



MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE
LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMÉRI DE TIZI-OUZOU

FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION

DÉPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIÈRES ET COMPTABILITÉ

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité

Spécialité : Finance d'Entreprise

La date de soutenance le 26/10/2023

Thème :

Le rôle du diagnostic financier dans la prise de décision au
niveau d'une entreprise publique

Cas : SONELGAZ

(Direction de distribution de Tizi Ouzou)

Réalisé par :

- IDIR Siham

Encadré par :

- Mr. GUENDOUDI Mohammed

Devant les membres de jury :

-Mr BERBAR Mouloud

MCA

UMMTO

président

-Mr OUCIF FAIZA Kheir Eddine

MCB

UMMTO

examinateur

-Mr GUENDOUDI Mohammed

MCB

UMMTO

Rapporteur

2022/2023

REMERCIEMENTS

Je remercie **le bon dieu** de me donner la force, la santé, le courage et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.

J'exprime mon profond remerciement à **mes chers parents** pour le soutien exceptionnel qu'ils m'ont apportés tout au long de mes années d'études.

Après une année de travail pour la réalisation de mon mémoire de fin d'études, je tiens à remercier toute personne qui m'a apporté son aide de près ou de loin, en particulier **Mr GUENDOZI MOHAMMED** d'avoir accepté sans hésitation de me prendre en charge et de diriger travail

Mes sincères remerciements s'adressent aussi :

- ✚ A tout le personnel de la SONELGAZ qui a contribué à la réalisation de ce travail ;
- ✚ Aux membres de jury

MERCI!

DÉDICACES

Je dédie ce modeste travail :

A mes très chers parents **M^r IDIR NACER** et **M^{me} IDIR ALDJIA** qui m'ont aidé à surmonter les difficultés et qui m'ont accompagné pendant mes veilles tout au long de mon pénible travail avec un tel courage et endurance.

A mes frères **BELKACEM** et **LYES**

Ainsi, à mes sœurs **KAMILIA** et **LYDIA**

A Ma nièce **ALICIA**

A mes chouchous : **KIKI, YOUYOU, ZIZOU, DACIOU**

A tous ceux qui occupent une place dans mon cœur.

Je prie dieu, le tout puissant de me guider vers le chemin de la réussite.

SIHAM. IDIR

Liste des abréviations

Liste des abréviations

AC : Actif Circulant
ANC : Actif Non Circulant
AC : Actif Circulant
ANC : Actif Non Circulant
BFR : Besoin en Fonds de Roulement
BFRE : Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation
BFRHE : Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation
CP : Capitaux Propres
CR : Compte Résultat
CA : Chiffre d'Affaires
CAHT : Chiffre d'Affaires Hors Taxes
CAF : Capacité d'Auto Financement
DCT : Dette à Court Terme
DLMT : Dette à Long et à Moyen Terme
DRM : Délai de Rotation des Marchandises
DRMP : Délai de Rotation de Matières Premières
DRPF : Délai de Rotation de Produit Finis
DRCC : Délai de Rotation des Créances Clients
DRCF : Délai de Rotation des Crédits Fournisseurs
DD : Direction Distribution
DDTO : Direction Distribution Tizi-Ouzou
DFC : Division Finance et Comptabilité
EBE : Excédent Brut d'Exploitation
FR : Fonds de Roulement
FRP : Fonds de Roulement Propre
FRE : Fonds de Roulement Etrangère
IBS : Impôt sur Bénéfice des Sociétés
KP : Capitaux Permanents
MC : Marge Commerciale

Liste des abréviations

PC : Passif Courant

PNC : Passif Non Courant

PE : Production d'Exercice

RE : Résultat d'Exploitation

RF : Résultat Financier

RCAI : Résultat Courant Avant Impôt

RNE : Résultat Net de l'Exercice

RRMP : Ratio de Rotation des Matières Premières

RRPF : Ratio de Rotation des Produits Finis

RRCC : Ratio de Rotation des Créances Clients

SIG : Soldes Intermédiaires de Gestion

SF : Stock Final

SI : Stock Initial

SONELGAZ : Société Nationale d'Electricité et du Gaz

SPA : Société Par Action

SDC : Société de Distribution Centre

TVA : Taxes sur la Valeur Ajoutée

TCR : Tableau de Comptes Résultat

TN : Trésorerie Nette

VI : Valeurs Immobilisées

LISTE DES TABLEAUX

Liste des Tableaux

Tableau N° 1 : Le bilan	20
Tableau N° 2 : Le bilan en grandes masses	27
Tableau N° 3 : La structure du tableau des comptes de résultats (TCR).....	37
Tableau N° 4 : Calcul de la CAF à partir de l'EBE.....	40
Tableau N° 5 : Calcul de la CAF à partir du résultat net.....	41
Tableau N° 6 : Elaboration du bilan financier 2019 de la SONELGAZ	89
Tableau N° 7 : Elaboration du bilan financier 2020 de la SONELGAZ	90
Tableau N° 8 : Elaboration du bilan financier 2021 de la SONELGAZ	91
Tableau N° 9 : Le bilan en grandes masses 2019 de SONELGAZ	92
Tableau N° 10 : Le bilan en grandes masses 2021 de SONELGAZ	93
Tableau N° 11 : Elaboration du compte de résultat de la SONELGAZ	95
Tableau N° 12 : Calcul de la CAF à partir de l'excédent brut d'exploitation	100
Tableau N° 13 : Calcul de la CAF à partir de Résultat net de l'exercice	101
Tableau N° 14 : Calcul du fonds de roulement par le haut du bilan	102
Tableau N° 15 : Calcul du fonds de roulement par le bas du bilan	103
Tableau N° 16 : Calcul des besoins en fonds de roulement	104
Tableau N° 17 : Calcul de la trésorerie nette par la première méthode.....	105
Tableau N° 18 : Calcul de la trésorerie nette par la deuxième méthode	105
Tableau N° 19 : Calcul des ratios de structures.....	106
Tableau N° 20 : Calcul des ratios de liquidité.....	107
Tableau N° 21 : calcul des ratios de rentabilité.....	108
Tableau N° 22 : Calcul des ratios de gestion.....	111

LISTE DES SCHEMAS

Liste des Schémas

Schéma N° 1: Représentation du FR par le haut du bilan.....	47
Schéma N° 2 : Détermination du FR par le bas du bilan	48
Schéma N° 3: Trésoreriepositive	56
Schéma N° 4: Trésorerie négative	57
Schéma N° 5 : les niveaux de prise de décisions	71
Schéma N° 7: Présentation de l’organigramme de la DDTO	85
Schéma N° 8: Présentation de la division finance et comptabilité	86

SOMMAIRE

Sommaire

<i>Remerciements</i>	<i>I</i>
<i>Dédicaces</i>	<i>II</i>
<i>Liste des abréviations</i>	<i>III</i>
<i>Liste des tableaux</i>	<i>V</i>
<i>Liste des schémas</i>	<i>VI</i>
<i>Sommaire</i>	<i>VII</i>
<i>Introduction générale</i>	<i>1</i>
<u>Chapitre 01 : les concepts de base et la démarche du diagnostic financier</u>	
Introduction	6
Section 01 : Les notions fondamentales du diagnostic financier	7
Section 02 : La construction du diagnostic financier.....	15
Section 03 : Analyse et diagnostic financier par les états financiers	19
Conclusion	42
<u>Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions</u>	
Introduction	44
Section 01 : le diagnostic des équilibres financiers.....	45
Section 02 : L'analyse financière par les ratios.....	57
Section 03 : le diagnostic financier comme instrument d'aide à la prise de décisions	69
Conclusion	77
<u>Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ</u>	
Introduction	79
Section 01 : présentation de l'organisme accueils.....	80
Section 02 : l'analyse de la situation financière de l'entreprise SONELGAZ.....	87
Section 03 : les recommandations.....	111
Conclusion	115
Conclusion générale	117
Bibliographie	121
Annexes	125
Table des matières	135

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Introduction générale

Dans le monde des affaires, la prise de décision éclairée est un élément essentiel pour assurer la réussite et la pérennité d'une entreprise. Pour ce faire, les dirigeants et les décideurs ont besoin d'informations précises et fiables sur la situation financière de l'entreprise. C'est là qu'intervient le diagnostic financier. Ce dernier représente un outil crucial d'aide à la prise de décision.

L'entreprise est une entité économique autonome qui regroupe des ressources (humaines, matérielles, financières, etc.) et exerce une activité économique dans le but de produire des biens ou des services pour répondre aux besoins du marché et réaliser des profits.

Quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité, L'entreprise est confrontée à un environnement complexe et en constante évolution. Les décisions prises par les dirigeants peuvent avoir un impact significatif sur les performances financières et la santé globale de l'entreprise. Ainsi, disposer d'une vision claire et précise de la situation financière de l'entreprise devient primordial pour prendre des décisions éclairées et stratégiques.

Le diagnostic financier, également appelé analyse financière, est un processus d'évaluation et d'interprétation des informations financières de l'entreprise. Il permet d'analyser les états financiers, tels que le bilan, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie, afin de comprendre la performance passée et également présente de l'entreprise, ainsi que d'anticiper les perspectives futures.

En tant qu'outil d'aide à la prise de décision, le diagnostic financier offre une compréhension approfondie de la rentabilité, de la solvabilité, de la liquidité et de l'efficacité financière de l'entreprise. Il permet d'identifier les forces et les faiblesses financières, de détecter les problèmes potentiels et d'explorer les opportunités de croissance.

Grâce au diagnostic financier, les dirigeants peuvent évaluer la rentabilité des investissements, établir des budgets et des prévisions financières réalistes, déterminer la nécessité de financement externe, prendre des décisions de fusion ou d'acquisition, et mettre en place des stratégies d'optimisation des ressources.

