'analyse financière a pour objectif la recherche des conditions de l'équilibre financier de l'entreprise ainsi que la mesure de sa performance. Les objectifs de l'analyse financière sont différents suivant qu'elle est menée par l'entreprise elle-même, par l'intermédiaire de ses services financiers ou bien par des tiers tels que les banques, les organismes de crédit, fournisseurs actionnaires aux épargnants⁴.

a. L'intérêt de l'analyse financière pour les dirigeants

L'analyse financière permet de définir un schéma général du processus de décision et d'établir des indications précises et significatives sur l'évolution de l'activité de l'entreprise, de comparer ses performances à celles des concurrents, d'apprécier la solvabilité de ses clients et fournisseurs en analysant leurs propres bilans ainsi prendre des décisions financière.

b. L'intérêt de l'analyse financière pour les actionnaires

Pour les actionnaires, son intérêt réside dans l'appréciation de la performance de l'entreprise, sa rentabilité ainsi la part de bénéfice qui va leur revenir en dividendes afin d'accroître leur richesse.

c. L'intérêt de l'analyse financière pour la banque

Pour les banques, l'analyse financière est primordiale car elle permet de décider de l'octroi de nouveau concours bancaires et de mesurer la capacité des clients à honorer leurs engagements de remboursements.

d. L'intérêt de l'analyse financière pour les salariés

L'analyse financière essaie de comparer la politique sociale de leur employeur avec celles des concurrents (rémunération, prime ...) mais aussi sa politique de gestion (la part de la richesse réservée au personnel).

e. L'intérêt de l'analyse financière pour l'Etat

³TAHILLE J-P., Analyse financière, Edition campus Dunod, 2004, p 01.

⁴CONSO P., Gestion financière de l'entreprise, Ed. Dunod, 6^{ème} édition, 2007, p 174.

L'analyse financière détermine la quote part fiscale (impôt, IBS) des entreprises au budget de l'état, tout comme elle permet de mesurer la création de richesse de celle-ci par les valeurs ajoutées et leur contribution à la formation du PIB.

1-2.2 Les contraintes de l'analyse financière

Tous les analystes financiers s'intéressent en premier lieu à une évaluation de la rentabilité et par la suite au risque de faillite affectant les entreprises qu'ils étudient, dans la mesure où la contrainte de solvabilité présente un caractère universel et permanent. Rappelons les deux questions incontournables qui se posent à l'analyste financier :

L'entreprise est-elle rentable ?

L'entreprise est-elle solvable ?

a. La rentabilité

Selon Jerome CABY et Jacky KOEL « La rentabilité se définit comme l'aptitude de l'entreprise à dégager les bénéfices. Elle s'exprime par le rapport entre les résultats qu'elles obtient(les marges dégagés) et les moyens mis en œuvre à cet effet ».⁵

La rentabilité se manifeste sous deux aspects différents mais liés dans l'activité courante de l'entreprise. Elle est un indicateur du rendement et de l'efficacité dans l'allocation des ressources. Elle résulte fondamentalement d'une comparaison des résultats par rapport aux moyens mis en œuvre pour les obtenir :

La rentabilité = résultat obtenu / moyens mis en œuvre

Le capital économique représente une mesure traditionnelle des ressources et des moyens mis en œuvre dans l'entreprise. Ces ressources sont rares et onéreuses, il faut donc les allouer rationnellement. L'idée de bon sens du calcul économique est de diriger les ressources disponibles vers les emplois dont le rapport résultat sur les moyens est le meilleur possible.

On retrouve ici la logique économique de création de valeur. Cette valeur créée servant à rémunérer les apporteurs de capitaux et les parties prenantes de l'entreprise. Le non respect de cette contrainte absolue de création de valeur à long terme entraîne la fin de l'entreprise en tant qu'entité économique efficace et utile.

La rentabilité est donc une contrainte financière qui ne se définit pas uniquement par référence à la rémunération des actionnaires, elle est l'un des éléments qui entrent dans le calcul à long terme des exigences des prêteurs, notamment des banques.

⁵CABY J. et KOEL J., Analyse financière, Edition C-NODE et Pearson, Education, France, 2003, p57.

b. La solvabilité

Selon ELIE Cohen« La solvabilité d'une entreprise ou de tout autre agent économique se définit comme son aptitude à assurer le règlement de ses dettes lorsque celles-ci viennent à échéance ».⁶

La solvabilité représente la seconde contrainte financière de survie de l'entreprise. Assurer durablement le paiement de ses dettes exigibles est une contrainte majeure, cependant, l'incapacité de l'entreprise à rembourser ses dettes est un constat de sa défaillance qui implique la cessation des paiements de l'ensemble des opérations qu'elle entretient avec ses partenaires économiques, en particulier les prêteurs et les fournisseurs. Ce constat est le fait générateur de procédures amiables ou judiciaires qui, dans la généralité des cas, mènent à la disparition de l'entreprise originelle ou au départ de ses dirigeants.

L'utilisation de l'analyse financière dans une entreprise permet aux dirigeants de connaître la situation financière afin de prendre les précautions nécessaires. En cas de difficulté, l'entreprise doit prendre des mesures correctives et agir en conséquence pour redresser la situation de l'entreprise mais en cas de bénéfice l'entreprise veillera sur la poursuite de leurs réalisations.

1-3. Le circuit financier interne à l'entreprise

L'activité d'une entreprise est rythmée par les opérations effectuées. La finalité productive est rarement discutable, quelle que soit la forme, les objectifs ou la nature du capital de l'organisation. Dans tous les cas, l'entreprise est une structure humaine organisée visant à mobiliser des ressources pour produire des biens et/ou des services⁷.

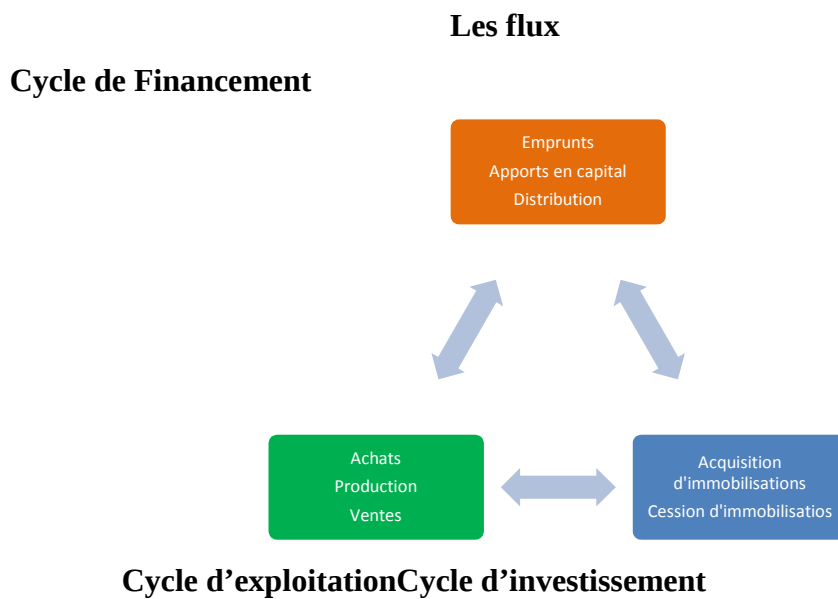
Pour ce faire, l'organisation réalise différentes opérations que l'on peut classer selon leur objectif :

- les opérations d'exploitation,
- les opérations d'investissement
- les opérations de financement.

⁶COHEN E., Analyse financière, Edition Économica, Paris, 2004, P 24.

⁷LEGROS G., Mini Manuel de Finance d'entreprise, Edition Dunod, Paris, 2010, P9.

Figure 3 : Le circuit financier interne à l'entreprise



Source :GEORGES Legros, « Mini Manuel de Finance d'entreprise », Dunod, Paris, 2010, P11.

1-3.1. Les opérations d'exploitation

Les opérations d'exploitations relèvent de l'activité courante, de la finalité de l'entreprise. Acheter de la matière première, payer les salaires, vendre des produits ou des prestations sont des activités d'exploitation. Le cycle d'exploitation comprend donc toutes les opérations relatives à la production et à la vente des produits ou services de l'entreprise. Il débute donc avec la livraison des fournisseurs et se termine avec le règlement des clients. La différence entre les encaissements et les décaissements générés par les opérations d'exploitation est alors l'excédent de trésorerie d'exploitation.

1-3.2. Les opérations d'investissement

Les opérations d'investissement concourent à la modification du périmètre de l'entreprise, de son appareil productif et de sa stratégie. Le cycle d'investissement rassemble les opérations ayant pour objet l'acquisition ou la cession d'immobilisations. L'achat d'un terrain, la construction d'une usine, la vente d'une machine sont des opérations d'investissement.

1-3.3. Les opérations de financement

Les opérations de financement permettent à l'entreprise de disposer des ressources nécessaires à son activité. Elles concernent les opérations d'endettement et de remboursement

des emprunts, mais également les opérations sur fonds propres (augmentations de capital, distribution de dividendes).

Ces différentes opérations (exploitation, investissement, financement) génèrent deux types de flux : les flux physiques et les flux monétaires. C'est le décalage entre les flux physiques et monétaires qui crée pour l'entreprise un besoin de financement ou un excédent de financement. Ainsi, un fournisseur qui a payé 30 jours après la livraison de sa marchandise permet à l'entreprise de disposer d'un excédent de financement. Un client qui règle sa dette 30 jours après avoir pris livraison du bien ou service génère pour l'entreprise un besoin de financement⁸.

L'un des objectifs de la gestion financière est alors d'optimiser la structure des décalages de flux monétaires pour permettre à l'entreprise de disposer des ressources suffisantes à son activité et à son développement.

Les trois principaux cycles ne sont pas totalement indépendants. Les différents flux doivent être considérés comme concourant tous à l'atteinte des objectifs de l'entreprise puisque c'est, par exemple, le niveau de l'excédent de trésorerie d'exploitation qui déterminera les besoins de l'entreprise en matière de flux de financement. De la même manière, les flux d'investissement ont pour but d'améliorer le cycle d'exploitation. Ils sont donc décidés en fonction des résultats et des objectifs des flux d'exploitation.

Section 2 : Les sources de l'information financière

Afin d'examiner les entreprises qu'elle étudie, l'analyse financière mobilise de multiples sources d'information. Parmi celle-ci, on trouve la comptabilité qui occupe une place centrale et qui constitue sa source de référence la plus cohérente et sans doute la plus fiable.

2.1 Les sources comptables

Le bilan, le compte de résultat, les tableaux de flux et leurs annexes constituent autant de documents qui traduisent les caractéristiques majeures de l'activité et du patrimoine de l'entreprise. En outre, ils sont établis sur la base de normes d'enregistrement et de présentation qui présentent un certain formalisme, mais qui, en contrepartie, assurent un caractère cohérent, homogène et stable à l'information fournie. À cet égard, la comptabilité s'affirme

⁸LEGROS G., Mini Manuel de Finance d'entreprise, Edition Dunod, Paris, 2010, P12.

comme un support particulièrement efficace pour l'application des outils de l'analyse financière.

2.1.1. Le bilan

La sortie du bilan est une date essentielle dans la vie d'une entreprise. Bien plus qu'une obligation fiscale, l'établissement du bilan est l'occasion de faire le point sur les objectifs fixés, les performances de l'entreprise et sa projection dans l'avenir. L'élaboration du bilan intéresse tous les acteurs de l'entreprise et non pas seulement les fonctions comptables et financières.

Un bilan est un état financier exposant à une date donnée la situation financière et le patrimoine d'une entité, et dans lequel figurent la liste des actifs et des passifs ainsi que la différence qui correspond aux capitaux propres.⁹

Le bilan est un document qui fait apparaître¹⁰ :

- Les ressources dont àdisposer l'entreprise à une certaine date et les emplois qu'elle l'en a fait ;
- Le résultat de son activité à cette même date, considérée comme la fin d'une période, période appelée l'exercice comptable
- Structure de bilan comptable :

⁹HADDAD S. et MAKHLOUF F. et BELAIDMC., Les états financiers, Edition Pages Bleues, Alger, 2010, P 45.

¹⁰DAYAN A., Manuel de gestion, Edition, Ellipses /AUF, 2000, P 62.

Tableau N°1 : Présentation du bilan comptable d'une entreprise(Bilan actif)¹¹
Bilan actif

Actif	Note	N brut	N Amort-prov	N Net	N-1 Net
<u>Actif immobilise (non courant)</u>					
Ecart d'acquisition(ou goodwill)		207			
Immobilisations incorporelles		20(hors 207)			
Immobilisations corporelles		290(hors 2807)			
Immobilisations en-cours		23			
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence-entreprise associées		265			
Autres participations et créances rattachées		26(hors 265, 269)			
Autres titres immobilisées		271, 272			
Prêts et autres actifs financiers non courants		273, 274, 275 et 276			
TOTAL ACTIF NON COURANT					
<u>ACTIF COURANT</u>					
Stocks et en-cours		30 à 38			
Créance et emplois assimilés					
Clients		41(hors 419)			
Autres débiteurs		409			
Impôts		444, 445 et 447			
Autres actifs courants					
Disponibilités et assimilés		50(hors 509)			
Placements et autres actifs financiers		51, 52, 53 et 54			
TOTAL ACTIF COURANT					
TOTAL GENERAL ACTIF					

Source : D'après projet de système comptable financier

¹¹Conseil National de la Comptabilité, Projet de système comptable financier, Ministère des finances, Juillet 2006, Alger.

Tableau N°02 : Présentation du bilan comptable d'une entreprise(Bilan passif)

Passif	Note	N	N-1
<u>Capitaux propres</u>		101 et 108	
Capital émis		109	
Capital non appelé		104 et 106	
Primes et réserves (1)		105	
Ecart de réévaluation		107	
Ecart d'équivalence(1)		12	
Résultat net(1)		11	
Autres capitaux propres-report à nouveau			
Pert de la société consolidant (1)			
Pert des minoritaires (1)			
Total 1			
<u>Passifs non courants</u>			
Emprunts et dettes financières		16 et 17	
Impôts		134 et 155	
Autres dettes non courantes		229	
Provisions et produits comptabilisés d'avance		15(hors155)	
Total passifs non courant 2			
<u>Passifs courants</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		40(hors 409)	
Impôts		444,445et	
Autres dettes		447	
Trésorerie passif		419 et 509	
Total passifs courants 3		51 et 519	
TOTAL GENERAL PASSIF			

Source : D'après projet de système comptable financier

2.1.2. Le compte de résultat

Le compte du résultat présente l'ensemble des flux des produits et des charges imputables à la période de temps déterminée par l'exercice comptable. Il est organisé en distinguant les produits et les charges d'exploitations financières et exceptionnels qui mettent en évidence chacun un résultat d'exploitation, un résultat financier et un résultat exceptionnel. A l'intérieur de ces trois rubriques, les charges sont présentées par nature. Le résultat net de l'exercice, bénéfice ou perte, est le solde final des comptes de résultat¹².

Le compte de résultat est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entreprise au cours de l'exercice. Il ne tient pas compte de la date d'encaissement ou de décaissement. Il fait apparaître, par différence, le résultat net de l'exercice : bénéfice/profit ou perte¹³.

Les informations minimales présentées au compte de résultat sont les suivantes :
Analyse des charges par nature, permettant de déterminer les principaux agrégats de gestion suivants :

- Marge brute, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation ;
- Produits des activités ordinaires ;
- Produits financiers et charges financières ;
- Charges de personnel ;
- Impôts, taxes et versements assimilés ;
- Dotations aux amortissements et pertes de valeur concernant les immobilisations corporelles ;
- Dotations aux amortissements et pertes de valeur concernant les immobilisations incorporelles ;
- Résultat des activités ordinaires ;
- Eléments extraordinaires (produits et charges) ;
- Résultat net de la période avant distribution ;
- résultat net par action (Pour les sociétés par actions).

Dans le cas de compte de résultat consolidé :

¹²HUBERT B., Analyse financière, Information financière et diagnostic, Edition, Dunod, Paris, 2002, P 103-104.

¹³Conseil National de la Comptabilité, Projet de système comptable financier, Ministère des finances, Juillet 2006, Alger, p 39.

- la quote-part dans le résultat net des entreprises associées et des coentreprises consolidées selon la méthode de mise en équivalence ;
- la part des intérêts minoritaires dans le résultat net.

Tableau N°03 : Présentation du Tableau des comptes de résultat (par nature)¹⁴

LIBELLE	Note	N	N-1
Ventes et produits annexes(ou chiffre d'affaires)			
Variation stocks (produits finis et en cours)			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE			
Achats consommés			
Services extérieurs et autres consommations			
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE			
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)			
Charges de personnel			
Impôt, taxes et versements assimilés			
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION			
Autres produits opérationnels			
Autres charges opérationnelles			
Dotations aux amortissements, provisions et perte de valeur			
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V-RESULTAT OPERATIONNEL			
Produits financiers			
Charges financières			
VI-RESULTAT FINANCIER			
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)			
Impôts exigibles sur les résultats ordinaires			
Impôts différés sur résultats ordinaire (variation)			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES			
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES			
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES			
Eléments extraordinaires (produits)			
Eléments extraordinaires (charges)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE			
Pert dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence			
XI-RESULTAT NET DE L'EXERCICE CONSOLIDE(1)			
Dont par des minoritaires(1)			
Part du groupe(1)			

Source : D'après le Projet de système comptable financier

2.1.3. Le tableau des flux de trésorerie

¹⁴Conseil National de la Comptabilité, Projet de système comptable financier, Ministère des finances, Juillet 2006, Alger. p 39.

Le tableau de flux de trésorerie a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, ainsi que des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie¹⁵.

Un tableau des flux de trésorerie présente les entrées et les sorties de disponibilités intervenues pendant l'exercice selon leur origine :

- Flux générés par les activités opérationnelles (activités qui génèrent des produits et autres activités non liées à l'investissement et au financement) ;
- Flux générés par les activités d'investissement (décaissements sur acquisition et encaissements sur cession d'actifs à long terme) ;
- Flux générés par les activités de financement (activités ayant pour conséquence de modifier la taille et la structure des fonds propres ou des emprunts) ;
- Flux de trésorerie provenant des intérêts des dividendes, présentés séparément et classés de façon permanente d'un exercice à l'autre dans les activités opérationnelles, d'investissement ou de financement.

Structure du tableau des flux de trésorerie

Pour l'établissement du tableau des flux de trésorerie il existe deux méthodes, la méthode directe et la méthode indirecte :

- La méthode directe :

Tableau N°04 : présentation du tableau des flux de trésorerie

¹⁵Conseil National de la Comptabilité, Projet de système comptable financier, Ministère des finances, Juillet 2006, Alger. p 40.

LIBELLE	Note	Exercice N	Exercice N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients			
Sommes versées aux Frs et au personnel			
Intérêt et autres frais financiers payés			
Impôt sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires			
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires			
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sr acquisition d'immobilisations corporelles o incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisition d'immobilisation financiers			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financiers			
Intérêt encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultat reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)			
Flux de trésorerie provenant d'activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissements provenant d'emprunt			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)			
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)			
Trésorerie équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice			
Trésorerie équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice			
Variation de trésorerie de la période			
Rapprochement avec le résultat comptable			

Source : Système comptable financier (SCF)

- Méthode indirecte :

Tableau N°05 : Présentation du tableau des flux de trésorerie

	Note	Exercice N	Exercice N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Résultat net de l'exercice			
Ajustements pour :			
- Amortissements et provisions			
- Variation des stocks			
- Variation des impôts différés			
- Variation des clients et autres créances			
- Variation des fournisseurs et autres dettes			
- Plus ou moins-values de cession, nettes d'impôts			
<i>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</i>			
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations			
Encaissements sur cessions d'immobilisations			
Incidence des variations de périmètre de consolidation (1)			
<i>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements (B)</i>			
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement			
Dividendes versés aux actionnaires			
Augmentation du capital en numéraire			
Emission d'emprunts			
Remboursement d'emprunts			
<i>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</i>			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)			
Trésorerie d'ouverture			
Trésorerie de clôture			
Incidence de variation de cours des devises (1)			
<i>Variation de trésorerie</i>			

Source : Système comptable financier (SCF)

2.1.4. L'état de variation des capitaux propres

L'état de variation des capitaux propres constitue une analyse des mouvements ayant affecté chacune des rubriques constituant les capitaux propres de l'entité au cours de l'exercice¹⁶.