Introduction générale

Aussi, il convient de souligner que le diagnostic financier ne doit pas être considéré comme une fin en soi, mais plutôt comme un moyen d'obtenir des informations pertinentes pour une prise de décision éclairée. Il doit être utilisé en conjonction avec d'autres informations et analyses, ainsi que dans le contexte plus large de l'entreprise et de son environnement.

Objectif de la recherche

Dans ce cadre, l'objectif de notre travail est de mettre en lumière la relation entre le diagnostic financier et la prise de décision au sein des entreprises publiques à travers le cas concret d'une grande entreprise, à savoir la direction de distribution SONELGAZ de Tizi-Ouzou, ce qui nous amène à nous poser la problématique suivante :

Quel est le rôle du diagnostic financier dans la prise de décision au niveau de l'entreprise publique SONELGAZ ?

Afin de pouvoir répondre à ma problématique je suis amené également à cerner et répondre aux questions secondaires suivantes :

Question 01 : Quels sont les concepts et fondements théoriques de diagnostic financier ?

Question 02 : C'est quoi une prise de décision ?

Question 03 : Quels sont les outils de diagnostic financier considérés comme indispensables pour la prise de décision ?

Question 04 : La structure financière de l'entreprise Sonelgaz est-elle équilibrée financièrement durant la période sous analysée ?

Question 05 : Le diagnostic financier peut-il être considéré comme un instrument d'aide à la prise de décision au sein de l'entreprise SONELGAZ ?

Afin de répondre à cette problématique, nous sommes reposés sur les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 01** : Le diagnostic financier représente une démarche qui permet de porter une appréciation sur la situation financière de l'entreprise.
- **Hypothèse 02** : L'utilisation régulière du diagnostic financier permet à l'entreprise SONELGAZ de prendre des décisions plus éclairées et de mieux

Introduction générale

gérer ses ressources financières, ce qui conduit à une meilleure performance financière.

- **Hypothèse 03** : Les entreprises qui utilisent activement le diagnostic financier sont plus susceptibles d'identifier et de corriger rapidement les problèmes financiers, ce qui réduit les risques de détérioration de leur situation financière.

Le choix de thème

Le choix de thème n'est pas fait d'une manière hasardeuse, tout d'abord il est lié à sa correspondance avec notre spécialité de Master « Finance d'entreprise », c'est un thème qui est toujours d'actualité, parfaitement adapté pour mettre en pratique nos connaissances théoriques acquises. Aussi, c'est une opportunité de faire un diagnostic financier qui permet d'apprécier la rentabilité et la solvabilité d'une entreprise et de montrer l'importance de la prise de décision au sein d'une entreprise. Enfin le choix de l'entreprise « SONALGAZ-Direction de Distribution Tizi-Ouzou » est motivé par le fait qu'elle soit : l'une des entreprises nationales qui a connu toutes les étapes de l'évolution de l'économie algérienne et qu'elle s'inscrit parfaitement dans notre problématique et que c'est une entreprise qui peut faire l'objet d'un diagnostic à tout moment.

Méthodologie de recherche

Pour répondre à la problématique, on s'est basé sur la démarche méthodologique suivante :

La recherche documentaire nous a permis de comprendre les différents concepts liés au diagnostic financier et à la prise de décision au sein de l'entreprise et ce, à travers une démarche déductive. Ceci a été permis par la consultation des ouvrages, articles scientifiques, des mémoires et des thèses doctorales dans le domaine de la finance, ce qui m'a permis d'extraire et d'analyser le corpus théorique qui a trait à notre problématique.

Le stage sur le terrain au niveau de la direction de distribution SONELGAZ de Tizi-Ouzou du 24/04/2023 au 24/06/2023 m'a offert l'opportunité, d'apprécier de près le rôle du diagnostic financier, notamment à travers les indicateurs clés permettant

Introduction générale

aux dirigeants une prise de décision, et d'autre part, de collecter les données nécessaires afin de réaliser mon travail de recherche.

Structure de recherche

Pour l'élaboration de notre manuscrit, nous l'avons scindé en trois chapitres. Le premier chapitre englobe les notions fondamentales du diagnostic financier, la construction du diagnostic financier et les états financiers qui permettent de déterminer la santé financière de l'entreprise.

Le second chapitre intitulé « les méthodes et les outils du diagnostic financier dans à la prise de décisions », nous avons procédé à l'analyse des équilibres financiers et les méthodes des ratios puis, nous avons abordé la prise de décision.

Le troisième et le dernier chapitre « l'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ », après avoir présenté la SONELGAZ, nous avons mené une analyse de son activité en appliquant les méthodes énoncées dans les chapitres précédents dans le cadre d'une étude de cas.

**CHAPITRE 01 : LES CONCEPTS
DE BASE ET LA DEMARCHE DU
DIAGNOSTIC FINANCIER**

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Introduction

Du point de vue économique et financier, chaque entreprise doit établir un diagnostic financier qui consiste à recenser ses forces et ses faiblesses afin de porter un jugement sur sa performance et sa situation financière, en s'appuyant sur l'exploitation des documents comptables et d'informations économiques et financières relatives à l'entreprise.

En tant qu'outil de la gestion financière, le diagnostic financier est fondé sur une vision purement technique, c'est une façon de transcrire la réalité économique et financière de l'entreprise en un langage universel permettant le développement d'outils de suivi de son activité. Ainsi, elle lui fournit toutes les informations nécessaires pour préserver son équilibre financier tant à long qu'à court terme et de prendre les décisions qui influencent les valeurs de l'actif et du passif, les résultats et sa valeur elle-même.

Pour mieux comprendre l'objet de diagnostic financier, le présent chapitre est subdivisé en trois sections, la première traite les notions fondamentales de diagnostic financier ; la deuxième se base sur les sources d'informations et la dernière aborde l'analyse et le diagnostic financier par les états financiers.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Section 01 : les notions fondamentales du diagnostic financier

Le diagnostic financier est une discipline essentielle dans le domaine de la gestion d'entreprise. Il s'agit d'un processus analytique visant à évaluer la santé financière d'une organisation en examinant ses états financiers, ses performances passées et présentes, ainsi que ses perspectives futures. Cette partie repose sur des notions fondamentales qui permettent aux dirigeants, aux investisseurs et aux parties prenantes de prendre des décisions éclairées concernant l'entreprise.

1.1 Définition du diagnostic financier

Le diagnostic financier vise à porter un jugement, émettre une opinion sur les performances économiques et financières de l'entreprise.

❖ **Diagnostic** : vient du grec diagnostic qui désigne l'aptitude à connaître, rendre compte de la façon dont l'entreprise a pu satisfaire aux exigences liées à la réalisation de ses objectifs découlant de la détention de ressources financières.

« Le financier se doit de porter un diagnostic sur la situation de l'entreprise avant d'envisager l'ensemble de décision financière qu'il aura à prendre ».¹

❖ **Diagnostic financier** : est l'ensemble d'instruments permettant d'apprécier la situation financière et la performance de l'entreprise, regroupés dans un ensemble de méthodes auxquelles on a donné le nom d'analyse financière.

Selon Lahille J. pierre, « l'analyse financière peut être définie comme une démarche, qui s'appuie sur l'examen critique de l'information fournie par une entreprise à destination des tiers (tout le monde) ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique (rentabilité, pertinence des choix de gestion...) sa solvabilité (risque potentiel qu'elle présente pour les tiers, capacité à faire face à ses engagements...) et son patrimoine. »²

Selon Béatrice et Francis Grandguilot : l'analyse financière est également présentée comme « un ensemble des connaissances nécessaires à la compréhension des tech-

¹SOLINIK.B, 1980,« gestion financière », édition Fernand Nathan, Paris, page 11.

² LAHILLE Jean-Pierre. Op.cit.,2001, « Analyse financière », 1ere édition Dalloz, Paris France, page 06

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

niques à mettre en œuvre pour étudier l'activité, la rentabilité et la performance de l'entreprise »³

D'après **THIBAUT Jean-Pierre**, « C'est un outil de direction susceptible de l'aider à comprendre le passé, le présent et à agir au présent, dans le futur.⁴

Établir un diagnostic financier, c'est analyser la situation, passée, présente et future d'une association, d'un établissement ou d'un service. Le diagnostic est également un outil d'analyse dynamique permettant l'élaboration de divers documents d'anticipation des besoins de financement futurs de l'association.

Ainsi, le diagnostic financier ne se réduit pas à une étude exclusivement budgétaire et comptable, dans un secteur largement réglementé, mais bien à une analyse économique globale faisant appel à des données contextuelles sectorielles, économiques et de gestion.

1.2 Les objectifs du diagnostic financier

Le diagnostic financier sert à se rendre compte de la solvabilité de l'entreprise. En tant qu'analyse fonctionnelle de bilan, il permet de connaître la situation financière de la société et de voir le futur besoin en fonds de roulement (BFR). Le diagnostic financier permet aussi de se rendre compte des réelles performances financières de la société et par conséquent, de connaître sa rentabilité. Tout est étudié : marges, croissance, seuil de rentabilité... La balance est faite à tous les niveaux pour analyser les capitaux propres et la véritable rentabilité économique des investissements.

Le diagnostic financier a pour objectif de répondre à des interrogations essentielles pour tout chef d'entreprise à savoir, il permet donc :

✓ L'appréciation de la solvabilité

Selon **COHEN Elie** : « L'appréciation de la solvabilité ou du risque de faillite constitue un thème fondamental de tout diagnostic financier.⁵

³ Béatrice. Francis Grandguilot, 2002, Analyse financière, 6ème édition Gualino, Paris France, Page 01

⁴ THIBAUT. J, op.cit., Page15.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

La solvabilité d'une entreprise est définie comme l'aptitude à assurer le règlement de ses dettes lorsque celle-ci arrive à l'échéance. L'analyse financière du bilan permettra de mieux apprécier la solvabilité d'une entreprise.