Structure du tableau de L'état de variation des capitaux propres

Tableau N°06 : Présentation du tableau de L'état de variation des capitaux propres

	Note	Capital social	Prime d'émission	Ecart d'évaluation	Ecart de réévaluation	réservés et Résultats
Changement de méthodes comptable Correction d'erreurs significatives Réévaluation des immobilisations Profits ou pertes non comptabilisés dans CR Dividendes payés Augmentation de capital Résultat net de l'exercice						
Solde 31/12/N-1						
Changement et méthode comptable Correction d'erreurs significatives Réévaluation des immobilisations Profits ou pertes non comptabilisés dans CR Dividendes payés Augmentation de capital Résultat net de l'exercice						
Solde au 31/12/N						

Source : Système comptable financier (SCF)

2.2. Les sources extracomptables

¹⁶Conseil National de la Comptabilité,Projet de système comptable financier, Ministère des finances, Juillet 2006, Alger, p 41.

⁷TIRCHI O., Mémoire en vue d'obtention du diplôme de Magister en science économique Option Management des Entreprise, La gestion des rémunérations outil de motivation au service de la performance au travail, université MOULOUD Mammeri Tizi-Ouzou, 17/07/2012.

En plus des sources comptables, l'entreprise avec ses gérants exploitent toute information qui sort de la comptabilité, soit des informations qui viennent de l'intérieur ou de l'extérieur pour donner une image plus claire et faciliter l'analyse financière de la situation financière de la firme. Parmi les sources extra comptables, on trouve :

- les clients : l'entreprise exploite toute information qui vient de ses clients (leurs attentes, leur réclamation...) et les analyse à fin de trouver des solutions plus efficaces ;
- les documents des concurrents : l'entreprise exploite toutes informations qui sortent des entreprises concurrentes comme (plaquettes publicitaires, rapports d'activité, communiqués de presse....) ;
- les experts : l'entreprise profite de toutes informations qui viennent des experts dans son domaine d'activité et l'exploite dans l'intérêt de l'entreprise soit par des : (centres techniques, consultants privés...) ;
- les partenaires : toutes informations qui sortent de ses (fournisseurs, sous-traitants, financiers...) ;
- les institutions : toutes informations qui viennent de l'administration, réseaux consulaires, organisations professionnelles, sont exploitées par les dirigeants pour l'intérêt de l'entreprise
- les fournisseurs d'information : presse, centres de documentation, bases de données structurées, courtiers en information...
- les réseaux personnels : clubs, associations
- internet : presse généraliste et spécialisée en ligne, sites internet des clients et fournisseurs, forums et blogs (avis d'experts, de consommateurs...), bases de données gratuites ou payantes (technologie, économique et financière...), thèses, réseaux sociaux sur Internet ;

2.3. Les outils et la démarche de l'analyse financière

Il existe plusieurs méthodes d'analyse pour faire une analyse financière d'une entreprise parmi ces méthodes on trouve :

2.3.1. L'analyse du bilan financier

L'analyse financière du bilan constitue un ensemble d'outil et de méthode permettant de porter une appréciation sur la situation financière de l'entreprise et d'apprécier la cohérence entre ses moyens et ses ressources. L'analyse du bilan financier exige un retraitement et un reclassement des éléments du bilan comptable pour passage vers un bilan financier. Cette

démarche s'effectue sur trois étapes : Les retraitements, les reclassements, le traitement des actifs sans valeurs, répartition du résultat de l'exercice et l'écart de réévaluation.

a. Le retraitement

Les éléments du bilan comptable sont portés au bilan financier à leurs valeurs réelles, c'est-à-dire réajustés en fonction de leurs fluctuations sur le marché, ce qui donne des plus ou des moins valeurs et qui sont portées dans un compte appelées : écart de réévaluation au passif.

b. Le reclassement

Cette étape consiste en un traitement des données selon les informations qui parviennent au financier, c'est-à-dire de réordonner une présentation schématique par ordre de liquidité croissante pour les comptes de l'actif et par ordre d'exigibilité croissante pour les comptes du passif.

c. Le Traitement et l'établissement de bilan financier

Dans cette étape, on commence par le traitement de l'actif sans valeur qui représente des actifs dont la valeur financière est nulle, lors du traitement, le financier doit les retrancher des fonds propres, elles sont portés au passif dans le compte « actif sans valeur » avec un signe moins, on a :

- les frais d'établissement ;
- les charges à répartir sur plusieurs exercices ;
- le report à nouveau ;
- les primes de rendement des obligations.

Après le traitement des actifs sans valeur, on procédera au traitement des résultats qui représente la façon avec laquelle le résultat est réparti, s'il s'agit d'un bénéfice il doit être réparti suivant les décisions du conseil d'administration (dotations à des réserves, dividendes, réinvestissement...), si c'est un déficit, il faut le mettre dans l'actif sans valeur. En fin, on procédera au calcul de l'écart de réévaluation qui est l'ensemble des actifs sans valeurs en leur enlevant les plus valeur et les moins valeur qu'on obtient du retraitement des éléments du bilan, il est porté au passif du bilan financier avec un signe plus ou un signe moins.¹⁷

¹⁷REHJEM N., Méthode d'analyse financière, Edition Dar el ouloul.

2.3.2. L'analyse financière par la méthode d'équilibre financier¹⁸

L'étude de l'équilibre financier du bilan de l'entreprise renforce et favorise la bonne gestion financière de l'organisation. En effet, les ressources stables financent les emplois durables (actif immobilisé) dont la transformation en liquidités est très lente, alors que les dettes d'exploitation financent les actifs circulant qui se transforme, en principe, plus rapidement en liquidité, mais il faut que la rotation des emplois circulants soit plus rapide que celle des dettes circulantes. Dans le cas contraire, les échéances de décaissements se présenteraient à un rythme plus rapide que les encaissements ; d'où le risque de rupture de trésorerie (manque de liquidité) ainsi que la défaillance au règlement des dus.

Dans les périodes de crises et de difficulté, la maîtrise de la vitesse de rotation des actifs et des passifs est une tâche très difficile. Pour faire face à ces périodes difficiles, il faut que l'entreprise constitue une marge de sécurité financière suffisante, cette marge est composée principalement par le fonds de roulement qui permet de compenser le manque de liquidité due au décaissement par des ajustements à la caisse.

2-3-3 L'analyse financière par la méthode des ratios

L'analyse financière par la méthode des ratios permet d'apprécier la situation économique et financière de l'entreprise, elle permet d'effectuer des études comparatives entre deux ou plusieurs entreprises du même secteur. Un ratio représente un rapport qui détermine la comparaison de certain poste ou de certaine masse du bilan de l'entreprise avec d'autres éléments de cette même entreprise.¹⁹

L'analyse financière par la méthode des ratios fait apparaître deux types de ratios à savoir les ratios de liquidité et les ratios de structure. Les ratios de liquidité expriment la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à court termes par la transformation de ses actifs circulant en disponibilité. Il vérifie aussi l'existence d'une marge de sécurité financière au niveau des actifs circulant par rapport au passif circulant.

Alors que les ratios de structures montrent si l'entreprise dispose d'une marge de sécurité financière qui lui permet de faire face à ces besoins du cycle d'exploitation, la capacité de l'entreprise à financer ces actifs immobilisé par ses capitaux propres.²⁰

²⁰BEN YOUNES S., Analyse financière, Signification économique des différents soldes intermédiaire de gestion, Alger, Ecole préparatoire en SEGC ,2010.

2-3-4.L'analyse de l'activité et la rentabilité de l'entreprise

L'analyse de l'activité et de la rentabilité de l'entreprise est une opération qui vise à évaluer la performance financière de l'entreprise. Cette méthode d'analyse financière est très exigée par les actionnaires et les dirigeants de l'entreprise pour avoir les informations les plus précises sur la situation financière de l'entreprise. Dans la deuxième section, nous verront une analyse plus approfondi de l'activité de l'entreprise.²¹

Puisque notre travail est basé sur l'évaluation de la performance financière de l'entreprise, et comme cette outilles nous permet de mesure cette dernière. On va essayer de la traiter d'une façon détaillé dans la prochaine section.

Section 3 :Analyse financière de l'activité de l'entreprise

L'activité de l'entreprise se mesure sur une année par le résultat del'exercice. Ce résultat est formé par la différence entre les produits et descharges de l'exercice. Les produits et les charges sont séparés en troisgrandes masses : l'exploitation (l'activité récurrente de l'entreprise), lefinancier (coût du financement de l'activité), l'exceptionnel (activité nonrécurrente de l'entreprise).

Il est possible de mieux comprendre la formation du résultat en calculantdes différences partielles entre certains produits et certaines charges appelées les soldesde gestion (SG).

3-1. Analyse du compte de résultat

Le compte de résultat est un document de synthèse qui présente l'ensemble des flux de produits et de charges imputables à la période de temps déterminée par l'exercice comptable. Il est organisé en distinguant les produits et charges d'exploitation, financière et exceptionnels qui mettent en évidence chacun un résultat d'exploitation, un résultat financier et un résultat exceptionnel. À l'intérieur de ces trois rubriques, les charges sont présentées par nature. Le résultat net de l'exercice (bénéfice ou perte), est le solde final du compte de résultat²².

3-1.1. Les informations présentées au compte de résultat

Le compte de résultat contient d'importantes informations concernant la situation financière de l'entreprise, on trouve les suivantes :

a. La Valeur ajoutée d'exploitation

²¹HUBERT B., Analyse financière, information financière, Diagnostic et évaluation, Ed. Dunod,Paris, 2010.

²²DAYAN A., Manuel de gestion, 2ème édition, Ellipses /AUF, 2000, P 43.

Agrégat d'origine macro-économique, la valeur ajoutée est également utilisée en gestion. Elle exprime la création ou l'accroissement de valeur apportée par l'entreprise, dans l'exercice de ses activités professionnelles courantes, aux biens et services en provenance de tiers. C'est la différence entre la production de l'exercice et la consommation de l'exercice²³.

- La valeur ajoutée se calcule comme suit :

La Valeur ajoutée = la production de l'exercice – la consommation de l'exercice

b. Production de l'exercice : c'est la somme de tous les produits fabriqués par l'entreprise durant cycle d'exploitation elle concerne les compte :

- C/70- Ventes de marchandises et de produits fabriqués, ventes de prestations de service et produits annexes ;
- C/72- Production stockée ou déstockée ;
- C/73- Production immobilisée ;
- C/74- Subventions d'exploitation.

Production de l'exercice = (C/70) + (C/72) + (C/73) + (C/74)

c. Consommation de l'exercice : c'est la somme de l'ensemble des achats consommés par l'entreprise durant le cycle de production. elle concerne les comptes :

- C/60 Achats consommés ;
- C/61 & C/62 Services extérieurs et Autre services extérieurs.

Consommation de l'exercice = (C/60) + (C/61 & C/62)

La valeur ajoutée apparaît comme un indicateur pertinent pour apprécier l'activité et le développement de l'entreprise. Elle rend mieux compte que le chiffre d'affaire du poids économique réel de l'entreprise.

d. Excédent brut d'exploitation (EBE)

Représente la différence entre, d'une part, la valeur ajoutée produite, éventuellement augmentée des subventions d'exploitation accordées à l'entreprise et, d'autre part, les frais de personnel et les impôts à charge de l'entreprise (non compris les impôts sur les bénéfices).

- l'EBE se calcule comme suit :

Excédent brut d'exploitation(EBE) = valeur ajoutée d'exploitation – (C/63 Charges de personnel + C/64 Impôts, taxes et versements assimilés).

²³HOARAU, C., Maîtriser le diagnostic financier, 2ème édition ; Groupe Revue Fiduciaire, Paris, 2001, P 66.

L'EBE mesure le profit économique brut provenant du cycle d'exploitation. Il représente ce qui reste à l'entreprise de la valeur ajoutée après avoir déduit le coût du travail. Il constitue également un indicateur du surplus monétaire potentiel dégagé par les activités industrielles et commerciales.

L'EBE est un indicateur retenu pour appréhender la performance économique de l'entreprise. Il constitue une marge indépendante des décisions financière de l'entreprise et de sa politique fiscale. Le résultat brut d'exploitation ne dépend que de la nature des activités industrielles et commerciales développées par l'entreprise et de sa compétitivité.

e. Le Résultat opérationnel

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

Le résultat d'exploitation se détermine en ajoutant les autres produits de gestion courante, les reprises d'exploitation, les transferts de charges d'exploitation puis en retranchant les autres charges de gestion courantes ainsi que les dotations d'exploitation²⁴.

- Le résultat opérationnel se calcule comme suit :

Les charges et les produits calculés d'exploitation sont les dotations aux amortissements et aux provisions concernant l'exploitation et leurs reprises. Ces charges ou produits sont :

- C/75- Autres produits opérationnel ;
- C/65- Autres charges opérationnel ;
- C/68- Dotations aux amortissements, provision et pertes de valeur ;
- C/78- Reprise sur pertes de valeur et provisions.

$$\text{Résultat opérationnel (RE)} = \text{EBE} + \text{C/75} + \text{C/78} - \text{C/65} - \text{C/68}$$

Le résultat opérationnel ou d'exploitation constitue un deuxième indicateur du profit économique de l'entreprise. Il mesure la performance industrielle et commerciale de l'entreprise, indépendamment de toute politique financière, fiscale, de distribution de dividendes mais en tenant compte de la consommation de capitale fixe (amortissement). Par rapport à l'EBE, il n'est pas influencé par la forme de la fonction de production.

f. Le Résultat financier (RF)

²⁴LEGROS G., Mini manuel de Finance d'entreprise, Edition Dunod, Paris, 2010, P26.

Le résultat financier procède pour sa part d'une compensation entre les charges et les produits spécifiquement liés aux opérations financières²⁵.

Ce résultat peut apparaître à première vue comme la sanction spécifique de la gestion financière de l'entreprise. Cependant, la nécessaire distinction entre les effets produits par cinq ensembles d'opérations conduit à nuancer cette appréciation. Les charges et les produits financiers apparaissent en effet imputables :

- Au coût induit par le financement des besoins liés à l'exploitation ;
- Aux charges liées à des opérations de financement stable ;
- Aux charges et aux produits liés à la gestion de trésorerie ;
- Aux produits et charges procurés par le portefeuille de participations qui n'obéit pas seulement à des impératifs de gestion financière, mais également à des objectifs de croissance externe traduisant une orientation industrielle ou commerciale et non une orientation financière ;
- Aux indicateurs favorables ou défavorables des fluctuations des taux de change affectant les créances et dettes ou les flux libellés en devises.

Le résultat financier correspond à la différence entre les produits financiers et les charges financières. Et elle se calcule comme suit :

- a. C/76 Produits financiers ;
- b. C/66 Charges financières.

$$\text{Résultat financier} = (\text{C/76}) \text{ Produits financiers} - (\text{C/66}) \text{ Charges financières}$$

Dans ces conditions, le résultat financier reflète aussi bien la qualité de la gestion financière de l'entreprise que des effets imputables à son activité d'exploitation, à sa stratégie de développement industriel et commercial (participations) ou à des aléas induit par l'instabilité de l'environnement monétaire.

g. Le Résultat ordinaire avant impôts

Il obtenu à partir de résultat d'exploitation en ajoutant le résultat financier. Il représente le résultat normal dégagé par les activités courantes de l'entreprise.

- Le Résultat ordinaire avant impôts se calcule comme suit :

$$\text{Résultat ordinaire avant impôts} = \text{Résultat opérationnel (RE)} + \text{Résultat financier (RF)}$$

²⁵COHEN E., Analyse financière, Ed. Économica, Paris, 2004, P 433.

L'interprétation du résultat ordinaire doit être prudente en raison des transferts de charges d'exploitation ou financières en charges exceptionnelles.

Il permet de mesurer l'impact direct de l'endettement de l'entreprise sur son activité et sa rentabilité économique, sans prendre en compte l'ensemble des éléments perturbateurs qui ne sont pas directement liés à l'activité comme les charges exceptionnelles. Le résultat ordinaire avant impôt est donc un indicateur clé d'une entreprise, parfois plus parlant que le résultat net. C'est donc un indicateur suivi de très près par les dirigeants de sociétés et les analystes financiers.

h. Le résultat net des activités ordinaires

C'est le résultat ordinaire avant impôts moins les impôts sur le résultat ordinaire, et moins l'impôt différé sur résultat ordinaire

- Le résultat net des activités ordinaires se calcule comme suit :

Le résultat net des activités ordinaires = (+/-) Le résultat courant avant impôts – Impôt exigible sur résultat ordinaire – impôt différé sur résultat ordinaire

Il permet de déterminer le résultat net sur l'activité principal de l'entreprise

i. Le Résultat extraordinaire

Il n'est pas au sens strict une marge. Il est déterminé à partir des opérations effectuées à titre exceptionnel par l'entreprise mais les produits exceptionnels et les charges exceptionnels n'ont pas forcément un lien au cours d'un même exercice.

- Le Résultat extraordinaire se calcule comme suit :

Le résultat extraordinaire = (C/77) Eléments extraordinaires – (C/67) Eléments extraordinaires

j. Le résultat net de l'exercice

Dans le monde des entreprises, le résultat net est une notion de comptabilité. Il désigne la différence entre les produits et les charges d'une entreprise sur un exercice comptable donné. Le résultat net s'obtient en ajoutant le résultat d'exploitation, le résultat financier et le résultat exceptionnel auxquels il convient de soustraire l'impôt sur les sociétés, calculé sur l'addition de ces trois résultats.

Le résultat net est utilisé pour calculer la capacité d'autofinancement d'une entreprise. Il apparaît à la fois dans le compte de résultat et au bilan de l'entreprise.

Le résultat net de l'exercice se calcule comme suit :

Le résultat net de l'exercice = le résultat d'exploitation + le résultat financier + le résultat exceptionnel

Enfin, le résultat de l'exercice procède de la confrontation globale entre l'ensemble des charges et l'ensemble des produits. Ce résultat dégagé après prise en compte de l'impôt sur le bénéfice présente donc une double signification. D'une part, il apparaît comme un indicateur relatif à l'efficacité dont l'entreprise a fait preuve dans son activité industrielle, commerciale, financière et dans la prise en charge des aléas favorables ou défavorables qui ont pu l'affecter. D'autre part le résultat de l'exercice mesure le flux de ressources additionnelles créées par l'entreprise (bénéfice) ou détruites au cours de l'exercice (perte). Il permet ainsi d'évaluer l'effet de l'activité sur l'accumulation de l'entreprise. Un bénéfice signale le caractère « élargi » de cette accumulation, c'est-à-dire la reconstitution des capitaux engagés, augmentée de ressources additionnelles. Une perte signale au contraire que les ressources engagées n'ont pu être reconstituées que de façon incomplète et l'on peut alors parler d'une « reproduction rétrécie » des capitaux avancés au cours de l'exercice.