La solvabilité signifie, en fait, trésorerie. Le but est d'éviter le risque de liquidité. Il faut payer la TVA, les salaires, les commissions, les organismes administratifs sont très attentifs cela.

✓ La mesure de la performance d'une entreprise

Pour mesurer la performance réalisée par l'entreprise, par la comparaison entre les moyens mis en œuvre aux résultats obtenus.

La mesure de la performance vise essentiellement la création de valeur pour les actionnaires.

Selon **COHEN Elie** : « la première tâche des analystes financiers consiste dans la mesure précise des résultats obtenus..., ils doivent être comparés à des grandeurs de référence traduisant soit le niveau des opérations de l'entreprise, soit le montant des moyens engagés pour obtenir ces résultats.⁶

✓ Estimer la croissance

L'analyse de la performance permet d'envisager les perspectives de développement d'une entreprise, pour cela, il faut évaluer la concurrence et à étudier le secteur d'activité de l'entreprise pour voir s'il y a des opportunités pour profits à générer.

Il s'agit de mesurer la croissance du chiffre d'affaires (CA) et de la valeur ajoutée. La croissance n'est pas une obligation, mais une stratégie, notamment dans certaines circonstances.

⁵COHEN. E, 1991, Gestion financière de l'entreprise et développement financier, EDICEF, Canada, page 70.

⁶ COHEN.E, op. cit, page71.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

✓ Evaluer les risques

« La notion du risque est associée à celle de danger ou d'inconvénient dont on n'est pas certain de l'occurrence, mais seulement de la probabilité de leur survenu. »⁷

L'évaluation des risques financiers est une composante essentielle de la gestion d'entreprise, car elle permet de prévoir et de gérer les menaces potentielles qui peuvent affecter la stabilité financière d'une organisation.

Parmi ces risques financiers auxquels une entreprise peut être confrontée, on trouve par exemple :

- **Risque stratégique** : Ce risque concerne les décisions stratégiques prises par la direction de l'entreprise. Une évaluation approfondie des risques stratégiques implique d'analyser les choix de marché, les investissements, les fusions et acquisitions, et de tenir compte des scénarios futurs possibles.
- **Risque de liquidité** : Ce risque se produit lorsque l'entreprise ne peut pas honorer ses obligations financières en raison d'une insuffisance de liquidités. Pour évaluer ce risque, il est important de suivre de près les flux de trésorerie, de disposer de plans de gestion de trésorerie, et d'avoir accès à des lignes de crédit de secours si nécessaire.
- **Risque de marché** : Ce risque concerne les variations défavorables des marchés financiers, tels que les fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt, des prix des matières premières, etc. Pour l'évaluer, l'entreprise peut effectuer des analyses de sensibilité, des stress tests et diverses stratégies de couverture.

Cette évaluation permet à l'entreprise de mettre en place des stratégies de gestion des risques appropriées, de prendre des décisions éclairées, de minimiser les pertes potentielles et de garantir sa stabilité financière à long terme.

1.3 Le rôle du diagnostic financier

Le rôle de diagnostic financier consiste à :

⁷K. CHIHA, 2009, « finance d'entreprise », édition HOUMA, Alger , page 41

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

- ✓ Prendre des décisions correctives tant au niveau de la gestion à court terme que des plans à moyen terme ;
- ✓ Détecter les problèmes qui empêchent une évolution adéquate de l'activité de l'entreprise.
- ✓ Prendre des décisions correctives sur la gestion et la planification à court terme et à moyen terme. Aussi, il détecte les problèmes qui empêchent une évolution adéquate de l'activité de l'entreprise. De même, il mesure et porte un jugement sur la santé d'une entreprise, notamment en matière de solvabilité, rentabilité, liquidité, et le risque financier.

1.4 La démarche du diagnostic financier

Le diagnostic financier est établi en suivant certaines étapes, dans ce contexte, les principales étapes nécessaires suivies pour établir un diagnostic financier sont les suivantes :

- ❖ **La première étape** : est consacrée à la recherche de l'information interne et externe, c'est-à-dire, la définition des objectifs de l'analyse financière interne ou externe.

-L'analyse interne est une composante fondamentale de l'analyse stratégique d'une entreprise. Elle vise à examiner en détail les ressources, les compétences, les processus et les capacités internes de l'entreprise pour identifier ses forces et ses faiblesses. Cette analyse permet aux dirigeants de mieux comprendre la position actuelle de l'entreprise, de prendre des décisions stratégiques éclairées et de développer des plans d'action pour améliorer la performance globale de l'organisation.

-L'analyse externe est une étape cruciale dans le processus d'analyse stratégique d'une entreprise. Elle consiste à évaluer l'environnement externe dans lequel l'entreprise évolue, en identifiant les opportunités et les menaces qui peuvent avoir un impact sur ses activités. Cette analyse permet à l'entreprise de prendre des décisions stratégiques éclairées et de s'adapter efficacement à un environnement en constante évolution.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

- ❖ **La deuxième étape** : est réservée à l'analyse et au traitement de l'information. Cette étape utilise les documents de base : le bilan, compte de résultat et l'annexe. Elle nécessite également l'élaboration d'un certain nombre d'indicateurs et de ratios ;

- ❖ **La troisième étape** : est consacrée à l'analyse au sens strict. Cette analyse est fondée sur la formulation d'un certain nombre d'hypothèses, la réalisation de simulations numériques et l'établissement des comparaisons avec d'autres sociétés ;

- ❖ **La dernière étape** : est celle des conclusions. Ceux-ci sont communiquées aux autres responsables de l'entreprise et permettent d'instaurer un débat, qui aboutit le plus souvent, à la validation de la démarche adoptée par l'analyse financière.

1.5 Les utilisateurs du diagnostic financier et leurs objectifs

Les utilisateurs d'un diagnostic financier d'une entreprise sont nombreux et leurs besoins sont aussi divers que variés, car ils sont amenés à prendre des décisions diverses.

Les principaux utilisateurs du diagnostic financier avec leurs objectifs sont présentés comme suit :

1.5.1 Les managers (ou gestionnaires)

L'analyse financière permet de mesurer la performance de sa propre gestion et de la comparer à celle de ses concurrents et surtout d'apprécier la solvabilité de ses clients et fournisseurs en analysant leurs propres bilans.⁸

⁸COHEN Elie. Op.cit., Page 32

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Les gestionnaires réalisent une analyse financière interne, puisqu'ils se trouvent dans l'entreprise. Comme ils disposent du maximum d'informations, leur analyse est plus fine.

Ils souhaitent utiliser le diagnostic financier pour plusieurs finalités :

- ✓ Porter à intervalles réguliers un jugement sur les équilibres financiers, la rentabilité, la solvabilité, la liquidité, le risque financier de l'entreprise ;
- ✓ Aider la direction générale et la direction financière à la prise de décisions ;
- ✓ Elaborer des prévisions financières ;
- ✓ Aider au contrôle de gestion.

1.5.2 Les actionnaires actuels et potentiels

Les actionnaires s'intéressent aux bénéfices attendus et à la qualité de la gestion dont dépend leur rémunération par les dividendes et les plus-values.

L'analyse financière permet aux actionnaires d'apprécier l'efficacité des dirigeants et le rendement de leurs investissements (ou les performances futures de l'entreprise dans la perspective d'un investissement financier)

1.5.3 Les salariés (le comité d'entreprise)

Les salariés sont aussi intéressés à la situation financière de leur entreprise car une défaillance entraîne la perte de leur emploi, ils ont intérêt de comparer la politique sociale de leur emploi avec celle des concurrents : rémunération, primes, aussi sa politique financière.

Les salariés sont aussi légitimement préoccupés par la pérennité et la croissance de l'entreprise, de ce fait une notion comme celle de la valeur ajoutée les intéressent tout particulièrement. Ils sont touchés par la situation de l'entreprise, car toute défaillance de cette dernière entraîne la perte de leurs emplois.⁹

⁹COLASSE Bernard, 2008, « l'analyse financière de l'entreprise », édition la Découverte, Paris, Page 8 page 9

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

L'analyse financière leur permet d'apprécier la pérennité de l'entreprise (leur employeur) et donc de leur emploi et la pertinence de ses politiques sociales et financières.

1.5.4 Les banques

L'activité de distribution de crédit des banques a constitué, et constitue encore aujourd'hui dans une moindre mesure, le cœur de leur métier. Dans le cadre de l'octroi de concours financiers aux entreprises, les banques sont amenées à s'interroger sur la capacité de leurs clients à les rembourser, c'est-à-dire à mesurer leur solvabilité, leur liquidité.¹⁰

Les banques et les établissements financiers en relation d'affaires avec l'entreprise utilisent également l'analyse financière en vue d'apprécier sa solvabilité et sa liquidité.

1.5.5 Les partenaires de l'entreprise

Les partenaires d'une entreprise sont des acteurs externes avec lesquels elle collabore pour atteindre ses objectifs commerciaux, améliorer ses opérations ou accéder à des ressources et des compétences spécifiques. Les partenaires les plus courants pour une entreprise sont comme suit :

- **Fournisseurs** : Les fournisseurs sont des partenaires importants pour toute entreprise. Ils nous fournissent les matières premières, produits, services ou composants nécessaires à la fabrication ou à la fourniture de des produits et services.
- **Clients** : Les clients sont des partenaires clés pour toute entreprise, car ils achètent les produits ou les services de l'entreprise.
- **Distributeurs** : Les distributeurs sont des partenaires qui aident à mettre les produits de l'entreprise sur le marché.
- **Partenaires stratégiques** : Il peut s'agir d'autres entreprises ou organisations avec lesquelles l'entreprise conclut des accords stratégiques. Ces partenariats

¹⁰Jérôme Caby-Jacky koël, « Analyse financière », 2eme édition, page29

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

peuvent prendre la forme d'alliances, de coentreprises, de partenariats de développement de produits, etc...