3.2. Les soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Les soldes intermédiaires de gestion, ou le SIG, constituent la succession articulée des flux issus du compte de résultat. Cet ensemble complet de variables se justifie car le diagnostic ne peut se satisfaire du simple solde global du compte de résultat. Le bénéfice net, ou la perte nette, sont le fruit de toutes les charges et de tous les produits de l'exercice. Ce solde net est la somme d'éléments hétérogènes qui relèvent de type d'opération différents.²⁶

c. Définition des soldes intermédiaire de gestion

Un solde intermédiaire de gestion (SIG) est un Indicateur utilisé dans le domaine de la comptabilité et de la finance pour apprécier la gestion d'une entreprise.

« Les soldes intermédiaires de gestion constituent un indicateur intermédiaire du compte de résultat. Parmi les soldes intermédiaires de gestion, on peut citer les plus importants qui sont la production, la valeur ajoutée, le résultat net d'exploitation, ou encore l'excédent brut d'exploitation ou EBE. Les soldes intermédiaires de gestion sont établis à partir des principaux chiffres du compte de résultat ». ²⁷

3.2.1 Structure des soldes intermédiaires de gestion

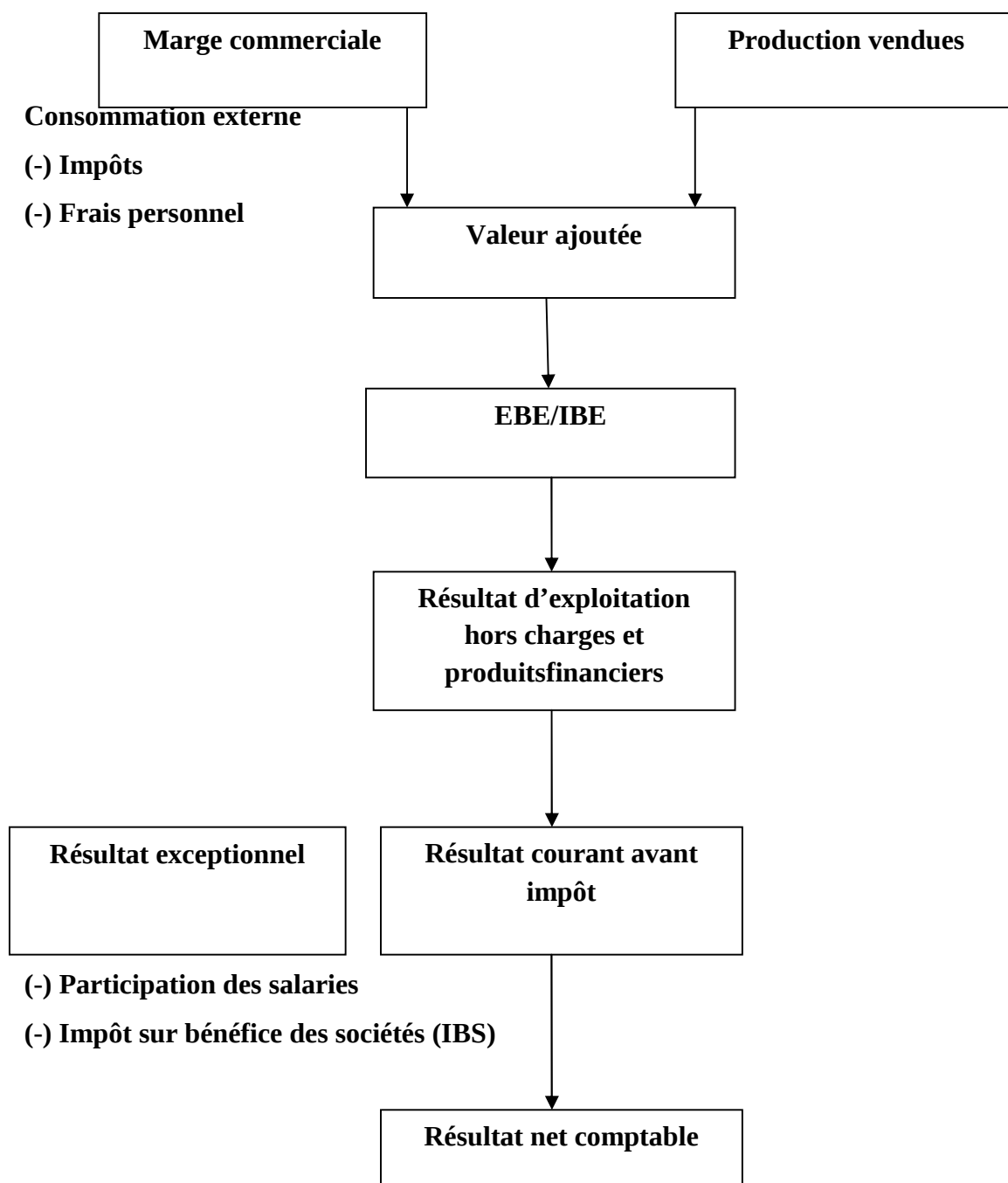
a. La formation des soldes intermédiaire de gestion²⁸

²⁶PERRIN M. et Christophe G., Fiches d'analyse financière et diagnostic financier, Edition ellipses, Paris, 2013.

²⁷CHAMBOST I. et CUYAUBERE T., Gestion financière, Ed. DUNOD, 2006, P 30.

²⁸PIGET P., Gestion financière de l'entreprise, Ed. Économica, Paris, P 41.

Figure n°04 : La formation des soldes intermédiaire de gestion



Source : Patrick PIGET ; Gestion financière de l'entreprise.

b. Etablissement du tableau des soldes intermédiaires de gestion

Tableau n°07 : Etablissement du tableau des soldes intermédiaires de gestion

Désignation	Débit	Crédit
Vente de marchandises Production vendue		
Chiffre d'affaires		
Vente de marchandises (-) Cout d'achat de marchandises vendues		
Marge commerciale		
Production vendues (+) Production stockée (+) Production immobilisée (+) Prestation fournies		
Production de l'exercice		
Marge commerciale (+) Production vendues (-) Consommations prévenance des tiers (achat de stock d'approvisionnement + achat de sous-traitante + service extérieur		
Valeur ajoutée		
Valeur ajoutée (+) Subvention d'exploitation (-) Charges de personnel (-) Impôts et taxes		
EBE/IBE		
EBE/ IBE (+) Transfert des charges d'exploitation (+) Produit de gestion courant (-) Dotations aux amortissements et aux provisions (-) Autre charge de gestion		
Résultat d'exploitation		
Résultat d'exploitions (+) quote-part de résultat sur amortissement et à la provision (+) Produits financiers (-) Charges financières		
Résultat courant avant impôt		
Produits exceptionnels Charges exceptionnelles		
Résultat exceptionnels		
Résultat courant avant impôt (+)Résultat exceptionnels (-) Participation des salariés aux résultats de l'exercice (-) Impôt sur le bénéfice des sociétés(IFS)		
Résultat de l'exercice		

Source : Hubert BRUSTERRE, Analyse financière.

3-2.2. Signification des différentes soldes intermédiaires de gestion

a. La production

La production de l'exercice fait référence directement à l'activité de transformation industrielle et/ou de prestation de services de l'entreprise. Elle ne prend pas en compte les subventions d'exploitation, ni les diverses redevances perçues qui apparaissent dans les autres produits de gestion courante.²⁹

$$\text{Production} = \text{Production vendues} \pm \text{Production stockée} + \text{Production immobilisée}$$

b. La marge commerciale

La marge commerciale n'a de sens que pour les entreprises qui ont une activité commerciale de distribution de produits revendus en l'état. Cette activité peut être la seule exercée par l'entreprise (cas des entreprises de négoce pur). Elle concerne aussi les entreprises mixtes qui ont à la fois une activité industrielle et commerciale.³⁰

c. La valeur ajoutée

La valeur ajoutée produite (VA) exprime la capacité de l'entreprise à créer des richesses dans ses activités économiques. Elle est mesurée par la différence entre la production et les consommations de biens et de services en provenance de tiers. Ces consommations sont des destructions de richesses qu'il faut imputer, dans le cadre d'un processus de transformation, sur la production de l'exercice et sur la marge commerciale.³¹

$$\text{Valeur ajoutée} = \text{Marge commerciale} + \text{Production} - \text{Consommation en provenance des tiers}$$

d. 'excédent brut d'exploitation

Il mesure la richesse créée par l'entreprise après rémunérations du personnel et paiement des impôts et taxes (hors impôt sur le bénéfice). Ce solde est le dernier prenant en compte exclusivement des opérations ayant une influence potentielle sur la trésorerie (c'est-à-dire avant charges et produits calculés). Il intègre cependant les variations de stocks et la production immobilisée.³²

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

²⁹HUBERT B., Analyse financière, Ed.DUNOD, 2010, P 166.

³⁰HUBERT B., Idem, P 164.

³¹HUBERT B., Idem, P 167.

³²CHAMBOST I. et CUYAUBERE T., Gestion financière, Ed. DUNOD, 2006, P 30.

e. Le résultat d'exploitation

C'est le résultat économique de l'entreprise, avant toute prise en compte des conséquences du financement. Il intègre la totalité des produits et charges d'exploitation.

$$\textbf{Résultat d'exploitation} = \textbf{Excédent brut d'exploitation} + \textbf{Autres produits d'exploitation} \\ - \textbf{Autres charges d'exploitation}$$

f. Le résultat courant

Il comprend, en plus du résultat d'exploitation, les charges et produits financiers (essentiellement les conséquences des emprunts et des placements de l'entreprise et les éléments financiers calculés).

$$\textbf{Résultat courant} = \textbf{Résultat d'exploitation} + \textbf{Produits financiers} - \textbf{Charges financières}$$

g. Le résultat exceptionnel

Ce solde, indépendant des précédents, mesure le résultat de toutes les opérations non courantes (de gestion, en capital –cession d'immobilisations, subventions d'investissement virées au résultat –ou calculées)

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

h. Le résultat de l'exercice

Le résultat de l'exercice est obtenu en reprenant les deux derniers soldes diminués de la participation et de l'impôt sur les bénéfices. Il appartient aux propriétaires de l'entreprise et représente la rémunération (distribuée ou mise en réserves) des apporteurs de capitaux propres.³³

$$\textbf{Résultat de l'exercice} = \textbf{Résultat courant} + \textbf{Résultat exceptionnel} - \textbf{Participation} \\ - \textbf{Impôt sur les bénéfices}$$

3.3. Analyse de l'activité d'une entreprise par ratios³⁴

Un ratio est un outil de gestion qui définit un rapport significatif entre deux grandeurs ayant une relation de cohérence ou de corrélation. Il est exprimé sous forme d'un pourcentage et il sert à mesurer les relations qui existent entre les éléments du bilan, et du compte de résultat.

³³HUBERT B., IDEM, P 31.

³⁴HOARAU C., Maîtriser le diagnostic financier, 2ème édition ; Groupe Revue Fiduciaire, Paris, 2001, P79.

3-3.1. Les ratios d'activité

Dans cette partie, on va étudier le dynamisme de l'entreprise à travers le chiffre d'affaires ou les moyens matériels et humains mis en œuvre.

Pour ce faire, on va s'appuyer sur la méthode des ratios c'est-à-dire le rapport entre deux grandeurs exprimé sous forme d'un quotient ou d'un pourcentage.

L'objet des ratios d'activité est de rendre compte de l'évolution de l'activité de l'entreprise et de sa situation concurrentielle, « ils mettent en rapport des postes du bilan et des postes du compte de résultat pour analyser l'évolution de l'activité de l'entreprise ».³⁵

Les ratios d'activité sont nombreux dont les principaux sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau N°08 : Tableau des ratios d'activité

Nature	formule	interprétations
Taux de croissance du Chiffre d'affaires hors taxe	$\frac{CA(n) - CA(n - 1)}{CA(n - 1)}$	Il permet de mesurer le taux de croissance de l'entreprise.
Taux de marge commerciale	$\frac{\text{La marge commerciale}}{\text{Vente des marchandises hors taxe}}$	Il mesure l'évolution de la performance de l'activité commerciale de l'entreprise.
Taux de croissance de la valeur ajoutée	$\frac{VA(n) - VA(n - 1)}{VA(n - 1)}$	Il exprime l'évolution de la valeur ajoutée, il est également un indicateur de croissance.
Taux d'intégration	$\frac{\text{La valeur Ajoutée(VA)}}{\text{Chifre d'Affaires hors taxe}}$	Il mesure le taux d'intégration de l'entreprise dans le processus de production ainsi que le poids des charges externes.
Partage de la valeur ajoutée (facteur travail)	$\frac{\text{Charges de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il mesure la part de richesse qui sert à rémunérer le travail des salariés.

³⁵Grandguillot B., op. cit, p.143.

Partage de valeur ajoutée (facteur Capital)	$\frac{\text{Excédent brut d'exploitation}}{\text{Valeur ajoutée}}$	Il mesure la part de la richesse qui sert à rémunérer les apporteurs des capitaux et à renouveler le capital investi.
---	---	---

Source : Tableau condensé à partir d'éléments d'information présentés dans le travail de Grandguillot B., (2007), Analyse financière, Gualino, Paris, pp.145-146.

3-3.2. Les indicateurs de profitabilité

Peut être définie comme l'aptitude de l'entreprise à sécréter un certain niveau de résultat ou revenu pour un volume d'affaires donné. Elle est appréhendée par le taux de profitabilité qui rapproche un flux de revenu perçu au cours d'une période et une mesure du flux d'activité (chiffre d'affaires, production ou valeur ajoutée).

On peut dire aussi que la profitabilité d'une entreprise est sa capacité à générer des profits à partir de ses ventes. Elle se mesure de plusieurs façons.

a) le ratio de la performance économique

C'est l'expression de la performance économique globale de l'entreprise. Toutefois, ce ratio est influencé par l'endettement de l'entreprise-il se calcule comme suit :

$$\text{ratio de la performance économique} = \frac{\text{résultat de l'exercice}}{\text{chiffre d'affaires}}$$

b) le ratio de performance industrielle

Il mesure le rapport entre le CA et l'excédent disponible après le paiement des achats, des charges. C'est un indicateur du niveau de maîtrise des charges d'exploitation. Il mesure la performance industrielle de l'outil de production. Il se calcule comme suit :

$$\text{le ratio de performance industrielle} = \frac{\text{l'excédent brut d'exploitation}}{\text{chiffre d'affaires}}$$

c) le ratio de capacité de l'entreprise à dégager un bénéfice

Il mesure la capacité de l'entreprise à dégager un bénéfice uniquement grâce à ses activités d'exploitation et ses activités financières. Il se calcule comme suit :

$$\text{ratio de capacité} = \frac{\text{résultat courant}}{\text{chiffre d'affaire}}$$

d) le ratio de la rentabilité de l'entreprise

Il mesure la rentabilité de l'entreprise en tenant compte de sa politique d'investissement. Il se calcule comme suit :

$$\text{ratio de la rentabilité de l'entreprise} = \frac{\text{résultat d'exploitation}}{\text{chiffre d'affaire}}$$

e) Les ratios de marge

Sont aussi appelés Ratios de rentabilité de l'activité, ce ratio permet de mesurer la marge réalisée par l'activité d'achat de l'entreprise.³⁶ Il se calcule comme suit :

$$\text{Taux de marge} = \text{marge commerciale} / \text{prix de vente HT}$$

3-3.3. Analyse de la rentabilité

A. La capacité d'autofinancement (CAF)

La CAF représente la ressource dégagée au cours de l'exercice par l'ensemble des opérations de gestion³⁷.

Pour une entreprise, la CAF représente l'excédent des ressources internes dégagée durant l'exercice pour l'ensemble de son activité et qu'elle pouvait destiner à son autofinancement.

La CAF est égal à la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables liés à l'activité de l'entreprise et qui sont :

- Les produits encaissables sont les produits du compte du résultat qui ont été encaissés.
- Les charges décaissables sont les charges du compte de résultat qui ont été décaissés.

La capacité d'autofinancement se calcule selon deux méthodes :

- a. la méthode soustractive (réglementaire) ;
- b. la méthode additive (pratique).

a. La méthode soustractive

³⁶RAMAGE P., Analyse et diagnostic financier, Edition d'organisation, 2001.

³⁷DEPREZ M. et DUVANT M., analyse financière, Edition Techni-plus, France.

Consiste à calculé tout le compte du résultat à l'exclusion des amortissements et provisions .Etant donné que ces amortissements et provisions correspondent à des écritures non monétaires.

Tableau N°09 :Le tableau de calcul de la CAF par la méthode soustractive

Excédent brut d'exploitation ou insuffisance brute d'exploitation (EBE ou IBE)
+ Autre produits de gestion courante (d'exploitation)
-Autres charges de gestion courante (d'exploitation)
+Transfert de charges d'exploitation
±Quottes parts des opérations faites en commun
+Produits financiers
-Charges financiers
-Participations des salaires
-Impôt sur les bénéfices
= Capacité d'autofinancement (CAF)

Source : Deprez M. DuvantM., Analyse financière, Edition Techni-plus.

b. La méthode additive

Consiste à calculer la CAF par le bas du compte du résultat, en effet que de recalculer tous les comptes de résultat, il suffit de prendre le résultat net auquel on ajoute les amortissements et provisions pour passer donc du résultat net avant amortissement à un résultat net de l'exercice après amortissement.

Tableau N°10 :Le tableau de calcul de CAF par la méthode additive

Résultat de l'exercice (bénéfice, déficit)
+Dotations aux amortissements et provisions(DAAP)
-Reprise sur amortissement et provisions
+Valeurs comptable des éléments d'actifs cédés
-Produits des cessions des éléments d'actifs immobilisés
-Subventions d'investissements virées au résultat d'exercice
= Capacité d'autofinancement (CAF)

Source : DeprezM. et Duvant M., Analyse financière, Edition Techni-plus.

La CAF c'est un indicateur relatif aux performances de l'entreprise, indicateur relatif à l'ajustement du tableau de financement et la capacité de remboursement, la CAF constitue une notion-clé pour l'appréciation de la rentabilité de l'entreprise.

B. l'autofinancement

L'autofinancement correspond au reste de capacité d'autofinancement après avoir distribuéLes dividendes aux associés.

Il joue un rôle fondamental dans le développement de l'entreprise et permet d'assurer la croissance de son actif sans faire appel à des tiers et sans entraîner des dettes.

Le calcul de l'autofinancement se fera très simplement sur la base de la capacité d'autofinancement dégagé après distribution des dividendes.

L'Autofinancement= capacité d'autofinancement-dividendes payés en « N »

L'autofinancement net=Résultat mise en réserves + dotations aux amortissements+dotations aux provisions à caractère des réserves.

C. le cash-flow

Est une ressource interne de l'activité de l'entreprise durant un exercice donné.

Il reflète la capacité potentielle de l'entreprise à s'autofinancer sans faire appel aux ressources externes.

Il existe de nombreuses manières de calculer le cash-flow, nous retiendrons les deux les plus courantes :

a) Le cash-flow brut

C'est le résultat net dégagé, renforcé par l'impôt sur le bénéfice et les dotations aux amortissements et aux provisions à caractère de réserves(DAAPCR).

Il est calculé comme suit :

Cash-flow brut=cash-flow net +impôt sur bénéfice

Ou bien

Cash-flow brut =Résultat brut+Dotations aux amortissements(DAAP) +Dotations aux provisions à caractère de réserves

b) **Le cash-flow net (marge brute d'autofinancement)**

Il représente la capacité potentielle d'autofinancement dégagé en cours d'un exercice avant toute distribution du dividende et après paiement de toutes les charges y compris l'impôt et renforcé par les dotations aux amortissements et les dotations aux provisions à caractère de réserves.

Il est calculé comme suit :

$$\text{Cash-flow net} = \text{Résultat net de l'exercice} + \text{Dotations aux amortissements} \\ + \text{Dotations aux provisions à titre de réserve}$$

L'intérêt de calculer la capacité d'autofinancement, l'autofinancement et leur cash-flow pour voir si l'entreprise a la capacité de financer ses divers besoins, et si cette capacité s'améliore d'une année à l'autre.

Conclusion

L'analyse financière vise et joue plusieurs rôles, à savoir ceux relatifs à l'activité de l'entreprise précédemment étudié, et ceux qui concerne la rentabilité et la performance de l'entreprise.

Pour cela nous avons vu la relation entre la rentabilité et l'activité de l'entreprise. Puis dans un souci d'une synthèse. L'analyse financière se doit d'établir des indicateurs globaux permettant la prise de décisions. Cela ne peut se faire sans insister sur l'exploitation statistique des ratios.

Chapitre III : Présentation de l'entreprise NAFTAL

NAFTAL a connu des évolutions et plusieurs organisation depuis son apparition sur le marché national ; un marché ouvert qui impose ces règles de rentabilité de performances et de compétitivité pour la création de la richesse.

Section 1 : La Connaissance de l'Entreprise

NAFTAL est une entreprise nationale de distribution et de commercialisation des produits pétroliers. Le premier distributeur des produits pétroliers en Algérie, avec un personnel de vingt-neuf mille trois cent quatre-vingt (29380) agents. Sur le plan juridique NAFTAL est une société par action (SPA) depuis le 18 avril 1998

1-1L'historique de l'entreprise NAFTAL

Elle est issue de deux restructurations de l'entreprise SONATRACH.

La première restructuration a eu lieu en 1980 par le décret n° 80/101 du 06/04/1980 portant création de l'ERDP (Entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers) chargée du raffinage des hydrocarbures liquides et de la distribution des produits raffinés sur le territoire national.

La deuxième restructuration s'est traduite par la modification du décret n° 80/101 du 06/04/1980 par le décret de la 25/04/1987 portant la création de l'entreprise nationale de commercialisation et de distribution des produits pétroliers et dérivés, sous le sigle NAFTAL.

Lors de la restructuration de l'entreprise mère SONATRACH, il a été décidé la création de la SPA NAFTAL dont le but essentiel est la distribution des produits pétroliers sur le marché national.

A l'origine, les activités de productions, de raffinage, de commercialisation et de distribution ont été attribuées à SONATRACH et cela après la nationalisation des hydrocarbures en date du 24/02/1971. Par la suite et comme première restructuration (le décret n° 80/101 du 06/04/1980 appliqué le 01/01/1982) le raffinage et la distribution sont séparés et érigés en entreprise nationale de raffinage et de distribution des produits pétroliers ERDP. Le 05/02/1983, il y a la modification de la dénomination de l'ERDP en NAFTAL et sa par le décret par décret n°83-112.

En 1987, l'activité de raffinage est séparée de l'activité de distribution, elle est la mission de l'entreprise NAFTEC créé spécialement dans ce but, ainsi la raison sociale changea suite à cette séparation des activités et NAFTAL est désormais chargée de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés.

A partir de 1998 ; NAFTAL change de statut et devient une société par action (SPA) avec un capital social de 6 650 000 000 ,00 DA et une filiale à 100% SONATRACH.

Le 29 Juillet 2002 : augmentation du capital social de 6,65 milliards de DA à 15,65 milliards de DA conformément à la résolution de l'AGEX (assemblée générale extraordinaire).

En 2011, NAFTAL commercialise un volume total de 14,01 million de tonne de produit pétrolier.

1-2 Les missions Principales de NAFTAL

La mission essentielle de NAFTAL est de satisfaire la demande qui se présente sur le marché national en matière de produits pétroliers en assurant :

- La distribution et la commercialisation des carburants.
- Le transport des produits pétroliers ;
- L'enfutage et la distribution de GPL ;
- La distribution et la commercialisation des produits de l'aviation et de la marine ;
- La formulation des bitumes ;
- La commercialisation des lubrifiants et des pneumatiques.

1-3 L'organisation de l'Entreprise NAFTAL

La diversité des missions de l'entreprise NAFTAL, a nécessité la réorganisation de sa structure en branches, selon ses principaux produits, à savoir :

- Branche commercial ;

- Branche carburant ;
- Branche GPL ;
- Branche activités internationaux- partenariats.

Pour assurer convenablement ses missions, NAFTAL dispose de moyens matériels, humains et financiers adéquats. Elle applique aussi un système décentralisateur en instaurant des districts dans le district COM de Tizi-Ouzou.

Section 2 : La Présentation de District Commercialisation de Tizi-Ouzou

Dans le cadre fonctionnel de l'ensemble des activités, le district commercialisation est présenté comme suit :

2-1 La Présentation de District COM Tizi-Ouzou

Le District COM de Tizi-Ouzou se situe dans la zone industrielle AISSAT Idir à quinze (15) kilomètres de la ville de Tizi-Ouzou, il couvre une importante zone d'influence regroupant la wilaya de Tizi-Ouzou et la wilaya de Bejaia. (Après la réorganisation de NAFTAL en 2007, l'agence commerciale de BEJAIA est rattachée directement au district COM de Tizi-Ouzou).

En général, le District COM veille sur la gestion, l'organisation, la promotion et le développement de l'activité de distribution des carburants terre, lubrifiants, produits spéciaux et pneumatiques. Il veille aussi sur la commercialisation des produits et la modernisation du réseau des stations-services.

Pour ce faire, il analyse sa part dans le marché, il étudie les propositions et met en œuvre toute action susceptible de renforcer sa position par rapport à ses concurrents.

2-2 L'organisation et L'organigramme de District COM Tizi-Ouzou

Les carburants, les lubrifiants et les pneumatiques sont des produits stratégiques et leur commercialisation engendre une responsabilité lourde. Afin de faire face à la demande existante sur le marché et de préserver l'image de marque de la société, le district a mis à sa disposition des moyens financiers, humains et matériels.

Toutefois, leur gestion demande une organisation. Pour cela, le district s'est structuré et a reparti ses tâches en centres, départements, services et cellules.

- **Organigramme de district commercialisation de Tizi-Ouzou**

La structure des différents départements du district commercialisation de Tizi-Ouzou sont représenté comme suit

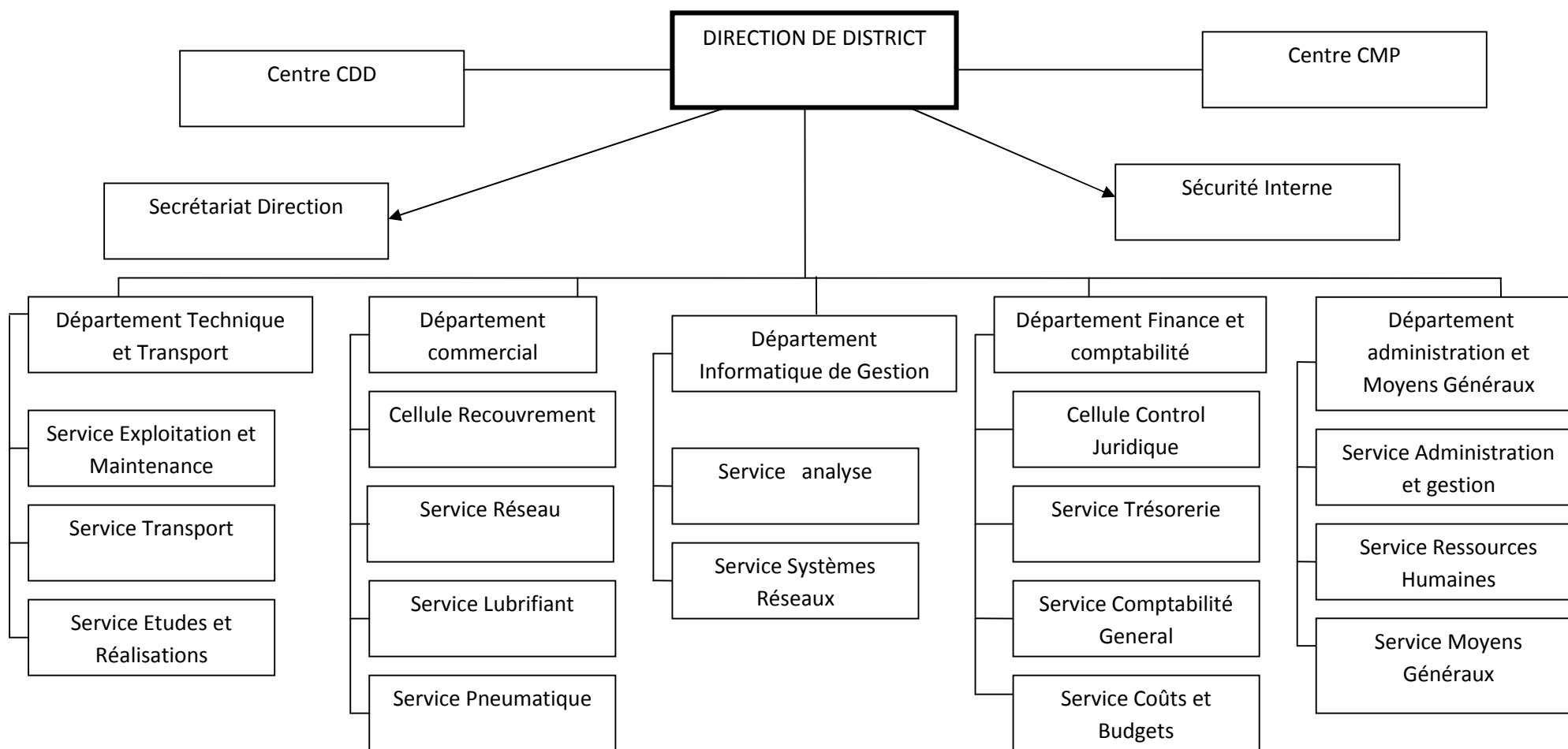


Figure n°05 : Organigramme de district commercialisation de Tizi-Ouzou

2-3 Les Différents Départements de District COM Tizi-Ouzou

2-3-1 Le département Finance et Comptabilité

Il se consacre principalement à l'interprétation des flux financiers par écritures comptables qu'il porte sur un bilan à la fin de chaque exercice comptable. Le département finance coordonne des activités des groupes suivant :

- Le service Trésorerie ;
- Le service Cout et Budgets ;
- Le service Comptabilité Générale ;
- La cellule Contrôle ;
- La cellule Juridique.

2-3-2 Le département Administration et Moyens Généraux

Il assure l'organisation et la gestion des moyens généraux du district ainsi que l'administration et la gestion des ressources humaines. Ce département s'occupe essentiellement du facteur humain, son épanouissement et sa formation. Ces taches sont réparties par services comme suit :

- Service des Moyens Généraux ;
- Service Administration et Gestion ;
- Service Formation et Ressources Humaines.

2-3-3 Le département Transport et Technique

Sa mission consiste à la maintenance du matériel, l'élaboration du plan de distribution ainsi que l'étude et la réalisation des projets. Il est divisé en plusieurs services :

- Service Exploitation et Maintenance ;

- Service Transport ;
- Service Etude et Réalisation.

2-3-4 Le département Commercial

En terme simple, le département commercial veille à l'application de la politique commerciale de l'entreprise adoptée aussi par les points de vente directe (station-service, centre de distribution), il est constitué de :

- Service Réseau ;
- Service Lubrifiants ;
- Service Pneumatique ;
- Cellule Recouvrement.

2-3-5 Le département Informatique de Gestion

Il consolide les plans prévisionnels à la fin de chaque année et forme ainsi, une base de données, cette dernière sera confronté avec les réalisations à chaque fin de mois pour aboutir enfin aux calculs du taux de la prime de responsabilité collective et individuelle. Elle se charge aussi de la transmission de la messagerie électronique à la direction générale.

a. La Sureté Interne

Son souci majeur est de veiller à la préservation du patrimoine du district et d'assurer la sécurité du personnel.

b. Le Secrétariat

Il est chargé d'assurer la communication interne et externe, de trier, de classer, et d'enregistrer le courrier et parfois de le rédiger et même d'organiser l'emploi du temps de la directrice.

c. Le Centre Multi Produits (CMP)

Le centre multi produits ou 15Gest un lieu de stockage et de vente d'une gamme variée de produits à savoir : les lubrifiants, les pneumatique et accessoires. Ce centre se situe

sur la route nationale n°12 à 800 M du centre-ville avec une capacité de stockage de 360 TM en lubrifiants et 12600 unités en pneumatique.

d. Le Centre de Dépôt et de Distribution CDD

Le centre reçoit le stock, vend et distribue les carburants vers les stations-services, il s'approvisionne auprès du centre carburant d'ALHARRACHE et de CARROUBIER

2-4 La présentation du Réseau de Distribution de District COM Tizi-Ouzou

En plus de l'agence commerciale de BEJAIA, le réseau de district COM de Tizi-Ouzou dispose de :

- Seize (16) Stations-Services GD (gestion directe) ;
- Cinq (05) Stations-Services GL (gestion libre) ;
- Neuf (09) Stations-Services RO (revendeur ordinaire) ;
- Cinquante-six (56) Stations-Services PVA (point de vente agréé) ;
- Cent douze (112) Stations de SLG (station lavage graissage) ;
- Quinze (15) Revendeurs en Gasoil.

La division du district commercialisation de Tizi-Ouzou possède plusieurs départements qui lui permettent de suivre ses activités d'une manière régulière.

Conclusion

NAFTAL, à travers son historique a été issu de deux restructurations de l'entreprise SONATRACH, pour essayer de maintenir le monopole. Afin de suivre les changements qu'a imposé l'économie de marché, NAFTAL a rénové et modernisé la majorité de ses stations de service et a ouvert 42 station-service autoroutière.

L'unité de OUED AISSI de Tizi-Ouzou est l'une des plus importante unités de NAFTAL à travers le territoire nationale, en plus qu'elle regroupe l'unité de Bejaia, elle est classé troisième du côté des ventes. Elle est composée de cinq départements, chacun d'eux est constitué de plusieurs services.

Chapitre IV : Analyse de l'activité de l'entreprise NAFTAL

Dans ce chapitre nous comptons mettre en pratique tous les concepts et outils exposés dans la première partie, notamment ceux relatifs à l'analyse financière de l'activité de l'entreprise.

L'analyse de l'activité de l'entreprise repose sur l'étude de la formation du résultat de l'exercice. Pour cela, au lieu de se contenter de tirer le solde du compte de résultat de l'exercice par comparaison de la totalité des produits et des charges, il convient de calculer les soldes intermédiaires de gestion (SIG) qui font apparaître les étapes de formation du résultat. Cela permet par exemple, de mettre en évidence l'évolution du résultat d'un exercice à l'autre ou bien de comparer les structures de résultat de plusieurs entreprises d'un même secteur d'activité.

En effet, nous allons présenter successivement le compte de résultat, puis l'analyse des soldes intermédiaires de gestion ainsi que les différents ratios liés à l'activité et à la performance financière de l'entreprise. Enfin nous allons calculer la capacité d'autofinancement dégagé par l'unité DISTRICT, Commercialisation de Tizi-Ouzou de l'entreprise NAFTAL, pendant la période allant de 2011 à 2014.

Section 01 : Analyse des comptes de résultat de l'entreprise NAFTAL

Pour mettre en place une politique efficace, le manager doit analyser son activité. Le compte de résultat est le document comptable qui présente toutes les qualités pour effectuer cette analyse via l'étude des soldes intermédiaires de gestion.

Nous allons présenter dans cette section le tableau récapitulatif des comptes de résultats pour les années 2011, 2012, 2013 et 2014, avant d'établir et faire une analyse des SIG.

1.1. Présentation du tableau récapitulatif des comptes de résultats

Le compte de résultat permet au dirigeant d'analyser et de comprendre le résultat réalisé par son entreprise. C'est l'élément central de l'analyse de la performance réalisée par une entreprise sur une période donnée.

Dans cette première partie, nous allons présenter les tableaux des comptes de résultats dans un seul tableau récapitulatif. Nous allons utiliser les données des documents fournis par l'unité NAFTAL pour réaliser notre étude des soldes intermédiaires de gestion.

Tableau n°11 : Le Tableau récapitulatif des comptes du résultat de l'unité D.C.Tizi-Ouzou de l'entreprise NAFTAL

U.M : DA

Compte	LIBELLE	2011	2012	2013	2014
70	Vente et produits annexes	868 848 179,62	1103336685,51	1363226136,60	1351351954,30
72	Variation stocks produits finis et en cours	-43206054,29	-44151269,03	-43953849,30	647033,93
73	Production immobilisée				
74	Subvention d'exploitation				
1	PRODUCTION DE L'EXERCICE	825642125,33	1059185416,48	1319272287,30	1351998988,23
60	Achats consommés	263277529,33	375937515,61	447199023,43	478774092,58
61/62	Services extérieurs et autre consommation	212045405,89	236079321,79	278225048,48	289087434,10
2	CONSOMMATION DE L'EXERCICE	475322935,22	612016837,40	725424071,91	767861526,68
3	VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)	350319190,11	447168579,08	593848215,39	584137461,55
63	Charges de personnel	398929844,91	481783847,57	486676600,64	507744786,54
64	Impôts, taxes et versements assimilés	23889727,28	26324409,47	28269629,67	27045048,99
4	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	-72500382,08	-60939677,96	78901985,08	49347626,02
75	Autres produits opérationnels	11933054,21	22804425,33	16798640,61	29724270,48
65	Autres charges opérationnels	6604546,11	2856339,74	2153744,83	5605726,37
68	Dotations aux amortissements, provision et pertes	81281716,19	106333309,28	88485075,53	74080189,82
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions	1134870,1	929501,00	206624,16	24949968,86
5	RESULTAT OPERATIONNEL	-147318720,07	-146395400,65	5268429,49	24335949,17
76	Produits financiers	7582324,86	6521424,94	8311978,95	9922481,92
66	Charges financiers	508484,01	646482,32	2292129,61	421295,6
6	RESULTAT FINANCIER	7073840,85	5874942,62	6019849,34	9501186,32
7	RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPÔTS (5+6)	-140244879,22	-140520458,03	11288278,83	33837135,49
695/698	Impôts exigibles sur résultats ordinaires				
692/693	Impôts différés (variation) sur résultats ordinaires				
8	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-140244879,22	-140520458,03	11288278,83	33837135,49

Source : Elaboré par nous-même d'après les documents interne de l'entrepris

Le but du compte de résultat est de mesurer le résultat net dégagé par l'entreprise. En additionnant le résultat d'exploitation, le résultat financier et le résultat exceptionnel, on obtient le résultat avant impôt auquel il convient de retrancher l'IBS pour obtenir le résultat net. Ainsi, ce résultat sera pris en compte pour verser, mettre en réserve et réinvestir des dividendes.

Afin d'obtenir l'analyse du résultat de l'entreprise, les Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG) constituent une source d'information et un outil important. Le tableau des SIG s'appuie sur les mêmes éléments que le Compte de Résultat pour présenter des soldes et des ratios permettant la lecture de la performance de l'entreprise.