- **Investisseurs et actionnaires** : Les investisseurs, y compris les actionnaires, fournissent des capitaux à l'entreprise pour financer ses activités et sa croissance. Ils sont souvent intéressés par les rendements financiers de leur investissement.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Section 02 : La construction du diagnostic financier

La collecte d'informations comptables et extra comptables constitue à les faire re-traiter de façon à donner une image plus fidèle de la situation financière l'entreprise et de son activité.

L'information comptable utilisée en analyse financière provient presque exclusivement de la comptabilité générale. Cette comptabilité organisée pour la présentation des documents de synthèse : bilans, compte de résultats, tableaux des flux, est particulièrement adaptées aux besoins du service externe, c'est-à-dire à la production des documents comptables officiels destinés à permettre aux parties intéressées : les actionnaires, les tiers, les investisseurs, le trésor...d'exercer leur droit de contrôle sur les dirigeants de l'entreprise.

La connaissance générale de l'entreprise nécessite la collecte d'informations dans différents domaines :

- L'activité de l'entreprise, sa concurrence, ses principaux partenaires, clients et fournisseurs ;
- Son organisation et sa structure ;
- Ses politiques générales en matière financière, commerciale, sociale, et ses perspectives de développement ;
- Son organisation administrative et comptable ainsi que ses politiques et méthodes comptables.

En général, on distingue deux types de sources d'informations : les sources d'informations internes à l'entreprise ; les sources d'informations externes à l'entreprise :

1.1 Les sources d'informations internes

Pour être informée, l'entreprise doit développer un bon système d'information interne, qui consiste à fournir aux membres de l'organisation une représentation de l'état et du fonctionnement de l'entreprise.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Face à son environnement, le système d'information interne de l'entreprise doit être flexible de façon à permettre à l'entreprise d'acquérir ou créer l'information dans l'entreprise, les informations sont repérées et examinées avec chacun des services qui les produisent (service commercial, service publicité, l'administration, bureau d'études, et direction générale.) A titre d'exemple, la comptabilité de l'entreprise, la situation des stocks, les informations d'un compte rendu annuel d'activité et les notes mensuelles etc...

Parmi ces sources on trouve le bilan, le compte de résultat et l'annexes :

« Le bilan comptable est un document comptable qui donne à une date donnée la photographie ou l'image de la situation financière de l'entreprise en répertoriant l'ensemble de ce qu'elle possède et de tout ce qu'elle doit aux autres agents économique »¹¹

« Le compte de résultat est un document de synthèse dans lequel sont regroupés les charges et les produits de l'exercice, leur différence exprimant le bénéfice (ou la perte) réalisé. »¹²

« L'annexe des états financiers comporte des informations sur les points suivants, dès lors que ces informations présentent un caractère significatif ou sont utiles pour la compréhension des opérations figurant sur les états financiers »¹³

1.2 Les sources d'informations externes

Il s'agit de l'ensemble des informations que le manager doit chercher dans un environnement externe à l'entreprise et chez les différents partenaires afin de l'aider à optimiser ses choix stratégiques, c'est ainsi que nous distinguerons trois groupes de fournisseurs d'information externes pour l'entreprise.

Les sources externes sont tous les documents disponibles en dehors de l'organisation. Elles sont extrêmement nombreuses et de nature différente. Ce sont des données financières, économiques et sectorielles.

¹¹BELLALAH Mondher,2004, « Gestion Financière »2ème édition. Paris. Édition ÉCONOMICA, page21.

¹² BARREAU. J, DELAHAYE.J,1995, « Gestion financière », 4ème édition DUNOD, paris, page 37

¹³ Le système comptable financière. Op.cit., page 71

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Selon Jean-Michel Godard et Jean-François Nioche, les sources d'informations externes sont "les informations qui ne proviennent pas de l'entreprise elle-même, mais des marchés financiers, de l'environnement économique et concurrentiel, des analystes financiers, etc."¹⁴

1.3 Les sources comptables

C'est la comptabilité financière qui constitue la source de référence la plus cohérente et sans doute la plus efficace pour établir un diagnostic financier. 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 donnent 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 comme un support particulièrement efficace pour l'application des outils de l'analyse financière.

2.4 Les autres sources d'information

Si la comptabilité est la source d'information utilisée de la façon la plus systématique en analyse financière, cette dernière s'appuie également sur d'autres sources, formalisées ou diffuses. De fait, tout élément susceptible d'éclairer la situation, les risques et les perspectives d'une entreprise est porteur d'indications qui peuvent nourrir le diagnostic à élaborer.

Ainsi, des informations de presse peuvent éclairer l'opinion et les analystes sur des événements favorables ou défavorables à l'entité qu'ils étudient. Le rejet d'une autorisation de mise sur le marché pour un nouveau médicament dans un laboratoire pharmaceutique, la perte d'un procès relatif à la protection d'une marque exclusive, la défaillance d'un important client annoncée par un journal ou par la radio constituent autant de faits diffusés dans le flux de l'information générale, qui peuvent venir enrichir le travail d'analyse.

Des indications informelles recueillies auprès de clients qui relèvent les dysfonctionnements commerciaux d'une entreprise ou auprès d'un fournisseur qui constate un ralentissement des commandes ou même des rumeurs portant sur les écarts de con-

¹⁴ Godard, J.-M., Nioche, J.-F. 2004. Analyse financière : concepts et méthodes. Paris : Economica.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

duite d'un entrepreneur imprudent ou prodigue peuvent constituer des signes avant-coureurs révélateurs de risques ou de difficultés financières à venir.

-Les quatre documents d'information financière et prévisionnelle: Il s'agit de¹⁵ :

- Plan de financement prévisionnel annuel ;
- Tableau de financement prévisionnel ;
- Compte de résultat prévisionnel établis annuellement ;
- La situation de l'actif réalisable et disponible ainsi que celle du passif exigible établie semestriellement.

-Le rapport de gestion, c'est un document de synthèse établi par les dirigeants qui fournit des informations sur la vie économique, juridique, sociale et environnementale de la société ou du groupe.

- L'analyse financière doit prendre également en compte des **éléments d'informations extra financiers et qualitatifs** pour évaluer la valeur de l'entreprise et dresser un diagnostic général, tel que :

- le cycle de vie de l'entreprise ;
- Sa forme juridique ;
- Son secteur d'activité ;
- Son image, sa notoriété, sa répartition ;
- Son potentiel technologique et humain,
- Sa démarche environnementale ;
- L'évolution de son ou de ses marché(s) ;
- La valeur de sa clientèle existante et potentielle ;
- La qualité des relations avec ses partenaires ;
- Son appartenance à un groupe.

¹⁵ GRANDGUILLOT.B.Op.cit., page 17 page18.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Section 03 : Analyse et diagnostic financier par les états financiers

Cette section présente d'abord une analyse à l'aide du bilan puis une analyse de l'entreprise à l'aide du compte de résultat.

3.1 Le bilan

Le bilan établi par une entreprise se définit comme étant « un compte de capital destiné à mesurer à un moment donné l'état du patrimoine d'une entité ».¹⁶

« Le bilan est un document fondamental en gestion dans la mesure où il permet de connaître le contenu détaillé du patrimoine d'une entreprise ».¹⁷

Le bilan fournit donc les informations correspondantes à la situation financière, il regroupe :

- ✓ **Les actifs** : sont des ressources contrôlées par l'entreprise du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.
- ✓ **Les passifs** : sont les obligations actuelles de l'entreprise résultantes d'événements passés et dont l'extinction devait s'expliquer par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

Tableau N° 1 : Le bilan

Bilan au 31 décembre N	
ACTIF	PASSIF
=utilisation des ressources contrôlées	=obligations actuelles-origine des ressources
ACTIFS NON COURANTS	Capital social
Immobilisations incorporelles	Réserves
Immobilisations corporelles	Résultats de l'exercice

¹⁶EVRAERT. S, PRAT DIT HAURET .C, 2002, Les documents de synthèse : bilan, compte de résultat, annexe, e-thèque, France, page15.

¹⁷Béatrice MEUNIER-ROCHER, 2003, Le diagnostic financier, 3ème édition, éditions d'organisation, page 2.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Immobilisations financières	CAPITAUX PROPRES
ACTIFS COURANTS	DETTES NON COURANTES
Stocks	Provisions pour risque et charges
Créances (clients et autres débiteurs)	Dettes financières
	DETTES COURANTES
Trésorerie et équivalents	Fournisseurs et autres créditeurs
	Dettes fiscales et sociales
Total ACTIF	Total PASSIF

Source : HOARAU C., (2008), Analyse et évaluation financières des entreprises, Vuibert, Paris, p. 55.

3.1.1 Les reclassements de bilan

Les reclassements de bilan, également appelés retraitements de bilan ou repositionnements comptables, sont des ajustements effectués sur les états financiers d'une entreprise, en particulier sur le bilan, dans le but de présenter une image plus précise de sa situation financière et de sa performance. Les reclassements visent à corriger certaines distorsions comptables ou à mettre en évidence des informations financières importantes.