1.2. Les soldes intermédiaires de gestion

Dans cette deuxième partie, nous allons étudier le fonctionnement financier des Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG) afin de comprendre comment s'est construit le résultat net de l'unité DISTRICT COM Tizi-Ouzou de l'entreprise NAFTAL. Leur étude et leur analyse est un point capital pour bien gérer et comprendre le fonctionnement d'une entreprise. Lorsqu'un dirigeant cherche à optimiser le rendement d'une entreprise ou améliorer son potentiel, il lui est nécessaire de mener cette étude.

1.2.1. Le fonctionnement financier des soldes intermédiaires de gestion

Ces soldes sont des points de passage intermédiaires qui permettent d'analyser la qualité de la "gestion" de l'unité et d'éclairer le compte de résultat. Il existe neuf valeurs significatives calculées à partir du compte de résultat de l'entreprise. Parmi ces valeurs, on trouve :

- La marge commerciale ;
- La production de l'exercice ;
- La valeur ajoutée ;
- L'excédent brut d'exploitation ;
- Le résultat d'exploitation ;
- Le résultat courant avant impôt ;
- Le résultat exceptionnel ;
- Le résultat net.

A. La marge commerciale

L'unité DISTRICT COM Tizi-Ouzou de l'entreprise NAFTAL est une société dont l'activité principale est la commercialisation et la distribution des produits pétroliers. La marge commerciale est utilisée comme un indicateur de pilotage primordial pour l'entreprise.

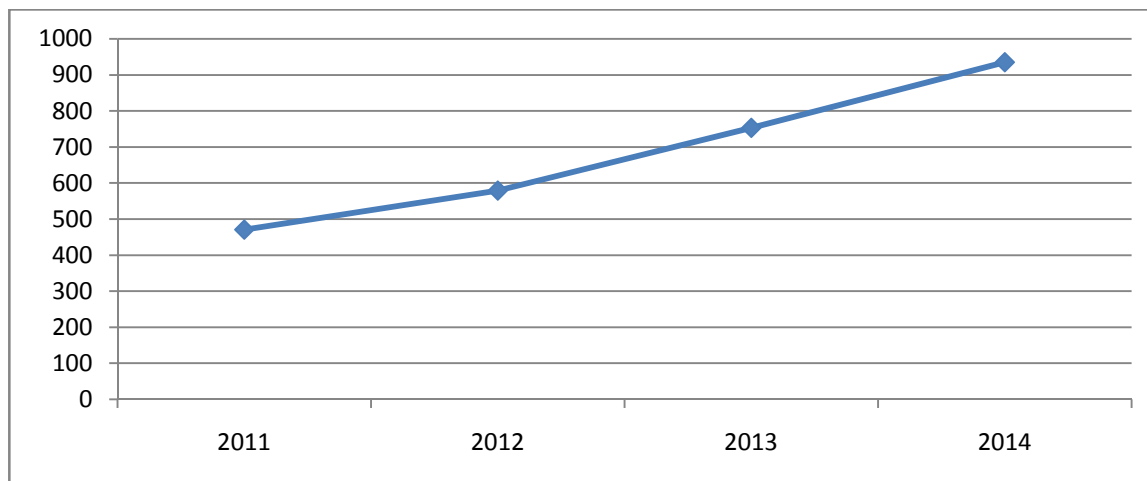
Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution de la marge commerciale durant la période 2011 à 2014.

Tableau N° 12 : La marge commerciale UM : millions DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Vente de marchandises (1) (C70 SAUF C701)	698	925	1162	1341
Cout d'achat des marchandises vendues (2) (C600)	231	351	418	414
Marge commerciale (3) 1-2	471	579	753	935

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Graphique N°01 : Evolution de la marge commerciale



Source : élaboré par nous-même d'après le tableau N°12.

D'après le graphe ci-dessus, nous constatons que la marge commerciale de l'unité DISTRICT COM, Tizi-Ouzou a connu une évolution croissante très importante. Elle est passée de **471 Millions DA en 2011 à 935 Millions DA en 2014**, ce qui est expliqué par la croissance des quantités des produits vendus par l'unité. Cette croissance est dû à l'entrée de la plupart des stations rénovées en service ainsi qu'à l'ouverture des nouvelles stations de services.

avec une capacité de vente et de distribution plus importante, surtout en 2013 et 2014. Ce qui explique l'élargissement du secteur de distribution de l'unité. Ajoutant à cela, la relation de confiance avec la clientèle qui donne des avantages comparatif et qualitatif sur le marché national pour l'entreprise NAFTAL. Cela a conduit l'unité à la réalisation des profits bruts important et à un rythme croissant.

B. La production de l'exercice

En plus de la commercialisation et de la distribution des produits pétrolier, l'entreprise NAFTAL produit et transforme quelques produits comme les lubrifiants et les produits de nettoyage ce qui lui donne le statut d'une entreprise mixte qui est à la fois commerciale (achat et revente) et productrice.

La production correspond au montant des ventes des produits/services de l'entreprise modulé par la variation des stocks s'il y a lieu (production stockée) et augmenté de la production immobilisée (travaux réalisés par l'entreprise pour elle-même). Cet indicateur permet d'apprécier le montant que l'entreprise tire de son activité avant déduction des frais inhérents à la fabrication et à la commercialisation.

Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution de la production de l'exercice durant la période 2011-2014.

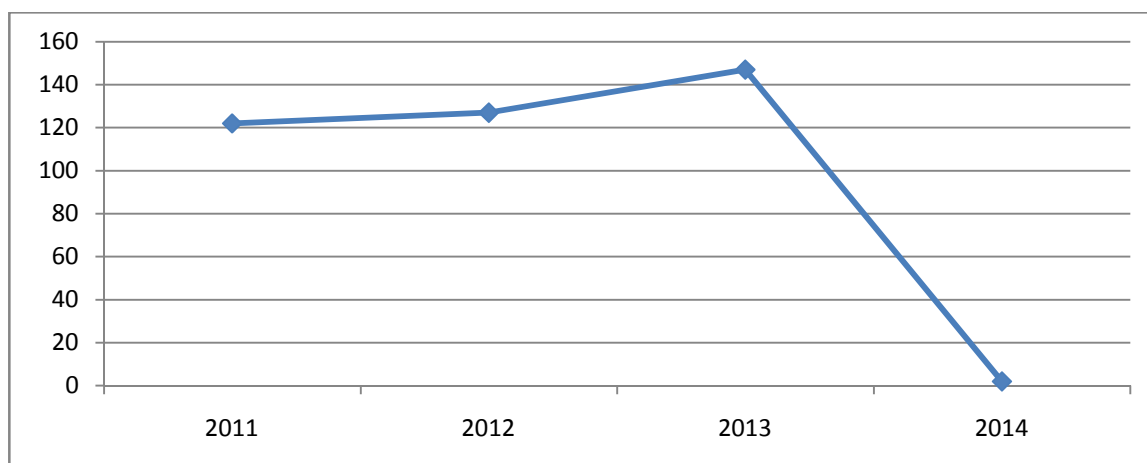
Tableau N° 13 : La production de l'exercice

UM : Millions DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Production vendue (4) (C701)	166	171	191	1
Production stockée (5) (C72)	-43	-44	-43	1
Production immobilisée (6) (C73)				
Production de l'exercice (7) 4+5+6	122	127	147	2

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Graphique N°02 : Evolution de la production de l'exercice



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°13

D'après le graphe ci-dessus nous remarquons que durant les trois premières années, l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a réalisé une importante évolution sur les ventes de ses productions. Celles-ci ont augmenté de **122 Millions DA en 2011 jusqu'à 147 Millions DA en 2013**. Cependant pour l'année **2014**, nous constatons une chute dans la production vendue. Celle-ci a baissé de **147 Millions en 2013 à 2 Millions DA en 2014**. Cela est dû principalement au plan de rénovation de la plus part des ateliers de production de l'unité.

C. La Valeur Ajoutée

La valeur ajoutée mesure la richesse brute créée par l'entreprise dans le cadre de son activité. La valeur ajoutée est ensuite répartie entre les facteurs de production (le travail et le capital) et l'Etat à travers les impôts et taxes.

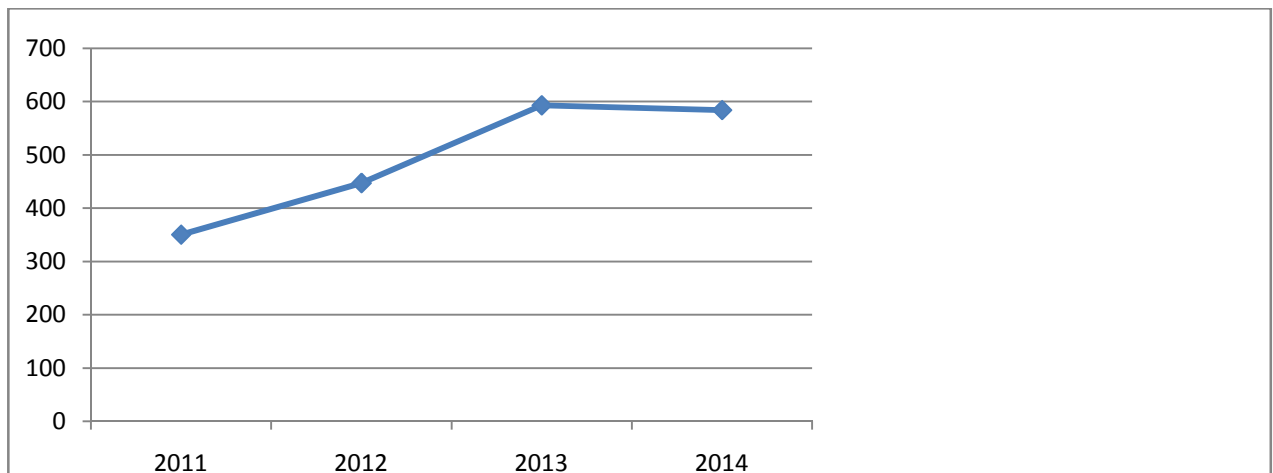
Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution de la valeur ajoutée durant la période 2011-2014.

Tableau N° 14 : La valeur ajoutée UM : Millions DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Marge commerciale (3)	471	579	753	935
Production de l'exercice (7)	122	127	147	2
Consommation de l'exercice (8) (C60, 61, 62 SAUF 600)	244	260	307	353
Valeur ajoutée (9) 3+7-8	350	447	593	584

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Graphique N°03 : Evolution de la valeur ajoutée



Source : élaboré par nous-même d'après le tableau N°13.

L'évolution de la valeur ajoutée est un indicateur de l'amélioration de l'efficacité de l'entreprise. Elle mesure la richesse que l'entreprise a créée elle-même au cours de l'exercice.

D'après le graphique ci-dessus, nous remarquons que l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a réalisé une valeur ajoutée en croissance continue pendant les trois premières années de notre étude (2011, 2012, 2013). Elle est passée de **350 Millions DA en 2011** jusqu'à **593 Millions DA en 2013** et ce malgré une légère baisse en **2014 avec 584 Millions DA**. Cette évolution est due principalement à l'importante marge commerciale réalisée par l'unité, cependant la baisse de 2014 est causée principalement par la baisse de la production de l'exercice.

D. L'excédent brut d'exploitation (ou insuffisance brute d'exploitation)

Après l'analyse de la valeur ajoutée, les SIG nous permettent de dégager un autre important solde qui est **l'excédent brut d'exploitation (EBE)**. Il s'agit de la ressource tirée de l'activité normale et courante de l'entreprise. L'EBE mesure l'aptitude de l'entreprise à générer des ressources par ses seules activités d'exploitation en dehors de toutes considérations propres aux politiques de financement et d'amortissement de l'entreprise. Ce solde sert à apprécier la performance économique de l'entreprise.

Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution de l'excédent brut d'exploitation durant la période 2011-2014.

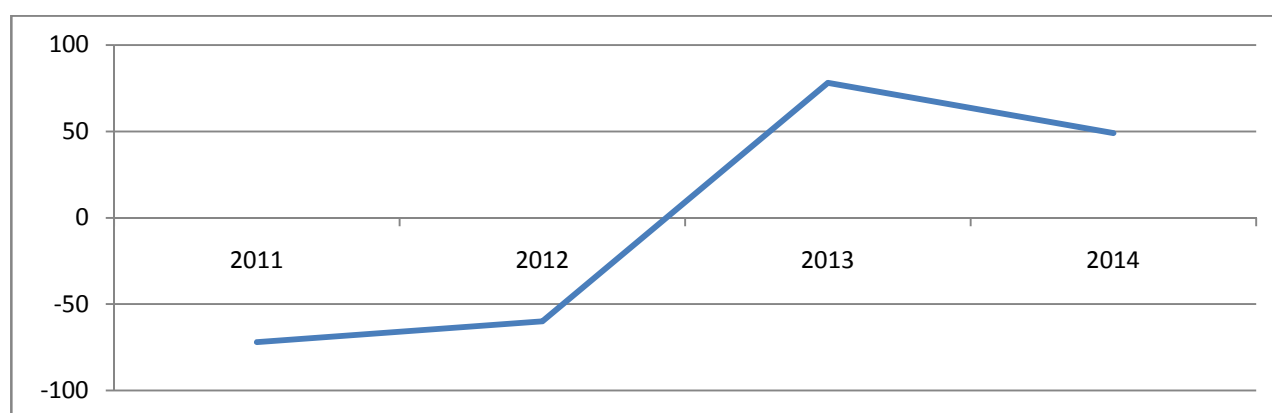
Tableau N° 15 : L'excédent brut d'exploitation (EBE/IBE)

UM : Millions DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Valeur ajoutée (9)	350	447	593	584
Subventions d'exploitation (10) (C74)	-	-	-	-
Charges de personnel (11) (C63)	398	481	486	507
Impôts, taxes, versements assimilés (12) (C64)	23	26	28	27
Excédent brut d'exploitation (EBE/IBE)(13) 9+10-(11+12)	-72	-60	78	49

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultats.

Graphique N°04 : Evolution de L'excédent brut d'exploitation



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°15.

L'excédent brut d'exploitation est une notion financière essentielle, c'est un solde généré par l'activité courante de l'entreprise. D'après le graphique ci-dessus, nous constatons que l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a enregistré une insuffisance brut d'exploitation (IBE) pour les deux premières années (2011, 2012). Cette insuffisance est causée par les charges de personnel qui sont plus importantes que la valeur ajoutée en atteignant les sommes de **72 Millions DA en 2011** et **60 Millions DA en 2012**. Cela est dû à la fermeture de quelques stations de services de l'unité pour des travaux de rénovation dont la conséquence est la baisse du niveau des ventes, ajoutant aussi la politique de l'entreprise visant à beaucoup investir dans la formation de son personnel causant ainsi l'augmentation des charges (En 2014, l'effectif formé dans les métiers de base de la société et d'autres domaines comme les Ressources Humaines, Finances, Audit).

Pour les deux dernières années (2013, 2014), l'unité NAFTAL a dégagé un EBE, ce qui signifie du point de vue de l'analyse financière qu'elle a réalisé une performance économique

appréciable. La réalisation d'un excédent brut d'exploitation est due à l'importante croissance de la valeur ajoutée qui a dépassé les charges, cette évolution de la valeur ajoutée a été influencée par la croissance de la marge commerciale.

Cela signifie que l'activité de l'entreprise connaît un retour vers la stabilité grâce à la réouverture des stations fermées pour la rénovation ce qui offre une capacité de vente plus importante. Ajoutant à cela la disponibilité des lubrifiants sur le marché. En fin, l'entreprise commence à tirer profit de son personnel formé en augmentant sa performance économique.

Il existe une relation de dépendance entre la marge commerciale, la valeur ajoutée et l'excédent brut d'exploitation, on trouve qu'une variation positive de la marge commerciale influe positivement sur l'évolution de la valeur ajoutée, ce qui impliquera une augmentation de l'excédent brut d'exploitation. Pour les deux premières années, l'entreprise a enregistré une insuffisance brute d'exploitation car le montant de la valeur ajoutée a été inférieur aux charges et cela malgré l'évolution importante de la marge commerciale. Cependant, pour les deux dernières années, l'entreprise a enregistré un excédent brut d'exploitation influencé par l'importante évolution de la valeur ajoutée qui a été supérieure aux charges influencé par l'augmentation importante de la marge commerciale.

E. Le résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation mesure la capacité de l'entreprise à générer des ressources avec son activité principale sans prendre en compte les éléments financiers et exceptionnels. Il met en avant la performance économique de l'entreprise. Ce solde se calcule à partir de l'EBE en prenant en compte les dotations aux amortissements et provisions et les autres charges qui n'avaient pas été prises en compte.

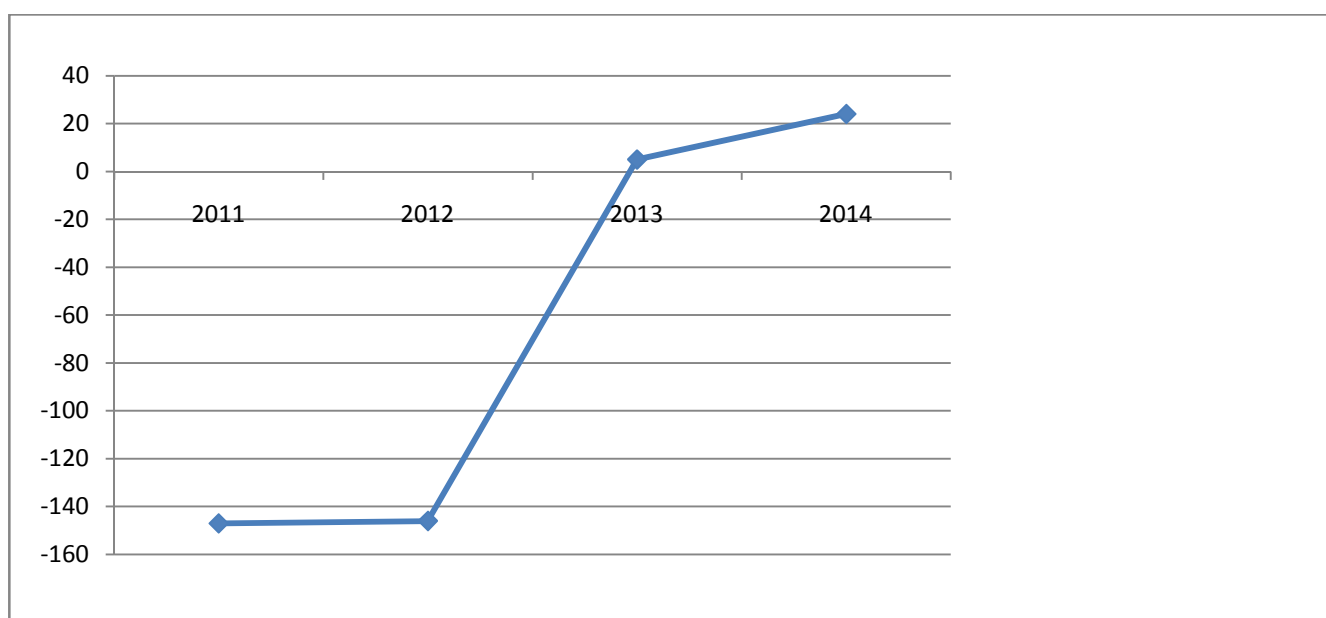
Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution du résultat d'exploitation durant la période 2011-2014.