La finalité des reclassements de bilan est d'améliorer la transparence, la pertinence et la fiabilité des informations financières présentées dans les états financiers. Cela permet aux parties prenantes, telles que les investisseurs, les créanciers et la direction, de mieux comprendre la situation financière réelle de l'entreprise, de prendre des décisions éclairées et de comparer plus efficacement les performances d'une période à l'autre. Les reclassements contribuent également à se conformer aux normes comptables applicables et à fournir une image fidèle des opérations et de la performance de l'entreprise.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Pour aboutir à une lecture financière plus globale d'une entreprise, cela nécessite un reclassement des postes du bilan comptable.

3.1.1.1 L'actif du bilan

L'actif du bilan représente les moyens de production de l'entreprise, c'est-à-dire tout ce qu'elle possède à un moment donné (l'ensemble de ses biens et de ses créances).

L'actif, parfois désigné aussi sous le terme « emplois », comprend :

L'actif non courant

Cette rubrique regroupe des emplois durables. Elle correspond à tous les actifs et les biens mis à la disposition de l'entreprise pour une durée supérieure à une année. Les immobilisations constituent l'actif immobilisé du bilan structuré en trois rubriques. Nous distinguons :

- **Les immobilisations incorporelles** : sont essentiellement des éléments immatériels dont l'entreprise est propriétaire, elles comprennent par exemple les licences, les logiciels, les marques, fonds de commerce...etc.

Immobilisations incorporelles : sont définis comme des actifs non monétaires, sans substance physique, par exemple les brevets, les marques commerciales acquises, les logiciels ne faisant pas partie intégrante d'un matériel, l'écart d'acquisition.¹⁸

- **Les immobilisations corporelles** : sont des biens matériels possédés par l'entreprise. Ils constituent pour une entreprise industrielle l'essentiel de son capital de production, telles que : les terrains, les constructions, installations techniques, matériels et outillage...

Ces actifs sont des biens acquis ou fabriqués par l'entreprise destinés à servir de façon durable à son activité.

¹⁸HOARAU Christian, 2008, « Analyse et évaluation financière des entreprises et des groupes », Ed Vuibert, Paris, page 55 page 56

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

- **Les immobilisations financières** : sont des actifs financiers à usage durable qu'une société détient. Elles se constituent principalement de titres de participation, avances et prêts consentis.

Immobilisations financières : sont constituées par des créances et des titres détenus a priori dans un souci de long terme ou dans le cadre d'une stratégie de développement d'ensemble de l'entreprise. On distingue : Les participations, les titres immobilisés de l'activité de portefeuille, les autres titres immobilisés, les prêts et les autres immobilisations financières.¹⁹

L'actif courant

Il désigne les actifs ayant vocation à rester moins de 12 mois au sein de l'entreprise. Par nature, un actif courant est donc destiné à être consommé ou vendu au cours d'un exercice comptable.

Les actifs courants étant plus faciles à convertir en espèces que les actifs à long terme, on les considère comme des liquidités.

L'actif courant regroupe :

- **Les stocks et encours** : ce sont l'ensemble des biens intervenants dans le cycle d'exploitation de l'entreprise destinés à être utilisés pour la fabrication (matières premières et autres approvisionnements), ou à être vendus (marchandises, produits finis...).
- **Les créances** : elles se composent notamment de créances clients, qui représentent la part non encaissée du chiffre d'affaires réalisé, elles matérialisent les délais de paiement accordés aux clients de l'entreprise.
- **Les autres créances** : ce sont des créances dont dispose l'entreprise sur les tiers qui sont liées au cycle d'exploitation, mais ne correspondent pas à des créances clients sur les ventes de biens ou sur prestations de services.

¹⁹Hubert de la BRUSLERIE, 2002, « Analyse financière », 2eme édition, DUNOD, Paris, Page 61.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

- **Les valeurs mobilières de placement** : ce sont des titres ou des valeurs acquises ou achetées à des fins spéculatives (placements à court terme).

Les disponibilités (valeurs disponibles)

Elles correspondent à la trésorerie active de l'entreprise c'est-à-dire aux liquidités qu'elle détient en espèces (caisse) ou sur un compte bancaire (banque).

3.1.1.2 Le passif du bilan

Le passif du bilan représente les moyens de financement de l'entreprise, c'est-à-dire tout ce qu'elle doit, tout ce qui lui a permis de financer ses actifs.

Aussi parfois désigné sous le terme « ressources », le passif comprend :

Les capitaux propres

Les fonds propres regroupent les capitaux propres et les autres fonds propres. Ces derniers sont des dettes dont les conditions d'exigibilité sont telles qu'elles peuvent être assimilées à des capitaux propres.²⁰

Ce sont des ressources de financement propres à l'entreprise appartenant à ses propriétaires (exploitant individuel, associés ou actionnaires), elles ont deux origines :

- Apportés par les propriétaires : le capital qui correspond à l'apport initial des associés lors de la constitution de la société.
- Générés par l'activité de l'entreprise : bénéfices non distribués et mis en réserves accumulés par l'entreprise au cours du temps et résultats de l'exercice non encore affecté.

Les capitaux propres sont donnés par la somme du capital social, des réserves, du résultat et des provisions.

Les capitaux permanents

Correspondent à l'ensemble des ressources détenus en permanence par les l'entreprise, à savoir les capitaux propres et les dettes à long terme.

Les capitaux permanents sont les ressources utilisables par une entreprise à moyen ou long terme. Ils sont différents des capitaux propres même s'il existe

²⁰ Akim A. TAÏROU, 2004, Analyse et décisions financières, page 20

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

une relation entre les deux notions comptables. Le fonds de roulement également fait intervenir les capitaux permanents. Par ailleurs, les capitaux permanents constituent une partie du passif du bilan fonctionnel, dont l'analyse indique la santé financière de l'entreprise.

Passif non courant

Les passifs non liés au cycle d'exploitation ou l'échéance excède une année sont considérés comme des passifs non courants : c'est le cas des emprunts, des provisions...

- Les dettes à long terme et à moyen terme (DLMT)

Sont toutes les dettes exigibles à plus d'un an, tel que les dettes d'investissement, les emprunts bancaires ou obligations. Il s'agit des dettes présentes au passif du bilan, et dues aux créanciers dans un délai supérieur à 1 an. Il s'agit le plus souvent de dettes contractées auprès d'établissements de crédits.

Passif courant

Un passif est considéré comme courant dans le cas où il sera réglé dans le cadre du cycle normal d'exploitation (autrement dit dans 12 mois). Il s'agit des dettes fournisseurs, personnels, fiscales...

-Dettes à court terme

En bas de bilan, les dettes à court terme sont celles qui sont liées à l'exploitation : créances fournisseurs, dettes envers les salariés ou les caisses sociales, le fisc ou la TVA sont les dettes à court terme les plus classiques.

Sont des dettes exigibles à moins d'un an, tel que les dettes de stocks et dettes financières, concours bancaire, crédit de trésorerie.

3.1.2 Le bilan comptable

D'après **BARUCH Philippe et MIRVAL Gérard** : « Un bilan comptable est un tableau représentatif du patrimoine de l'entreprise qui montre à un moment

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

donné l'ensemble des ressources et des emplois de l'entreprise. Le bilan comptable sera utilisé pour l'analyse de l'équilibre financier de l'entreprise ». ²¹

« Le bilan comptable est la visualisation du patrimoine d'entreprise à une date donnée. En effet, grâce au bilan comptable, il est possible de connaître le détail de ce que possède l'entreprise : c'est ce que l'on appelle l'actif du bilan. de plus, une entreprise contracte des dettes envers des tiers dont le détail s'inscrit au passif ». ²²

3.1.3 Le passage du bilan comptable au bilan financier

Le passage du bilan comptable au bilan financier est une démarche qui vise à donner une vision financière plus complète et utile de la situation d'une entreprise. Le bilan comptable, qui est établi conformément aux normes comptables généralement acceptées, est essentiellement axé sur la conformité réglementaire et la présentation des données financières selon des règles strictes.

La finalité du passage du bilan comptable au bilan financier est d'obtenir une image plus précise et pertinente de la situation financière de l'entreprise, ce qui facilite la prise de décision stratégique, l'évaluation de la performance et la communication avec les parties prenantes telles que les investisseurs, les créanciers et la direction. Cette démarche contribue à une meilleure compréhension de la réalité économique de l'entreprise et de sa capacité à créer de la valeur à long terme.

Avant d'entamer le passage du bilan comptable au bilan financier, et faire les retraitements et les reclassements, on doit d'abord définir qu'est-ce qu'un bilan financier et quels sont les éléments constitutifs.

3.1.3.1 Définition du bilan financier

Le bilan financier est un bilan comptable après la répartition de résultat, retraite en masse homogènes, selon le degré de liquidité des actifs et le degré d'exigibilité des passifs et présenté en valeurs nettes. ²³

²¹BARUCH, Philippe et MIRVAL Gérard ,1996,« comptabilité générale » France, Ellipses, Page 39

²²MEUNIER, ROCHER.B, « le diagnostic financière », deuxième édition, organisation, paris, p13.

²³Pierre Ramage, novembre 2001, « Analyse et diagnostic » Edition d'organisation, Paris, page 19

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Le bilan financier est un document de synthèse dans lequel sont regroupés à une date donnée, l'ensemble des ressources dont ont disposé l'entreprise et l'ensemble des emplois qu'elle a réalisés. Il reprend les informations fournies par le bilan comptable en les réarrangeant de manière à déterminer le niveau de solvabilité de l'entreprise. Il renseigne sur l'endettement, la solidité et la vulnérabilité de l'entreprise à moyen et long terme.

Le bilan financier permet d'apprécier l'entreprise sous un autre angle, organisé de manière à classer les comptes de tiers par échéance en fonction du degré de liquidité de l'actif et de l'exigibilité du passif. Il offre une grille de lecture claire permettant de connaître la capacité qu'a une entité de régler ses dettes en utilisant ses actifs.