Tableau N° 16 : Le résultat d'exploitation UM : Millions DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Excédent brut d'exploitation (EBE/IBE)(13)	-72	-60	78	49
Reprise sur charges d'exploitation (14) (C78)	1	1	0,5	25
Autres produits de gestion courante (15) (C75 SAUF 755 et 757)	11	22	16	29
Transfert de charges d'exploitation (16)	-	-	-	-
Dotation aux amortissements et provisions d'exploitation(17)	81	106	88	74
Le résultat d'exploitation (19) (13+14+15)-(17+18)	-147	-146	5	24

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Graphique N°05 : Evolution de résultat d'exploitation



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°15

Le résultat d'exploitation se calcule en soustrayant les charges d'exploitation des produits d'exploitation. Ainsi la différence entre l'ensemble des produits et l'ensemble des charges donnera le résultat d'exploitation, c'est-à-dire le gain que l'entreprise a réalisé grâce à son activité. D'après le graphique ci-dessus, nous constatons que l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a réalisé un résultat d'exploitation négatif pendant les deux premières années (2011, 2012) qui a atteint **147 Millions DA en 2011**. Cela signifie que les dépenses de l'unité sont trop importantes par rapport aux CA réalisés, il faut donc augmenter le CA et/ou réduire les charges d'exploitation. L'augmentation de ces charges est expliquée par le projet de rénovation des stations de services qui a causé la diminution du CA de l'unité. Il faut ajouter à ça une autre

augmentation des charges d'exploitation causé par l'investissement dans la formation du personnel.

Cependant, durant les deux dernières années (2013, 2014), l'unité a dégagé un résultat d'exploitation positif avec **5 Millions DA en 2013** et **24 Millions DA en 2014**. Cette évolution est due à la réouverture de toutes les stations rénovées ce qui a contribué à l'augmentation du CA de l'unité et cela même si les charges d'exploitation sont restées importantes.

F. Le Résultat courant avant impôts (RCAI)

On appelle "les opérations courantes" les opérations d'exploitation et financières. C'est donc tout ce qui s'oppose à l'exceptionnel. La performance courante est par conséquent la performance économique et financière. L'intérêt de cette notion est donc de ne pas comprendre les éléments exceptionnels mais de constituer un moyen d'analyse de l'activité "courante" et une base pour les prévisions financières. Il permet de mesurer le poids de l'endettement de l'unité commerciale.

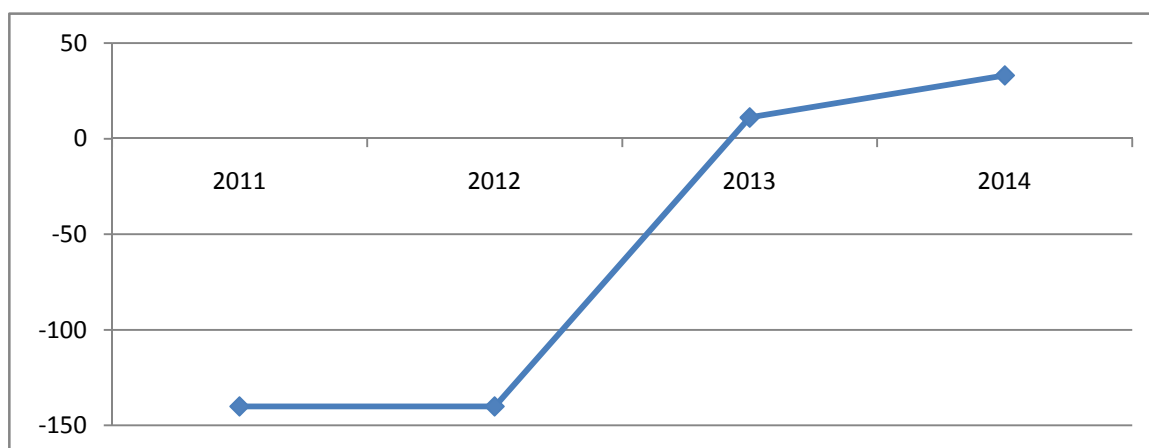
Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution du résultat courant avant impôt durant la période 2011-2014.

Tableau N° 17 : Résultat courant avant impôts (RCAI) UM : Millions DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Résultat d'exploitation (19)	-147	-146	5	24
Quotes-parts de résultat sur opérations produit (20) (C755)				
Produits financiers (21) (C76, 786)	0,8	6	8	9
Quotes-parts de résultat sur opérations charges (22) (C655)				
Charges financiers (23) (C66, 686)	0,5	0,6	0,2	0,5
Résultat courants avant impôt (24) (19+20+21)-(22+23)	-140	-140	11	33

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Graphique N°06 : Evolution de Résultat courant avant impôts



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°17

D'après le graphe ci-dessus, nous constatons que l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou et durant les deux premières années (2011, 2012) a dégagé un résultat courant avant impôt négatif avec **140 Millions DA en 2011 et 2012**. Ce résultat est due à la baisse du CA et à l'augmentation des charges d'exploitations de l'unité et cela reste toujours dans le cadre des plans de l'entreprise pour la rénovation de toutes ses stations et la formation de son personnel. En revanche, l'entreprise a su tirer profit de ses rénovations et formations pour améliorer ses résultats dégagé durant les deux dernières années pour atteindre **11 Millions DA en 2013 et 33 Millions DA en 2014** après l'augmentation de CA dans la même période.

G. Le résultat exceptionnel

Il se calcule indépendamment des autres soldes intermédiaires de gestion. Le résultat exceptionnel peut varier fortement d'une année à une autre. Il apporte un élément important par rapport aux cessions de l'entreprise et à une éventuelle politique de désinvestissement.

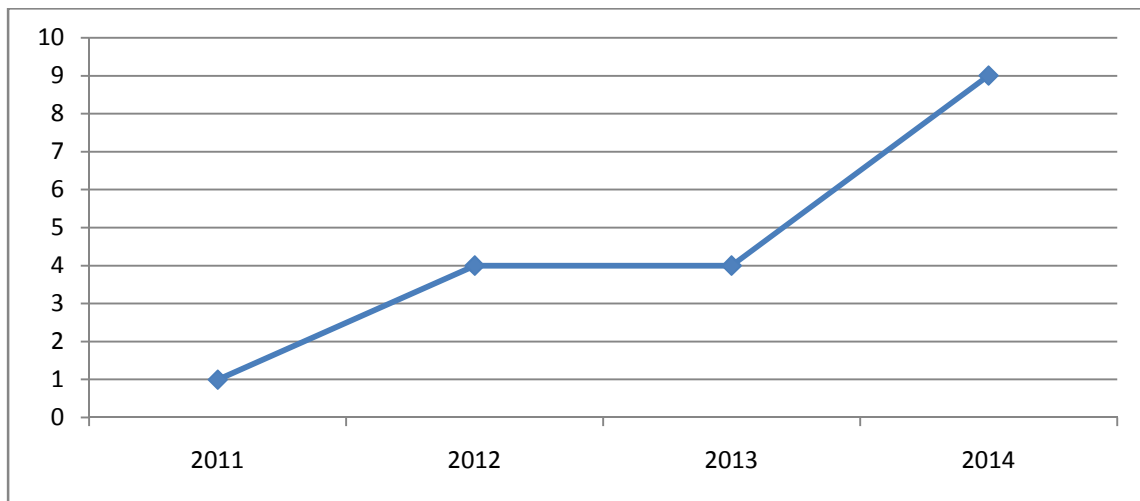
Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution du résultat exceptionnel durant la période 2011-2014.

Tableau N° 18 : Résultat exceptionnel UM : Millions DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Produits exceptionnels (25) (C 757)	1	4	4	9
Charges exceptionnelles (26) (C 67)				
Résultat exceptionnel (27) (25-26)	1	4	4	9

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau de l'unité

Graphique N°07 : Evolution de Résultat exceptionnel



Source : élaboré par nous-même d'après le tableau N°18

Afin d'étudier la réalité de la performance de l'entreprise, le dirigeant doit étudier et chercher si les causes sont favorable à sa réalisation dans le futur.

D'après le graphe ci-dessus, nous constatons que l'unité a dégagé un Résultat exceptionnel positif durant les quatre années étudiées avec une évolution qui va de 1 Million DA en 2011 jusqu'à 9 Millions DA en 2014.

H. Le résultat net

Il représente un résultat mis à la disposition du dirigeant à fin de lever comme dividendes, le mettre en réserve ou le réinvestir. Il représente la situation nette de l'entreprise à savoir le bénéfice net ou la perte nette.

Pour l'entreprise NAFTAL, le résultat courant avant impôt est égale au résultat net, ceci est due au fait que cette entreprise a un caractère public et que le calcul de l'IBS ne se fait qu'au niveau de l'entreprise mère, car le système de l'entreprise est centralisé. Ce qui implique que le résultat dégagé par l'unité NAFTAL est égale à son résultat brut.

1.3. Etablissement de tableau récapitulatif des soldes intermédiaires de gestion de l'unité

Dans cette partie nous allons présenter les tableaux des soldes intermédiaires de gestion de l'unité District COM Tizi-Ouzou de l'entreprise NAFTAL pour les années (2011, 2012, 2013, 2014).

Il s'agit de la présentation normalisée sous forme de tableau récapitulatif des neuf soldes présentés ci-dessus.

Tableau N° 19 :Tableaurécapitulatif des soldes intermédiaires de gestion de l'unitéNAFTALUM : DA

LIBELLE	2011	2012	2013	2014
Vente de marchandises (1) (C70 SAUF C701)	702 708 836,38	931344296,9	1171699604,40	1349986440,35
Cout d'achat des marchandises vendues (2) (C600)	231013392,35	351605290,68	418295855,88	414389315,17
Marge commerciale (3) 1-2	471695444,03	579739006,20	753403748,52	935597125,18
Production vendue (4) (C701)	166139343,24	171992388,63	191526532,20	1365513,95
Production stockée (5) (C72)	-43206054,29	-44151269,03	-43953849,30	647033,93
Production immobilisée (6) (C73)				
Production de l'exercice (7) 4+5+6	122933288,95	127841119,60	147572682,90	2012547,88
Consommation de l'exercice (8) (C60, 61,62 SAUF 600)	244309542,87	260411546,72	307128216,03	353472211,5
Valeur ajoutée (9) 3+7-8	350319190,11	447168579,08	593848215,39	584137461,55
Subventions d'exploitation (10) (C74)				
Charges de personnel (11) (C63)	398929844,91	481783847,57	486676600,64	507744786,54
Impôts, taxes, versements assimilés (12) (C64)	23889727,28	26324409,47	28269629,67	27045048,99
Excédent brut d'exploitation (13) 9+10-(11+12)	-72500382,08	-60939677,96	78901985,08	49347626,02
Reprise sur charges d'exploitation (14) (C78)	1134870,10	929501,00	206624,16	24949968,86
Autres produits de gestion courante (15) (C75 SAUF 755 ET 757)	11933054,21	22804425,33	16798640,61	29724270,48
Transfert de charges d'exploitation (16)				
Dotation aux amortissements et provisions d'exploitation(17)	81281716,19	106333309,28	88485075,53	74080189,82
Autres charges de gestion courante (18) (C65 SAUF 655)	6604546,11	2856339,74	2153744,83	5605726,37
Résultat d'exploitation (19) (13+14+15)-(17+18)	-147318720,07	-146395400,65	5268429,49	24335949,17
Quotes-parts de résultat sur opérations produit (20) (C755)				
Produits financiers (21) (C76, 786)	7582324,86	6521424,94	8311978,95	9922481,92
Quotes-parts de résultat sur opérations charges (22) (C655)				
Charges financiers (23) (C66, 686)	508484,01	646482,32	2292129,61	421295,6
Résultat courants avant impôt (24) (19+20+21)-(22+23)	-140244879,22	-140520458,03	11288278,83	33837135,49
Produits exceptionnels (25) (C 757)	1762421,12	4350257,20	4010876,84	9654001,18
Charges exceptionnelles (26) (C 67)				
Résultat exceptionnel (27) (25-26)	1762421,12	4350257,20	4010876,84	9654001,18
Participation des salariés (28)				
Impôts sur les bénéfices (29) (C695)				
Résultat net comptable (30) 24+27-29	-140244879,22	-140520458,03	11288278,83	33837135,49

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Section 02 : Analyse des ratios d'activité et la capacité d'autofinancement

L'analyse des soldes intermédiaires de gestion peut être complétée par le calcul des ratios financiers qui vont mettre en évidence l'évolution et la rentabilité de l'activité ainsi que la rentabilité de l'activité. Nous pouvons aussi ajouter le calcul de la capacité d'autofinancement et du cash-flow.

1.1. Les principaux ratios issus des SIG

Dans cette partie, nous allons présenter les ratios issus des soldes intermédiaires de gestion en commençant par les Ratios d'activité et les Ratios de rentabilité, puis les Ratios de rentabilité, pour terminer par le calcul de la capacité d'autofinancement et du cash-flow.

1.1.1. Les Ratios d'activité

Nous retenons dans le cadre de notre analyse les ratios d'activité suivants :

- Le ratio d'évolution du chiffre d'affaire (CA) ;
- Le ratio d'évolution de la valeur ajoutée.

A. Le ratio d'évolution du chiffre d'affaire (CA)

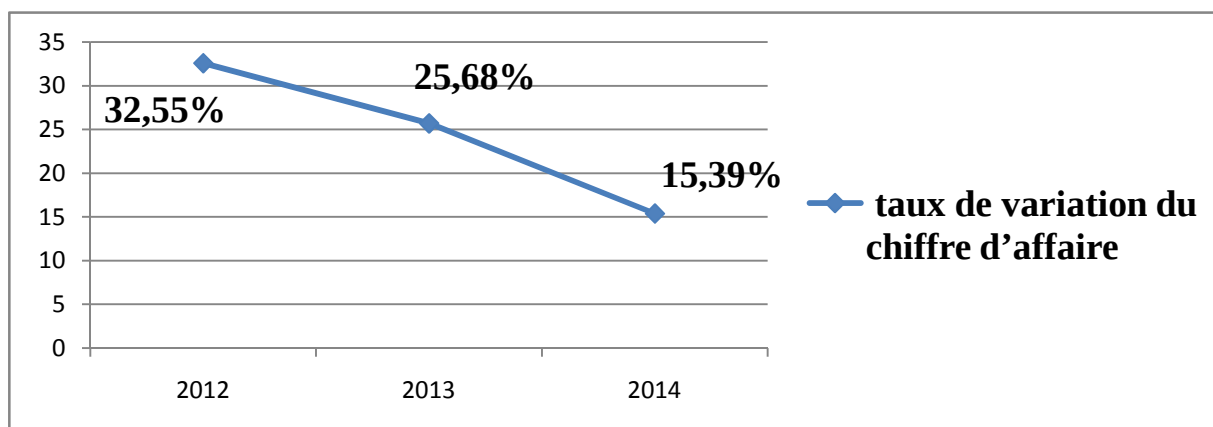
Le ratio vise à mesurer le chiffre d'affaires d'une année à une autre. En principe, il est appréciable lorsqu'il est supérieur au taux d'inflation.

Tableau N° 20 : Ratio du chiffre d'affaire

Année	2012	2013	2014
Variation du chiffre d'affaire	32,54%	25,68%	15,39%

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau des SIG

Graphique N°08 : Ratio de variation du chiffre d'affaire



Source : élaboré par nous-même d'après le tableau N°20

Nous remarquons que le chiffre d'affaire de l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a connu une importante évolution croissante durant l'année 2012 par rapport à l'année 2011 avec un taux de variation de 32%. Cependant, le CA a connu une évolution à un rythme décroissant pour les années 2013 et 2014 et cela avec des taux de variation en baisse à 25,68% en 2013 et 15,39% en 2014. Cette baisse du taux de variation du CA explique l'instabilité de l'activité de l'unité.

B. Le taux d'évolution de la valeur ajoutée

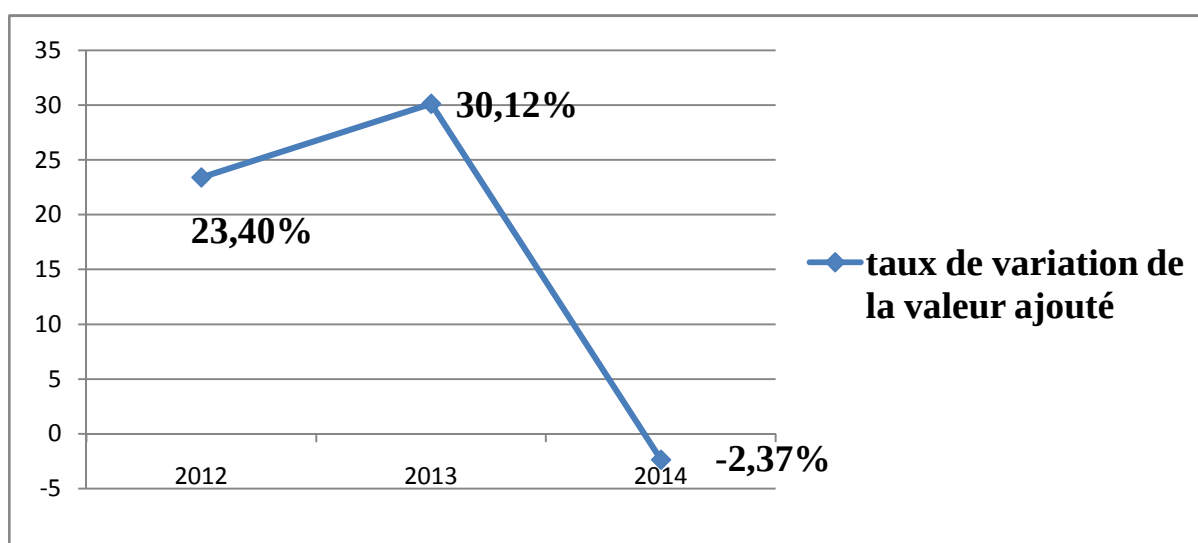
Il exprime la variation de la valeur ajoutée entre deux périodes, il peut connaître une augmentation ou une baisse.

Tableau N° 21: Ratio de variation de la valeur ajoutée

Année	2012	2013	2014
Le taux de variation de la Valeur Ajoutée	23,40%	30,12%	-2,37%

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau des SIG

Graphique N°09 : variation de la valeur ajoutée



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°21

La valeur ajoutée est la richesse créée par l'entreprise, comme il montre aussi ce que l'entreprise a réellement ajouté à l'économie grâce à son activité.

Nous remarquons que la Valeur Ajoutée créée par l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a connu une évolution à un rythme variant entre 2011 et 2014. Elle a évolué à un rythme décroissant entre (2011-2012) à un taux de variation 30% qui descend à 26% entre (2012-2013). Cependant, entre 2013 et 2014, la Valeur Ajoutée a connu une décroissance de -2%.

Le rapprochement de ratio d'évolution du chiffre d'affaire (CA) et le taux d'évolution de la valeur ajoutée permet de s'assurer que la richesse créée par l'unité suit une évolution comparable à celle du CA. Cela est due à la stratégie de développement de l'unité qui vise à augmenter sa performance commerciale avec l'amélioration des stations de services.