Le bilan financier est principalement destiné aux créanciers ou aux futurs créanciers d'une entreprise.

3.1.3.2 Le rôle et l'importance du bilan financier

- ✚ De déterminer l'équilibre financier, en comparant les différentes masses du bilan classées selon degré de liquidité ou d'exigibilité et en observant le degré de couverture du passif exigible par les actifs liquides ;
- ✚ D'évaluer la liquidité du bilan : capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à moins d'un an à l'aide de son actif circulant à moins d'un an ;
- ✚ De permettre la prise de décisions.

3.1.3.3 Le bilan financier en grande masse

« Le bilan condensé est le résumé du bilan dont il représente les grandes masses par pourcentage pour déterminer l'évolution au cours des années »²⁴.

Tableau N° 2 : Le bilan en grandes masses

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
-------	---------	---	--------	---------	---

²⁴ BOUYAKOUB FAROUK, « L'entreprise et le financement bancaires », édition CASBAH, page100.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Actif non courant			Passifs stables		
Immobilisations incorporelles			Capitaux propres		
Immobilisations corporelles			Passif non courant (DLM)		
Immobilisations financiers					
Total actif non courant			Total passif non courant		
Actif courant			Passif courant (DCT)		
Valeurs d'exploitations (V.E)					
Valeurs réalisables (V.R)					
Valeurs disponibles (V.D)					
Total actif courant			Total passif courant		
Total actif			Total passif		

Source : PEVRAND G, « Analyse financière avec exercice », édition paris vue Ibert, 1990, page 9.

3.2 Le diagnostic financier à partir du compte résultat TCR

Le compte de résultat fait apparaître la variation de richesse de l'entreprise pour une période donnée. Cette période, généralement d'une année, est appelée l'exercice, pour effectuer l'analyse de résultat net, il est primordial de définir les soldes intermédiaires de gestion (SIG) et la capacité d'autofinancement (CAF).

Le compte de résultat retrace l'activité d'une période (année, trimestre, mois) en termes de produits et de charges. Le résultat de la période (bénéfice ou perte) se calcule par différence entre le total de ces produits et charges.²⁵

3.2.1 Définition de compte de résultat

Le compte de résultat est un document comptable présentant l'ensemble des produits et des charges d'une société durant un exercice comptable. Comme le bilan et les annexes, il fait partie des états financiers des entreprises.

²⁵ Michel SION, Réaliser un diagnostic financier, 2e édition, DUNOD, page3

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Le compte de résultat permet de connaître l'ensemble des charges et des produits au cours d'un exercice, il a pour vocation d'informer sur les performances réalisées par une entreprise. En se focalisant sur ses variations de patrimoine (gains et pertes), il permet de dégager son résultat net (bénéfice ou déficit). Le compte de résultat revêt un caractère important pour deux types de public. D'une part, il permet à l'administration fiscale de prendre connaissance du bénéfice réalisé par une entreprise. D'autre part, il permet à des bailleurs de fonds potentiels d'en connaître les performances et la rentabilité.

« Le compte de résultat est un document dynamique qui présente la synthèse des produits et des charges de l'exercice, sans qu'il soit tenu compte de leur date d'encaissement ou de paiement. Il fait apparaître, par différence entre les produits et les charges, le bénéfice ou la perte de l'exercice ». ²⁶

« Le compte de résultat est un document de synthèse qui permet de faire une analyse par nature des charges et des produits de l'entreprise pendant une période donnée. Dès lors, le compte de résultat permet de mesurer la variation du patrimoine de l'entreprise pendant un laps de temps déterminé et de comprendre quels sont les éléments qui ont influencé cette variation ». ²⁷

Selon Jean-Pierre LAHILLE : A partir de l'article 9 du code du commerce « Le compte de résultat récapitule les produits et les charges de l'entreprise, sans qu'il soit tenu compte de leur date d'encaissement ou de paiement. Il fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice. » ²⁸

3.2.2 La structure du compte de résultat ²⁹

➤ Les charges :

Les charges représentent les emplois définitifs d'un bien ou d'un service. Elles sont assimilées à un appauvrissement et sont indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise.

²⁶GERARD Melyon, « gestion financière » 4ème édition, page 22.

²⁷Catherine DEFFAINS-CRAPSKY, « comptabilité générale », 4 -ème édition, Paris, page 30.

²⁸ LAHILLE, Jean-Pierre. Op.cit. P.01

²⁹GERARD Melyon, « gestion financière » 4ème édition, page 22, 23 et 24.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Le plan comptable général définit une charge comme une somme ou une valeur versée ou à verser

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

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

Les charges désignent toute opération venant en diminution du résultat : consommations, loyers, salaires, amortissement du matériel, frais financiers, impôts...³⁰

A- Les charges d'exploitation : regroupent les dépenses relatives aux biens et services autres que les immobilisations en provenance de tiers :

- Les achats stockés de matières, marchandises et fournitures ;
- Les achats non stockés de matières et fournitures ;
- Les services extérieurs et autres services extérieurs ;
- Les impôts, taxes et versements assimilés ;
- Les charges de personnel ;
- Les autres charges d'exploitation (redevances, pertes sur créances irrécouvrables...) ;
- Les dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions liées à l'exploitation.

B- Les charges financières : regroupent :

- Les charges d'intérêts ;
- Les escomptes de règlement accordés aux clients ;
- Les pertes de change supportées par l'entreprise ;
- Les charges nettes sur cessions valeurs mobilières de placement ;

³⁰Michel SION, Réaliser un diagnostic financier, 2e édition, DUNOD, page4

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

- Les dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions liées aux éléments financiers.

C- Les charges exceptionnelles : regroupent :

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

➤ Les produits

Les produits désignent toute opération qui augmente le résultat. Ils comprennent principalement le chiffre d'affaires mais aussi souvent des produits accessoires : cession de matériels, revenus d'activités annexes (location...), dividendes reçus, produits financiers de placement...³¹

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

- En contrepartie de la fourniture par l'entité de biens, travaux, services ainsi que des avantages qu'elle a consentis ;
- En vertu d'une obligation légale existant à la charge d'un tiers ;
- La production stockée ou déstockée au cours de l'exercice ;
- La production immobilisée ; les reprises sur amortissements, dépréciations et provisions ;
- Les produits des cessions d'éléments d'actif ;
- Les transferts de charges.

A- Les produits d'exploitation : comprennent :

- Les ventes de produits fabriqués ;

³¹Michel SION, Réaliser un diagnostic financier, 2e édition, DUNOD, page4

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

- Les prestations de service ;
- Les ventes de marchandises ;
- La production stockée ;
- La production immobilisée ;
- Les subventions d'exploitation dont bénéficie l'entreprise afin de lui permettre de faire face à certaines charges d'exploitation ou de compenser l'insuffisance de certains produits d'exploitation
- Les autres produits de gestion courante ;
- Les transferts de charges d'exploitation ;
- Les reprises sur amortissements, dépréciations et provisions d'exploitation.

B- Les produits financiers : Comprennent :

- Les produits de participation versés par les filiales ;
- Les produits des autres valeurs mobilières (titres immobilisés autres que les titres de participation, prêts, créances immobilisées) ;
- Les revenus des créances commerciales et de créances diverses ;
- Les revenus des valeurs mobilières de placement ;
- Les escomptes de règlement obtenus des fournisseurs ;
- Les gains de change réalisés par l'entreprise au cours de l'exercice ;
- Les produits nets sur la cession de valeurs mobilières de placement ;
- Les reprises sur amortissements, dépréciations et provisions, et transferts de charges financières.

3.2.3 Le diagnostic financier par les soldes intermédiaires de gestion³²

Pour porter un jugement sur la situation économique de la société et en particulier au niveau de sa rentabilité, la simple lecture du compte de résultat s'avère assez pauvre. En effet, celui-ci ne met en évidence que le seul résultat net de l'exercice (bénéfice ou perte) qui intéresse essentiellement les actionnaires qui seront rémunérés sur cette base. Pour enrichir l'information, les soldes intermédiaires de gestion (SIG) divisent le résultat net en résultats partiels qui permettent de mieux analyser les performances de l'entreprise sur plusieurs niveaux.

³² DOV OGIEN, 2018, Gestion financière de l'entreprise, 4 éditions, DUNOD, page 21

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Les soldes intermédiaires de gestion se révèlent par les marges suivantes :

❖ La marge commerciale (MC)

La marge commerciale, appelée encore marge brute, concerne uniquement les entreprises commerciales ou celles ayant une activité commerciale. Elle mesure les ressources d'exploitation de l'entreprise. C'est un indicateur de la performance commerciale permettant de suivre l'évolution d'une politique commerciale.

Elle s'obtient par différence entre les ventes de marchandises et le coût d'achat des marchandises vendues :

Marge commerciale (MC) = Ventes des marchandises – Coût d'achat des marchandises vendues (achats de marchandises +/- variation de stocks de marchandises + les frais accessoires).

La marge commerciale s'exprime souvent en pourcentage du chiffre d'affaires :

$$\text{Taux Marge} = \text{Marge commerciale} / \text{chiffre d'affaires} * 100$$

Le taux de marge est à comparer au taux du secteur d'activité. L'analyse de son évolution dans le temps permet de juger de l'efficacité de la politique commerciale.

❖ La production de l'exercice (PE)

La production de l'exercice ne concerne que les entreprises de production. Elle évalue le niveau d'activité de production de l'entreprise.

La production de l'exercice représente l'ensemble de l'activité de production de la période. Elle est constituée :

Production vendue (compte 70 : 701-704) : ventes des produits finis, des travaux ou des services facturés ;

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Production stockée (compte 72) : variation des stocks des produits finis et des produits encours (SF-SI). Positive, elle traduit une politique de stockage, négative, elle signifie un déstockage ;

Production immobilisée (compte 73) : investissements que l'entreprise a réalisés pour elle-même.

Production de l'exercice (PE) = production vendue + production stockée + production immobilisée.

❖ La valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure la richesse brute créée par l'entreprise au cours de l'exercice grâce à ses opérations d'exploitation. L'entreprise produit des biens et des services mais consomme une partie de la production des autres entreprises. Seule la différence entre cette production et cette consommation accroît la valeur de la production nationale. La valeur ajoutée est un bon indicateur du poids économique de l'entreprise.

La valeur ajoutée est égale à la différence entre la production globale de l'entreprise (Marge commerciale plus production de l'exercice) et en retranchant les consommations de biens et services en provenance des tiers qui sont : les achats d'approvisionnement, les variations des stocks, autres achats et charges externes).

Valeur ajoutée = (la marge commerciale + la production de l'exercice) – consommation en provenance des tiers.

❖ L'excédent brut d'exploitation (EBE)

Mesure de la performance économique de l'entreprise. L'excédent brut d'exploitation représente la part de la valeur ajoutée qui revient à l'entreprise et aux apporteurs de capitaux (associés et prêteurs). Il indique la ressource générée par l'exploitation de l'entreprise indépendamment : de la politique d'amortissement (dotations) et du mode de financement (charges financières).

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Le calcul des soldes s'obtenant en cascades, on rajoute à la VA les subventions d'exploitation accordées par l'état afin de compenser certains produits d'exploitation et on retranche les impôts et taxes et les charges de personnel qui représente la part de la valeur ajoutée attribuée au personnel de façon direct (salaires) ou indirecte (les prestations sociales).

L'excédent brut d'exploitation peut être négatif, il s'agit alors d'une insuffisance brute d'exploitation (IBE).

EBE = (valeur ajoutée + subvention d'exploitation) - (impôts et taxes + charges de personnel).

❖ Le résultat d'exploitation (RE)

C'est également un indicateur privilégié pour étudier la rentabilité commerciale et économique, celui-ci intègre le coût de l'outil de production (amortissement) et les risques d'exploitation (dépréciations ou provision). Il exprime mieux que l'EBE, la capacité de l'entreprise à optimiser l'ensemble de ses fonctions opérationnelles (investissement, approvisionnement, production et vente).

Le résultat d'exploitation = EBE + (reprises sur amortissement, dépréciation et provisions + autres produits d'exploitation) - (dotations aux amortissements, dépréciation et provisions + autres charges d'exploitation)

❖ Le résultat financier (RF)

Il exprime la rentabilité des opérations financières de l'entreprise, permet de mesurer l'impact de la politique de financement (poids des charges d'intérêts sur le résultat). Il se calcule comme suit :³³

Résultat financier = produits financiers - charges financières

³³DOV OGIEN, 2018, Gestion financière de l'entreprise, 4 éditions, DUNOD, page 22

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

❖ Le résultat courant avant impôt (RCAI)

C'est un indicateur de la politique financière de la société. A partir du résultat d'exploitation, on rajoute les produits financiers et on retranche les charges financières.

Le résultat courant avant impôt mesure la performance de l'activité économique et financière de l'entreprise. Il est intéressant de le comparer au résultat d'exploitation pour analyser l'incidence de la politique financière sur la formation du résultat.

Résultat courant avant impôt = résultat d'exploitation + produit financier – charges financières ± quote-part de résultat faites en commun

❖ Le résultat exceptionnel (RE)

Regroupe les éléments ne correspondant pas à l'activité courante de l'entreprise en raison de leur caractère inhabituel, irrégulier et anormal.

Le résultat exceptionnel est calculé par différence entre les produits exceptionnels et les charges exceptionnelles. En analyse financière, on s'intéresse à ce résultat uniquement pour l'isoler.

Résultat exceptionnel = Produit exceptionnels – Charges exceptionnelles.

❖ Le résultat net de l'exercice (RNE)

Correspond au résultat net qui figure dans le document de synthèse compte résultat et au passif du bilan avant répartition. Il permet d'apprécier la rentabilité générale de l'entreprise. Le résultat net de l'exercice indique ce qui reste à la disposition de l'entreprise après versement de la participation des salariés et paiement de l'impôt sur les sociétés, ou encore le revenu, des associés après impôt. On l'obtient en rajoutant le résultat exceptionnel au résultat courant avant impôt et en retranchant la participation des salariés aux résultats et les impôts sur les sociétés.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Résultat de l'exercice = (résultat courant avant impôt + résultat exceptionnel) – (participation des salariés + IBS)

Tableau N° 3: La structure du tableau des comptes de résultats (TCR)

Désignation des comptes	Exercice N	Exercice N-1
Chiffre d'affaires		
Variation stock produit finis et en cours Production immobilisée		
Subvention d'exploitation		
Production de l'exercice		
Achat consommé		
Services extérieurs et autres consommations		
Consommation de l'exercice		
Valeur ajoutée d'exploitation (1-2)		
Charge personnelle		
Impôts, taxes et versements assimilés		
Excédent brut d'exploitation		
Autres produits opérationnels		
Autres charges opérationnelles		
Dotations aux amortissements et aux provisions		
Reprises sur pertes de valeur et provisions		
Résultat opérationnel		
Produits financiers		
Charges financiers		
Résultat financier		
Résultat ordinaire avant impôts (5-6)		

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Impôts exigibles sur résultats ordinaires		
Impôts différés sur résultat ordinaires		
Total des produits des activités ordinaires		
Total des charges des activités ordinaires		
Éléments extraordinaires		
Résultat extraordinaires		
Résultat net de l'exercice		

Source : Journal officiel de la république algérienne, N°19, 25 mars 2009, page 26.

3.3 La capacité d'autofinancement (CAF)

3.3.1 Définition

La capacité d'autofinancement représente l'ensemble des ressources dégagées par l'activité de l'entreprise durant un exercice.

Elle constitue « une source de financement que l'entreprise génère par son activité propre au quotidien, en excluant les opérations en capital, donc par son activité courante ». ³⁴

Pour **Pierre RAMAGE** « Elle est définie aussi comme l'excédent des produits encaissables sur les charges encaissables, et comme la somme des bénéfices de l'exercice et des charges non calculées qui ne correspondent pas à des décaissements » ³⁵

La capacité d'autofinancement (CAF) représente, pour l'entreprise, l'excédent de ressources internes ou le surplus monétaire potentiel dégagé durant l'exercice, par l'ensemble de son activité et qu'elle peut destiner à son autofinancement.

La **CAF** est un concept essentiel pour le diagnostic financier. On la retrouve dans le calcul des certains ratios et dans plusieurs documents financiers : tableau de financement, plan de financement, tableau de flux de trésorerie.

³⁴LEGRAND. G, MARTINI. H, 2010, Commerce international, Dunod, Paris, page339.

³⁵RAMAGE pierre, 2001, analyse et diagnostic financier, Paris, édition d'organisation, Page22

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

3.3.2 Le rôle de la capacité d'autofinancement

La CAF joue un rôle très important au sein de l'entreprise, Elle permet :

De rémunérer les associés, renouveler et accroître les investissements, augmenter le fonds de roulement, puis rembourser les dettes financières, mesurer la capacité de développement et l'indépendance financière de l'entreprise et de couvrir les pertes probables et les risques.

3.3.3 Le calcul de la capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement se calcule à partir du compte de résultat. Il est nécessaire de distinguer :

Les charges décaissables : Ce sont des charges qui entraînent des dépenses (achats, charges externes, charges de personnel...);

Les charges non décaissables : Ce sont des charges calculées qui n'entraînent pas de dépenses (dotations aux amortissements, pour dépréciations et aux provisions et valeur comptable des éléments d'actif cédés).

Les produits encaissables : Ce sont des produits qui génèrent des recettes (chiffres d'affaires, revenus financiers ...);

Les produits non encaissables : Ce sont des produits calculés qui ne génèrent pas de recettes (reprises sur amortissements, sur dépréciations et sur provisions, quote-part de subventions d'investissement virées aux résultats).

$$\text{CAF} = \text{Produit encaissables (sauf produit de cession)} - \text{Charge décaissables.}$$

➤ La capacité d'autofinancement se calcule selon deux méthodes

-La méthode soustractive

Cette méthode est directe ou descendante. L'EBE n'est constitué que d'éléments encaissables et décaissables. Il s'agit donc de la trésorerie potentielle dégagée par les opérations d'exploitation au sens strict. Une fois l'EBE connu, il suffit de compléter le calcul en ajoutant tous les autres produits encaissables

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

(sauf les produits de cessions) et en retranchant toutes les autres charges décaissables, ce qui donne :

Tableau N° 4 : Calcul de la CAF à partir de l'EBE

Excédent brut d'exploitation (ou insuffisance brute d'exploitation)	791
+ Transferts de charges (d'exploitation)	75
+ Autres produits (d'exploitation)	65
- Autres charges (d'exploitation)	755-655
+/- Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun	76 et 796
+ Produits financiers	66
- Charges financières	771 et 778 et 797
+ Produits exceptionnels	671 et 678
- Charges exceptionnelles	691
- Participation des salariés aux résultats	695
- Impôts sur les bénéfices	
= CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	

Source : Hubert de la Bruslerie, Analyse financière, Dunod, 4ème édition paris 2010, p177.