La répartition de la valeur ajoutée pour les quatre exercices est donnée dans le tableau ci-après :

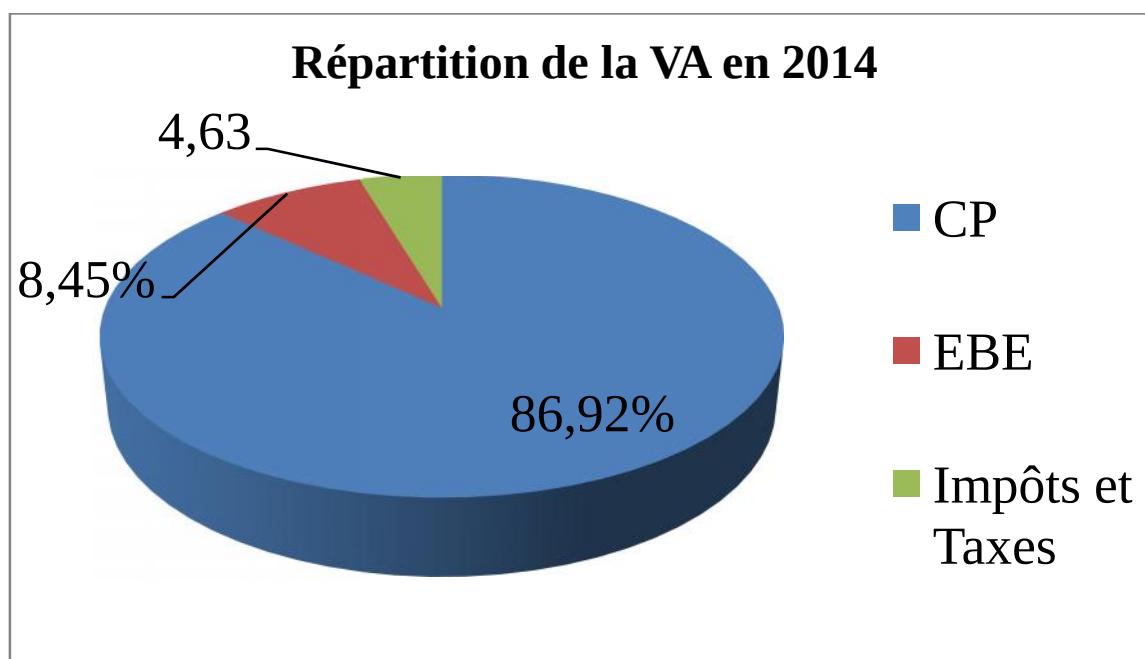
Tableau N°22 : Répartition de la valeur ajoutée

Désignation	formule	2011	2012	2013	2014
Partage de la valeur ajoutée (facteur travail)	$\frac{\text{charges de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$	113,88	107,74	81,95	86,92

Partage de valeur ajoutée (facteur Capital)	$\frac{\text{Excedent brut d'exploitation}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$	-20,70	-13,63	13,29	8,45
Partage de la valeur ajoutée (impôts et taxes)	$\frac{\text{impôts et taxes}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$	6,82	5,89	4,76	4,63

Source : élaboré à partir des états financiers 2012-2013-2014.

Graph N°10 : Répartition de la VA en 2014



Source : nous même à partir des données du tableau ci-dessus.

Nous constatons que la valeur ajoutée créée par l'unité sur la période considérée a permis la couverture de la totalité des frais de personnel et les impôts et taxes, ce qui a donné lieu à un EBE positif pour l'année 2013 et 2014.

On constate aussi que les frais de personnel absorbent plus de 80% de la VA. Ceci a contribué fondamentalement au déséquilibre du résultat de l'exercice.

1.1.2. Les Ratios de profitabilité

La profitabilité d'une entreprise est sa capacité à générer des profits à partir de ses ventes. Elle se mesure en utilisant les ratios qui suivent :

- Le ratio de la performance économique ;
- Le ratio de la capacité de l'entreprise à dégager des bénéfices.

A. Le ratio de la performance économique

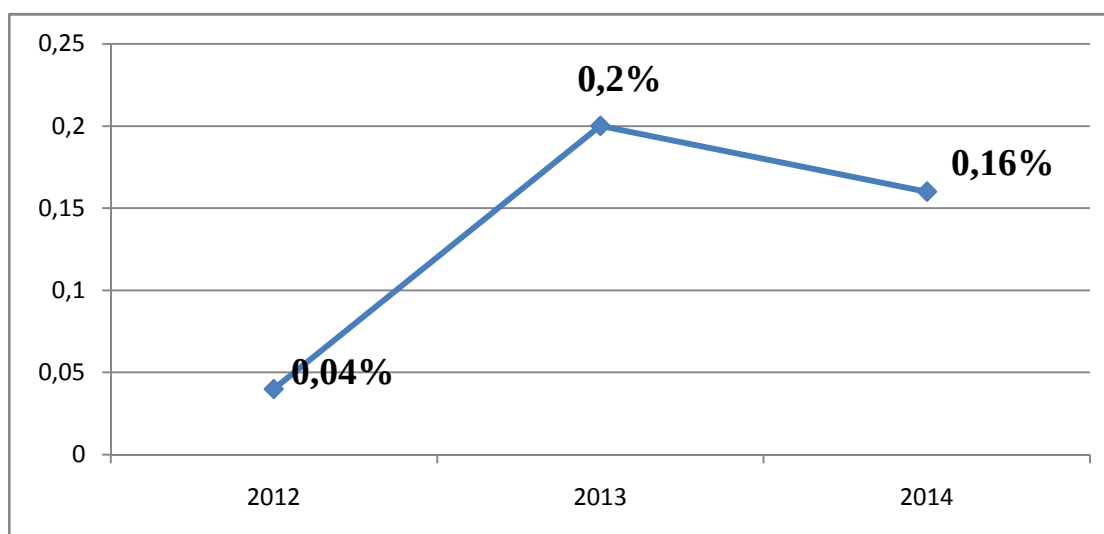
Ce ratio est l'expression de la performance économique globale. Toutefois, ce ratio est influencé par l'endettement de l'entreprise.

Tableau N°23 : le ratio de la performance économique

Année	2012	2013	2014
Ratio de la performance économique	0,04%	0,20%	0,16%

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau des SIG

Graph N°11 : ratio de la performance économique



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°23

L'entreprise a réalisé une importante croissance de la marge bénéficiaire durant les périodes 2012 et 2013 (de 4,03% jusque à 19,54%). Cette dernière est réalisée grâce à la croissance des ventes et des produits. Malgré une évolution décroissante de la marge bénéficiaire en 2014 qui a engendré une petite baisse du taux de variation de la marge bénéficiaire pour se stagner à 16%, l'entreprise est restée dans une situation bénéficiaire et

aréaliséune performance économique.Cela grâce à une croissance de ses parts de marché, de ses ventes et deses résultats.

B. Le ratio de la capacité de l'entreprise à dégager des bénéfices

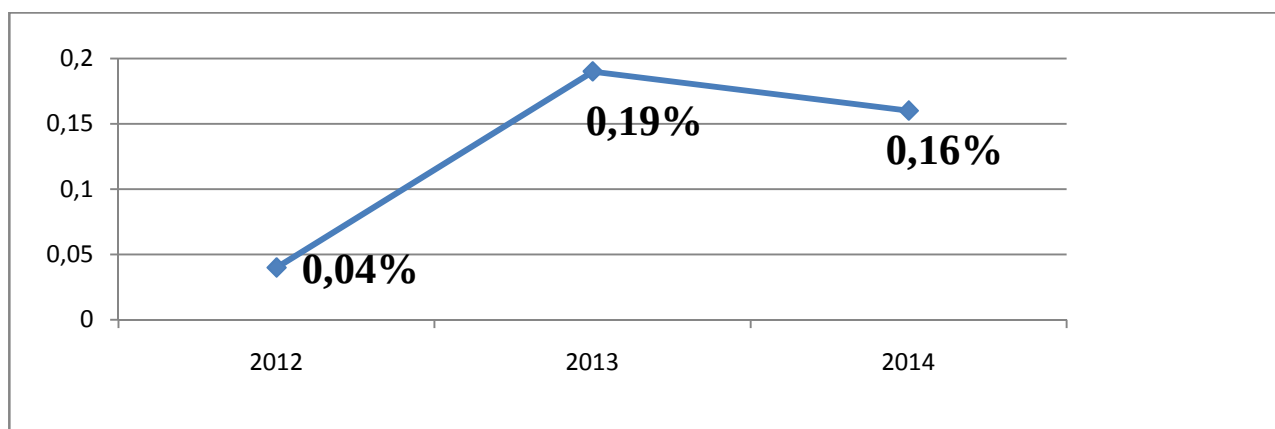
Il mesure la capacité de l'entreprise à dégager un bénéfice uniquement grâce à ses activités d'exploitation et ses activités financières.

Tableau N° 24 : Le ratio de la capacité de l'entreprise à dégager des bénéfices

Année	2011/2012	2012/2013	2013/2014
ratio de la capacité à dégager des bénéfices	0,04%	0,19%	0,16%

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Graph N° 12 : Le ratio de la capacité de l'unité à dégager des bénéfices



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°24

La capacité de l'entreprise à dégager des bénéfices a connu une croissance, elle est passée de 0,04% en 2012 à 0,19% en 2013 pour se stagner à 0,16% en 2014.

1.1.3. Ratios de rentabilité de l'activité

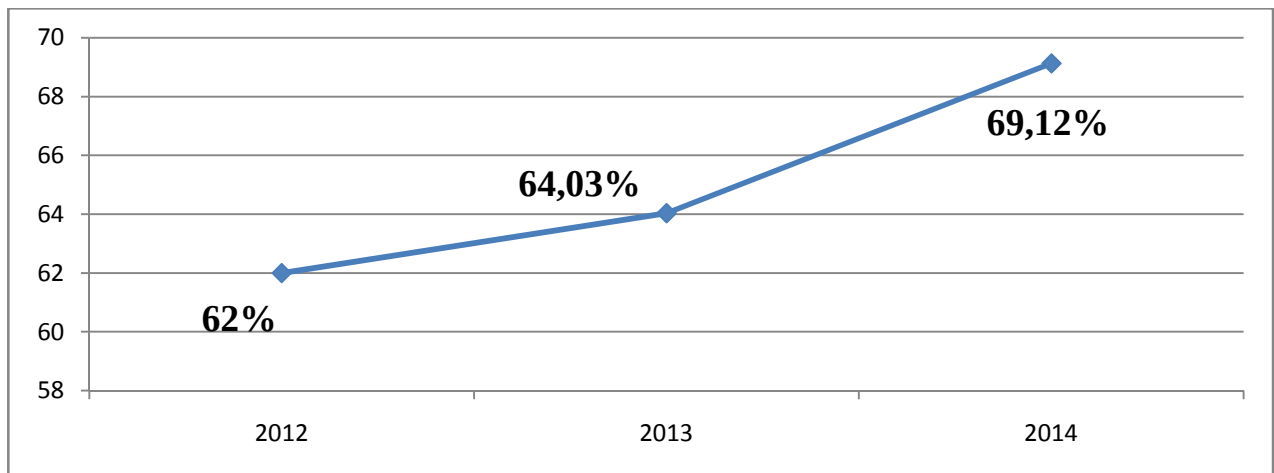
Ils sont aussi appelés taux de marge.Ils permettent de mesurer la marge réalisée par l'activité d'achat de l'entreprise.

Tableau N° 25 : Le Taux de la marge commerciale

Année	2012	2013	2014
Le taux de la marge commercial	62%	64,03%	69,12%

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau du compte de résultat

Graphes N°13 : le taux de la marge commerciale



Source : élaboré par nous-même d'après le tableau N°25

Le taux de la marge commerciale réalisé par l'unité NAFTAL s'est nettement amélioré durant les trois périodes d'exploitation. Il est passé de **61% à 64% pour atteindre 69%** progressivement sur les trois périodes (**2012, 2013, 2014**). Cette progression est due à la réouverture des stations fermées et c'est ce qui a contribué à l'augmentation des ventes. Le taux de la marge commerciale réalisé sur le montant des ventes a **dépassé 50%**, ce qui explique pourquoi l'unité a réalisé un bon résultat brut durant **2013 et 2014**.

1.2. La Capacité d'autofinancement (CAF) de l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou

La capacité d'autofinancement (CAF) est un calcul complémentaire aux ratios qui permet de juger la capacité de l'entreprise à autofinancer sa croissance. C'est un indicateur monétaire du résultat de l'exercice.

1.2.1. Calcul de la CAF pour les années 2012, 2013, 2014

La capacité d'autofinancement représente le financement interne disponible. Celui-ci joue un rôle fondamental dans le développement de l'entreprise. Il lui permet d'assurer une possibilité de croissance sans recourir à des tiers et sans entraîner des charges financières importantes, tout en préservant sa capacité d'endettement. Ainsi, la capacité d'autofinancement permet :

- de renouveler les investissements ou de les augmenter ;
- d'augmenter le fonds de roulement ;
- de rembourser les dettes financières ;

- de rémunérer les associés.

On peut calculer la CAF de deux méthodes

- selon la méthode soustractive (réglementaire) ;
- selon la méthode additive.

a. Selon la méthode soustractive (réglementaire)

Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution de la CAF durant les périodes 2011-2014 selon la méthode soustractive.

Tableau N° 26 : Calcule de la CAF pour les années (2011, 2012, 2013, 2014) UM : Millions DA

Année	2011	2012	2013	2014
Excédent brut d'exploitation ou insuffisance brute d'exploitation (EBE ou IBE)	97	(-60)	78	49
+Autre produits de gestion courante (d'exploitation)	0,1	22	16	29
-Autres charges de gestion courante (d'exploitation)	3	2	2	5
+Transfert de charges d'exploitation				
+Quottes parts de résultat sur opérations produit (C/755)				
-Quottes parts de résultat sur opérations charge (C/655)				
+Produits financiers (C/76)	0,15	6	8	9
-Charges financières (C/66)		0,6	2	0,4
-Participations des salariés				
-Impôt sur les bénéfices				
Capacité d'autofinancement (CAF)	-60	-35	99	82

Source : Elaboré par nous-mêmes après des documents des SIG

b. Selon la méthode additive (en million de DA)

Le tableau ci-après nous permet de constater l'évolution de la CAF durant la période 2011-2014 selon la méthode additive.

Année	2011	2012	2013	2014
Résultat de l'exercice (bénéfice, déficit)	-140	-140	11	33
+Dotations aux amortissements et provisions(DAAP	81	106	88	74
-Reprise sur perte de valeur et provisions	1	0,9	0,2	24
+Valeurs comptable des éléments d'actifs cédés				
-Produits des cessions des éléments d'actifs immobilisés				
-Subventions d'investissements virées au résultat d'exercice				

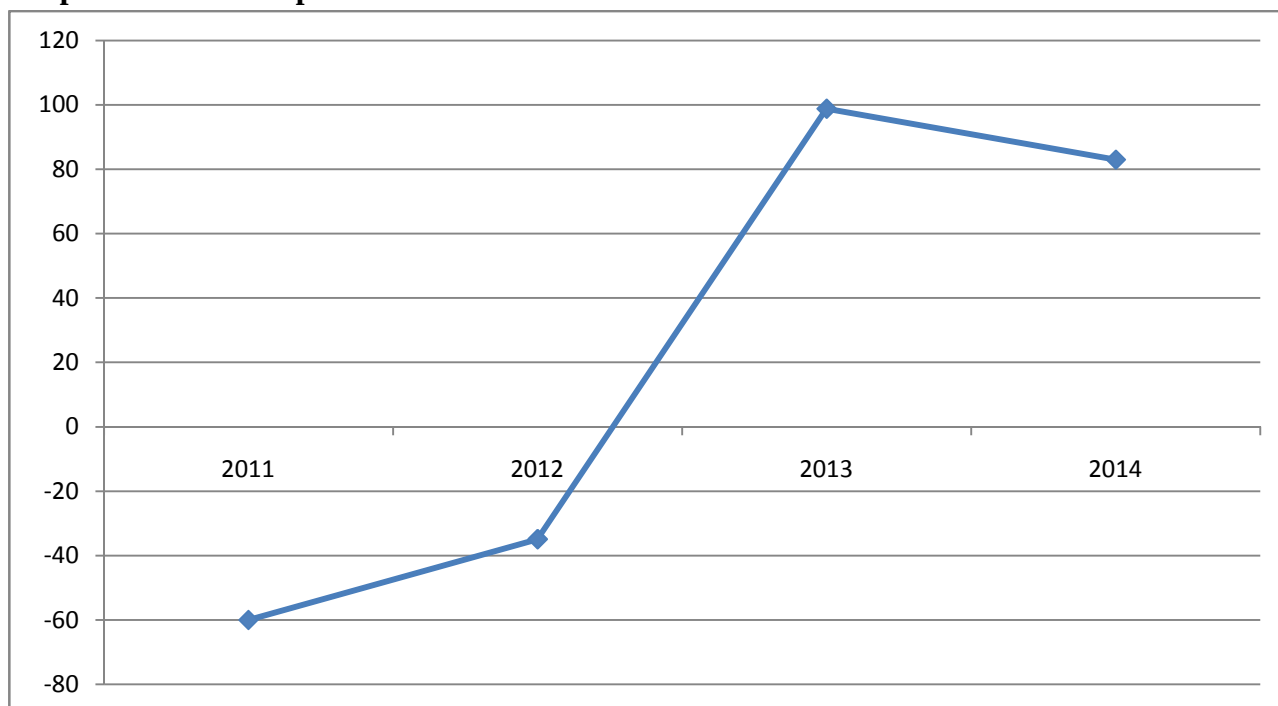
Capacité d'autofinancement (CAF)	-60	-35	99	82

Tableau N° 27 : Calcul de la CAF pour les années (2012, 2013, 2014) UM : Millions DA

Source : Elaboré par nous-mêmes après des documents des SIG

c. Présentation graphique de la capacité d'autofinancement

Graph N° 14 : La capacité d'autofinancement



Source : Elaboré par nous-même d'après le tableau N°26 et 27

La capacité d'autofinancement représente pour l'entreprise l'excédent des ressources internes ou le surplus monétaire potentiel dégagé par l'ensemble de ses activités qu'elle peut orienter vers son autofinancement.

Nous constatons que l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou, pour les exercices de 2011 et 2012 n'est pas en mesure de s'autofinancer par ces propres ressources car la capacité d'autofinancement est négative avec 60 Million DA en 2011 et 35 Million DA en 2012. Ces valeurs négatives sont dues aux résultats déficitaires des deux exercices causés par la baisse de l'activité de l'unité durant cette période.

Contrairement aux deux exercices précédents, les résultats des deux exercices 2013 et 2014 montrent que cette unité est largement en mesure de s'autofinancer avec une CAF de 99 Million DA en 2013 et une CAF de 82 Million DA en 2014. Cette nouvelle situation est due au re-lancement de l'activité de l'unité avec une marge importante des ventes.

1.2.2. La marge brute d'autofinancement

MBA = Résultat net + dotations aux amortissements + dotations aux provisions (à caractère de réserve)

Ou bien : MBA = Cash-flow net

Tableau n°28 :La marge brute d'autofinancement U.M : Millions DA

Désignation	2011	2012	2013	2014
Résultat net	-140	-140	11	33
Dotations/amortissements et provisions	81	106	88	74
MBA	-59	-34	99	107

Source : Nos recoupements à partir des données recueillies au niveau de l'unité.

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a dégagé des ressources plus importantes grâce à son activité, durant la période 2013, 2014. Donc, cette entreprise est en mesure de s'autofinancer au cours de cette période.

Contrairement à la période 2011, 2012 où l'unité a dégagé des résultats négatifs et qui explique la MBA négative réalisée. Par conséquent, l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou n'a pas été en mesure de s'autofinancer au cours de cette période.

Pour la marge nette d'autofinancement et les Cash-flow, nous ne pouvons pas les calculer car nous ne disposons pas des informations nécessaires (manque de données), nous allons juste faire des rappels sur eux.

1.2.3. La marge nette d'autofinancement

L'autofinancement correspond au reste de capacité de l'autofinancement après avoir distribué les dividendes aux associés. Il joue un rôle fondamental dans le développement de l'entreprise et permet d'assurer la croissance de son actif sans faire appel à des tiers et sans entraîner des dettes.

On peut calculer la marge nette d'autofinancement comme suit :

L'autofinancement net = résultat mis en réserve + dotation aux amortissements + dotations aux provisions à caractère de réserve

1.2.4. Le cash-flow :

Il est une ressource interne de l'activité de l'entreprise durant un exercice donné, ils reflètent sa capacité potentielle à s'autofinancer sans faire appel aux ressources externes.

On peut calculer le cash-flow selon deux principales méthodes :

- Le cash-flow brut ;
- Le cash-flow net.

A. Cash-flow brut

Il représente un résultat net dégagé, renforcé par l'impôt sur le bénéfice et les dotations aux amortissements et aux provisions à caractère de réserves.

Cash-flow brut = Résultat brut + Dotations aux amortissements(DAAP) + Dotations aux provisions à caractère de réserves.

B. Cash-flow net

Il représente la capacité potentielle d'autofinancement dégagé au cours d'un exercice avant toute distribution de dividende et après paiement de toutes les charges y compris l'impôt et renforcé par les dotations aux amortissements et les dotations aux provisions à caractère de réserves.

Cash-flow net = Résultat net de l'exercice + Dotations aux amortissements + Dotations aux provisions à titre de réserve.

Conclusion

Au terme de ce chapitre, nous avons constaté que l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a réalisé une activité variée que nous pouvons classer en deux phases. La première phase est comprise entre les années 2011 et 2012, où l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou a enregistré une baisse dans ces ventes et une augmentation dans ces charges d'exploitation qui ont provoqué une baisse du niveau général de son activité avec un résultat déficitaire pour les deux premières années. Cette baisse est due à :

- le plan d'action de l'unité pour la rénovation de quelques stations de service qui a engendré une baisse dans les ventes ;

- le plan d'action pour la formation du personnel de l'unité qui a causé une augmentation des charges d'exploitation ;
- les ruptures des stocks à plusieurs reprises durant cette période ;
- La crise des Lubrifiants à cause de son non disponible en grandes quantités sur le marché nationale (un produit qui implique une marge bénéficiaire importante) ayant pour conséquence la baisse de la marge bénéficiaire de l'unité durant cette période.

La deuxième phase s'est produite durant les années 2013 et 2014. Durant cette phase, l'unité a enregistré une croissance importante de son activité ce qui lui a permis de dégager des bénéfices allant jusqu'à **11 Million DA** pour **2013** et **33 Million DA** pour **2014**. Cette croissance est due à :

- la réouverture des stations fermées pour la rénovation avec des capacités de ventes plus importantes ce qui a augmenté la marge commerciale de l'unité ;
- La fin de la crise des Lubrifiants qui a une grande influence sur la marge bénéficiaire de l'unité.

Conclusion générale

Conclusion générale

En général, nous pouvons dire que l'analyse financière est plus qu'indispensable dans chaque entreprise. Elle permet de détecter les points forts et les points faibles de cette dernière et permet la comparaison de la situation financière des entreprises du même secteur.

L'analyse de la performance financière vise à porter un jugement sur l'activité de l'entreprise à partir d'un diagnostic établi, grâce aux comptes de synthèse (les comptes de résultat, les soldes intermédiaire de gestion).

L'analyse financière de l'activité a pour objectif essentiel l'interprétation des performances financières de l'entreprise sur une période donnée (les SIG, les ratios de la rentabilité et de la profitabilité).

Notre étude nous a mené à déduire que l'entreprise NAFTAL Unité de Tizi-Ouzou a connu deux phases importantes dans son évolution, durant la période étudiée. La première phase, comprise entre 2011 et 2012, est marquée par une baisse dans le niveau d'activité de l'unité, avec un résultat déficitaire s'élevant à **140 Million DA**. Cette baisse trouve explication dans :

- la fermeture de quelques stations de service, pour leur rénovation, engendrant une baisse du niveau des ventes de l'unité ;
- l'importance des dépenses consacrées à la formation du personnel ce qui a causé une forte augmentation des charges de personnel ;
- la crise des Lubrifiants survenue durant cette période (un produit avec une marge bénéficiaire importante pour lequel l'unité a connu une rupture de stocks durant cette période).

La deuxième phase, comprise entre 2013 et 2014, durant laquelle l'unité a enregistré une évolution croissante de son activité. Ce tournant a permis à l'unité de dégager des résultats positifs de **11 Million DA en 2013** et **33 Million DA en 2014**.

Cette croissance peut s'expliquer par :

- la réouverture des stations fermé qui s'est traduite par le doublement du volume des ventes de l'unité, d'une part,

Conclusion générale

- et la fin de la crise des Lubrifiants, d'autre part.

Ces résultats nous ont permis de confirmer notre hypothèse selon laquelle la rentabilité de l'activité de NAFTAL est suffisante pour assurer sa performance financière pour les années 2013, 2014 mais insuffisante durant les années 2011 et 2012.

Nous avons constaté que cette entreprise présente une activité performante et importante qui lui a permis de surmonter la situation de non performance pour atteindre la performance financière. Nous avons montré avec l'analyse financière aussi que l'unité a réussi à passer d'une phase déficitaire à une phase bénéficiaire.

L'analyse de l'activité de l'entreprise NAFTAL unité de Tizi-Ouzou nous a permis de prouver que cette entreprise possède une activité performante, ce qui signifie qu'elle pourra faire face à ces engagements et suivre son activité (cycle d'exploitation).

Pour les perspectives de l'entreprise NAFTAL confirme d'avantage sa tendance à améliorer sa performance, avec les décisions récentes prises par l'Etat et la direction générale de l'entreprise.

Prise de décisions récentes allant dans le sens de remédier aux difficultés financières de l'entreprise :

- ❖ Augmentation des prix des carburants (Loi de finances de 2016) (chiffre d'affaires)
- ❖ Limitation des nombre d'heures de travail par semaine (réduction des charges de personnel)

Bibliographie

• Ouvrages

1. BOURGUIGNON A., Performance et contrôle de gestion, Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit, Ed Economica, 2000.
2. CABY J. et KOEL J., Analyse financière, Edition : c-NODE et Pearson, éducation, France, 2003.
3. CHAMBOST I. et CUYAUBERE T., Gestion financière, 3^{ème} Edition, DUNOD, 2006.
4. COHEN E., « Analyse financière », Edition, Économica, Paris, 2004.
5. COHEN E., Analyse financière, Ed. Economica, 4^{ème} Editions. Paris, 2004.
6. Conseil National de la Comptabilité, Projet de système comptable financier, ministère des finances, Juillet 2006, Alger.
7. CONSO P., Gestion financière de l'entreprise, 6^{ème} Edition, Edition Dunod, Paris, 2005.
8. DAYAN A., Manuel de gestion, 2^{ème} Edition, Ellipses /AUF, 2000.
9. DEPREZ M. et DUVANT M., Analyse financière, Edition Techni-plus, France, 1999.
10. GRANDE J-P., Construire un système de mesure de la performance organisationnelle, Département Contrôle et Pilotage des Organisations, ESCP-EAP, paris, 2006.
11. HADDAD S. et MAKHLOUF F. et BELAID MC., Les états financiers, Edition Pages Bleues, Alger, 2010.
12. HOARAU C., Maîtriser le diagnostic financier, 2^{ème} Edition ; Groupe Revue Fiduciaire, Paris, 2001
13. HUBERT B., Analyse financière, Ed DUNOD, 4^{ème} Editions. Paris, 2004.
14. LEGROS G., Mini Manuel de Finance d'entreprise, Dunod, Paris, 2010.
15. MARION A., Analyse financière, concepts et méthodes, Edition Dunod, Paris, 1998.
16. MARTORY B. et CROZET D., Gestion des ressources humaines, Pilotage social et performances, Dunod, 8ème édition, Paris
17. MEIER O., DICO du manager, Edition Dunod, Paris, 2009.
18. OTLEY D., Performance management: a framework for management control systems research, Management accounting research, 1999.
19. PERRIN M. et CHRISTOPHE G., Fiches d'analyse financière et diagnostic financier, Edition ellipses, Paris, 2013.
20. PIGET P., Gestion financière de l'entreprise, Ed. Economica, Paris, 1997.

21. RAMAGE P., Analyse et diagnostic financier, Edition d'organisation, 2001.
22. REHJEM N., Méthode d'analyse financière, Edition Dar El Ouloum, 2007.
23. TAHILLE J-P., Analyse financière, Edition campus Dunod, 2eme édition, 2004.

- **Articles et revues**

BEN YOUNES S., « Analyse financière, signification économique des différents soldes intermédiaire de gestion », Alger, Ecole préparatoire en SEGC, 2010.

GERMAIN C., « La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions », école de management, Semaine, Paris, sociale Lamy –18 octobre 2004 – n° 1186.

AHMED ZAID M., «Contribution Performance financière et performance sociale dans les entreprises publiques algériennes », Algérie, Université Mouloud Mammeri, 22 Octobre 2011, Version provisoire.

PESQUEUX Y., « La notion de performance globale ». 5^{ème} Forum international ETHICS, Décembre 2004, Tunis, Tunisie. (halshs-00004006).

- **Mémoires**

TIRCHI O., « La gestion des rémunérations outil de motivation au service de la performance au travail », Mémoire en vue d'obtention du diplôme de Magister en science économique Option «Management des Entreprise», Université MOULOUD Mammeri de Tizi-Ouzou, 17/07/2012.

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau n°01 : Présentation du bilan comptable d'une entreprise (Bilan actif)
- Tableau n°02 : Présentation du bilan comptable d'une entreprise (Bilan passif)
- Tableau n°03 : Présentation du Tableau des comptes de résultat (par nature)
- Tableau n°04 : Présentation du tableau des flux de trésorerie (Méthode directe)
- Tableau n°05 : Présentation du tableau des flux de trésorerie (Méthode indirecte)
- Tableau n°06 : Présentation du tableau de L'état de variation des capitaux propres
- Tableau n°07 : Etablissement du tableau des soldes intermédiaires de gestion
- Tableau n°08 : Le tableau de calcul de la CAF par la méthode soustractive
- Tableau n°09 : Le tableau de calcul de CAF par la méthode additive
- Tableau n°10 : Le tableau récapitulatif des comptes du résultat de l'unité D. C. Tizi-Ouzou de l'entreprise NAFTAL
- Tableau n°11 : La marge commerciale
- Tableau n°12 : La production de l'exercice
- Tableau n°13 : La valeur ajoutée
- Tableau n°14 : L'excédent brut d'exploitation (EBE/IBE)
- Tableau n°15 : Le résultat d'exploitation
- Tableau n°16 : Le Résultat courant avant impôts (RCAI)
- Tableau n°17 : Le Résultat exceptionnel
- Tableau n°18 : Les soldes intermédiaires de gestion pour les années (2011-2012)
- Tableau n°19 : Les soldes intermédiaires de gestion pour les années (2012-2013)
- Tableau n°20 : Les soldes intermédiaires de gestion pour les années (2013-2014)
- Tableau n°21 : Ratio du chiffre d'affaire
- Tableau n°22 : Ration de variation de la valeur ajoutée
- Tableau n°23 : Le ratio de la performance économique
- Tableau n°24 : Le ratio de performance industrielle
- Tableau n°25 : Le ratio de la capacité de l'entreprise a dégagé des bénéfices
- Tableau n°26 : Le Taux de la marge commercial
- Tableau n°27 : Calcule de la CAF pour les années (2012, 2013, 2014) selon la méthode soustractive
- Tableau n°28 : Calcule de la CAF pour les années (2012, 2013, 2014) selon la méthode additive
- Tableau n°29 : La marge brute d'autofinancement

LA LISTE DES FIGURES

Figure n°01: **Les** mesures de la performance

Figure n°02 : Les critères de la performance

Figure n°03 : Le circuit financier interne à l'entreprise

Figure n°04 : La formation des soldes intermédiaire de gestion

Figure n°05: Organigramme de district commercialisation de Tizi-Ouzou

LA LISTE DES GRAPHIQUES

Graphe n°01: Evolution de la marge commerciale

Graphe n°02: Evolution de la production de l'exercice

Graphe n°03 : Evolution de la valeur ajoutée

Graphe n°04: Evolution de l'excédent brut

Graphe n°05 : Evolution de résultat d'exploitation

Graphe n°06 : Evolution de Résultat courant avant impôts

Graphe n°07 : Evolution de ratio de variation du chiffre d'affaire

Graphe n°08 : Ratio de variation de la valeur ajoutée

Graphe n°09 : Ratio de la performance économique

Graphe n°10 : Ratio de la performance industrielle

Graphe n°11 : Ratio de la performance industrielle

Graphe n°12 : Ratio de la capacité de l'unité a dégagé des bénéfices

Graphe n°13 : Le Taux de la marge commercial

Graphe n°14 : La capacité d'autofinancement

Annexes

TABLE DES MATIERES

Remerciement	
Dédicace	
Sommaire	
Les abréviations	
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Rappel sur la notion de la performance	5
Section 01 : Généralité sur la performance	5
1. La notion de la performance.....	5
1.1 Historique et définition de la performance.....	5
1.2 La notion de la performance dans les autres domaines	7
2. Les critères de la performance	7
2.1 La notion d'efficacité	8
2.2 La notion d'efficience	8
2.3 La notion de pertinence	8
3. Les indicateurs de la performance.....	9
3.1 Les indicateurs financiers.....	9
3.2 Les indicateurs de résultat	9
3.3 Les indicateurs de comportement.....	10
Section 02 : Les différents types de la performance	10
1. La performance économique et organisationnelle	10
2. La performance sociale et commerciale.....	11
2.1 La performance sociale	11
2.2 La performance commerciale.....	12
3. La performance globale.....	12
Section3 : La performance financière.....	13
1. La notion de la performance financière.....	13
2. Les indicateurs de la performance financière.....	13
2.1. La rentabilité	14
2.1.1. La rentabilité économique.....	14
2.1.2. La rentabilité financière.....	14
2.2. La profitabilité.....	14
3. Les outils de mesure de la performance financière	15
3.1. Dans l'approche comptable (compte de résultat)	15

3.2. Dans l'approche financière (les soldes intermédiaires de gestion)	16
Conclusion de chapitre	18
Chapitre II : Analyse financière de l'activité d'une entreprise	19
Section 01 : Rappel des notions essentielles de l'analyse financière	19
1-1. Quelque définition de l'analyse financière.....	19
1-2. Objectifs et contraintes de l'analyse financière	20
1-2.1. Les objectifs de l'analyse financière.....	20
a. L'intérêt de l'analyse financière pour les dirigeants	20
b. L'intérêt de l'analyse financière pour les actionnaires.....	20
c. L'intérêt de l'analyse financière pour la banque	20
d. L'intérêt de l'analyse financière pour les salariés	20
e. L'intérêt de l'analyse financière pour l'Etat	20
1-2.2. Les contraintes de l'analyse financière	21
a. La rentabilité	21
b. La solvabilité	22
1-3. Le circuit financier interne à l'entreprise	23
1-3.1. Les opérations d'exploitation	23
1-3.2. Les opérations d'investissement.....	23
1-3.3. Les opérations de financement.....	23
Section 2 : Les sources de l'information financière	24
2-1. Les sources comptables	24
2-1.1. Le bilan	25
2-1.2. Le compte de résultat.....	28
2-1.3. Le tableau des flux de trésorerie	30
2-1.4. L'état de variation des capitaux propres	33
2-2. Sources extracomptables	34
2-3. Les outils et la démarche de l'analyse financière.....	34
2-3.1. L'analyse du bilan financier.....	34
2-3.2. L'analyse financière par la méthode d'équilibre financier	36
2-3.3. L'analyse financière par la méthode des ratios	36
2-3.4. L'analyse de l'activité et la rentabilité de l'entreprise	37
Section 3 : Analyse financière de l'activité de l'entreprise	37
3-1. Analyse du compte de résultat	37

Table des matières

3-2.	Les soldes intermédiaires de gestion (SIG)	42
3-2.1.	Structure soldes intermédiaires de gestion	43
3-2.2.	Signification des différentes soldes intermédiaires de gestion.....	45
3-3.	Analyse de l'activité d'une entreprise par ratios	46
3-3.1.	Les ratios d'activité	47
3-3.2.	Les indicateurs de profitabilité	48
3-3.3.	Analyse de la rentabilité	49
a.	La capacité d'autofinancement(CAF)	49
b.	l'autofinancement.....	51
c.	le cash-flow	51
	Conclusion	52
	Chapitre III: Présentation générale de l'entreprise NAFTAL	53
	Section 1 : La Connaissance de l'Entreprise	53
1-1.	L'historique de l'entreprise NAFTAL	53
1-2.	Les missions Principales de NAFTAL.....	54
1-3.	L'organisation de l'Entreprise NAFTAL	54
	Section 2 : La Présentation de District Commercialisation de Tizi-Ouzou	55
2-1.	La Présentation de District COM Tizi-Ouzou.....	55
2-2.	L'organisation et L'organigramme de District COM Tizi-Ouzou	55
2-3.	Les Différents Départements de District COM Tizi-Ouzou	57
2-3.1.	Le département Finance et Comptabilité.....	57
2-3.2.	Le département Administration et Moyens Généraux.....	57
2-3.3.	Le département Transport et Technique	57
2-3.4.	Le département Commercial.....	57
2-3.5.	Le département Informatique de Gestion.....	58
2-4.	La présentation du Réseau de Distribution de District COM Tizi-Ouzou.....	59
	Conclusion	60
	Chapitre IV: Analyse financière de l'activité de l'entreprise NAFTAL Unité de Tizi- Ouzou.	61
	Introduction	61
	Section 01 : Analyse des comptes de résultat de l'entreprise NAFTAL (2011-2014)	61
1.1.	Présentation de tableau récapitulatif des comptes de résultats (2011-2014)	61
1.2.	Les Soldes Intermédiaires de Gestion	63
1.2.1.	Le fonctionnement financier des Soldes Intermédiaires de Gestion	63

a.	La marge commerciale.....	64
b.	La production de l'exercice.....	65
c.	La Valeur Ajoutée.....	66
d.	L'excédent brut d'exploitation (ou insuffisance brute d'exploitation).....	67
e.	Le résultat d'exploitation.....	69
f.	Le Résultat courant avant impôts (RCAI).....	70
g.	Le résultat exceptionnel.....	71
h.	Le résultat net.....	72
1.3.	Etablissement des tableaux des soldes intermédiaires de gestion.....	72
Section 02 : Analyse des ratios d'activité et la capacité d'autofinancement		74
2.1.	Les principaux ratios issus des SIG.....	74
2.1.1.	Les Ratios d'activité.....	74
a.	Le ratio d'évolution du chiffre d'affaire (CA)	74
b.	Le taux d'évolution de la valeur ajoutée.....	75
2.1.2.	Les Ratios de rentabilité.....	77
a.	Le ratio de la performance économique.....	77
b.	Le ratio de la capacité de l'entreprise à dégager des bénéfices.....	78
2.1.3.	Ratios de rentabilité de l'activité.....	79
2.2.	La Capacité d'autofinancement (CAF) de l'unité NAFTAL de Tizi-Ouzou.....	80
2.2.1.	Calcule de la CAF pour les années.....	80
a.	Selon la méthode soustractive (réglementaire)	80
b.	Selon la méthode additive.....	81
c.	Présentation graphique de la capacité d'autofinancement.....	82
2.2.2.	La marge brute d'autofinancement.....	82
2.2.3.	La marge nette d'autofinancement.....	83
2.2.4.	Le cash flow.....	83
a.	Cash Flow brut.....	84
b.	Cash Flow net.....	84
Conclusion.....		85
Conclusion général.....		86
Conclusion général.....		86
Bibliographies.....		88
Liste des tableaux, figures et graphes.....		90

Table des matières

Annexes.....	92
Tables des matières.....	102