-La méthode additive

Cette méthode de calcul dite ascendante ou indirecte apparaît plus simple que la précédente. Il suffit d'ajouter au bénéfice net les charges calculées n'entraînant pas de décaissement et symétriquement de soustraire les produits calculés non encaissables.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Tableau N° 5 : Calcul de la CAF à partir du résultat net

Résultat Net De L'exercice	
+ Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	681 et 686 et 687
- Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	781 et 786 et 787
+ Valeur comptable des éléments d'actif cédés	675
- Produits des cessions d'éléments d'actif immobilisé	775
- Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice.	777
= CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	

Source : Hubert de la Bruslerie, Analyse financière, Dunod, 4ème édition paris 2010, p177

3.3.4 L'autofinancement

On peut définir l'autofinancement comme « un flux de fonds correspondant aux ressources internes dégagées par l'entreprise au cours d'un exercice ».³⁶

Il permet de financer le développement de l'entreprise, de mesurer le volume de liquidités tirées de l'exploitation et disponibles après rémunération des actionnaires.

L'autofinancement permet notamment :

Le renouvellement des immobilisations, le remboursement des emprunts de l'entreprise, le financement de nouveaux investissements et l'autofinancement non utilisé se retrouve en trésorerie et peut faire l'objet de placements à court ou moyen terme.

³⁶DE LA BRUSLERIE. H, 2010, Analyse financière, DUNOD, Paris, page175.

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

- On l'obtient donc de la manière suivante :

$$\text{Autofinancement} = \text{CAF} - \text{dividendes}$$

L'autofinancement a pour vocation d'assurer le maintien du potentiel productif de l'entreprise (renouvellement des immobilisations corporelles après usage par les amortissements), de faire face aux risques probables de l'entreprise à travers les provisions et de financer l'expansion de l'entreprise (par les réserves).

Chapitre 01 : Les concepts de base et la démarche du diagnostic financier

Conclusion

Le diagnostic financier s'effectue essentiellement à partir des informations fournies par la comptabilité générale qui demeurent la matière essentielle utilisée dans les démarches financières.

Le bilan, le compte de résultat (TCR) sont les documents comptables de base de l'analyse financière, ils ont pour but d'étudier et d'analyser la santé financière de l'entreprise et permettent de faire le point sur sa situation réelle à un moment donné.

D'après ce premier chapitre intitulé « les concepts de base et la démarche du diagnostic financier », nous pouvons conclure que le diagnostic financier est considéré comme un passage nécessaire pour faire une évaluation pertinente de l'entreprise. Il comporte cependant une phase de synthèse et d'interprétation dont l'objet est de déterminer l'évaluation probable de la situation financière de l'entreprise. Ainsi, il s'appuie sur des techniques que nous allons voir dans le deuxième chapitre.

**CHAPITRE 02 : LES METHODES
ET LES OUTILS DU DIAGNOSTIC
FINANCIER AIDANT A LA PRISE
DE DECISIONS**

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Introduction

Le diagnostic financier permet de repérer les forces et les faiblesses d'une entreprise et les exploiter au mieux afin de maintenir sa stabilité et d'apprécier sa performance et sa solidité financière.

Ce chapitre a pour objet d'identifier l'information nécessaire au diagnostic financier, autrement dit, l'analyse par les indicateurs de l'équilibre financier.

Pour juger l'entreprise à un moment donné sur le plan de la rentabilité ou de solvabilité, nous avons subdivisé ce chapitre en trois sections : la première section traite du diagnostic des équilibres financiers. Ensuite, la deuxième section traite du système d'analyse par les ratios. Enfin, la troisième section porte sur l'analyse de la rentabilité de l'entreprise.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Section 01 : Le diagnostic des équilibres financiers

L'équilibre financier est l'un des piliers fondamentaux de la santé financière d'une entreprise. Il représente l'état de stabilité où les ressources financières sont alignées de manière adéquate avec les besoins et les engagements. Dans un environnement commercial en constante évolution, le maintien de cet équilibre revêt une importance cruciale pour la survie et la prospérité à long terme d'une organisation.

Le diagnostic des équilibres financiers est l'outil clé qui permet d'évaluer la situation financière d'une entreprise. Il repose sur une analyse approfondie des états financiers, des flux de trésorerie et d'autres indicateurs financiers pour déterminer si l'entreprise est capable de répondre à ses obligations, de financer ses opérations et de générer des rendements pour les investisseurs. En d'autres termes, il offre un aperçu de la santé financière globale de l'entreprise.

1.1 Définition de l'équilibre financier

La situation financière de l'entreprise est définie par son aptitude à maintenir un degré de liquidité suffisant pour en assurer en permanence sa solvabilité. L'équilibre financier résulte de l'opposition entre la liquidité des actifs que l'entreprise détient et l'exigibilité de son endettement.

Selon COHEN Elie : « L'appréciation de l'équilibre ou de la solvabilité constitue un thème fondamental de tout diagnostic financier ». ³⁷

L'équilibre financier est la position de la stabilité du rapport entre les ressources financières et les emplois. L'appréciation de l'équilibre financier d'une entreprise peut s'effectuer à travers des grandeurs financières en particulier, le fonds de roulement (FR), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie net (TN).

1.2 Les indicateurs de l'équilibre financier

L'analyse de l'équilibre financier d'une entreprise doit s'intéresser à trois indicateurs essentiels qui sont : le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette.

³⁷COHEN.E,2004, « Analyse financière », 5ème Edition, ECONOMICA, paris, p8

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

1.2.1 Le fonds de roulement (FR)

Selon PEYRARD Josette : « Le fonds de roulement constitue une marge de sécurité pour l'entreprise ; c'est la partie des fonds à long terme qui financent des actifs circulants ». ³⁸

Selon GRANGUILLOT Béatrice, Francis : « Le fonds de roulement net global représente une ressource durable ou structurelle mise à la disposition de l'entreprise pour financer des besoins du cycle d'exploitation ayant un caractère permanent ». ³⁹

Le fonds de roulement peut donc être défini comme étant la part des ressources stables consacrées au financement de l'actif circulant, après financement total des emplois durables. C'est un indicateur de solvabilité qui permet d'apprécier l'équilibre financier de l'entreprise à long terme, mais aussi une garantie de remboursement des dettes à moins d'un an pour les créanciers.

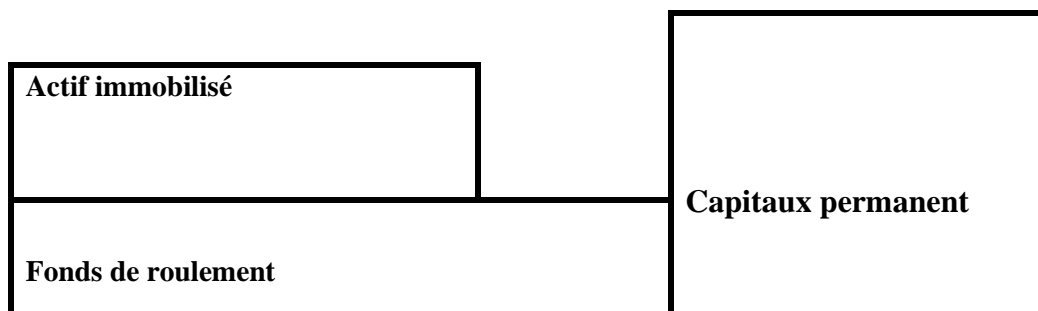
1.2.1.1 Méthode de calcul de FR

Le fonds de roulement est calculé par deux méthodes :

- **Par le haut du bilan :**

$$\text{FR} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois stables}$$

Schéma N° 1: Représentation du FR par le haut du bilan



Source : Elie COHEN, André SAUREL, 1990, Analyse financière : outils et application, édition Economica, Paris, P12

³⁸ PEYRARD. Josette, 1990, Gestion Financière, 1er édition Gestion, p44.

³⁹ GRANGUILLOT Béatrice, Francis, op.cit. p107

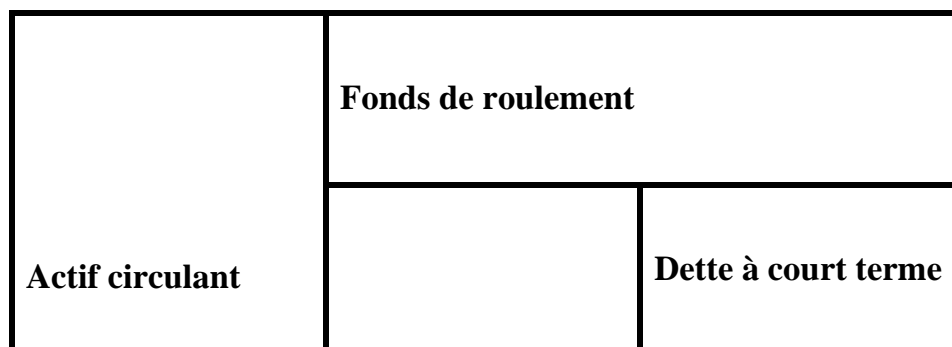
Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Cette méthode de calcul permet d'apprécier le mode de financement des actifs à plus d'an.

- **Par le bas du bilan :**

$$\text{FR} = \text{Actifs courants} - \text{Passifs courants}$$

Schéma N° 2 : Détermination du FR par le bas du bilan



Source : Elie COHEN. op.cit. P12

1.2.1.2 Interprétation du fonds de roulement

La notion de FR constitue un indicateur important de la structure financière de l'entreprise, il permet d'apprécier sa solvabilité et son risque de faillite.

Le FRN peut être nul, positif ou négatif. Ces trois cas de figure ouvrent des interprétations différentes, selon le cas comme suit :

Afin d'interpréter le fonds de roulement, trois cas de figures peuvent se présenter⁴⁰

➤ **Le fonds de roulement net nul (FRN égale à 0) :**

Dans ce cas les capitaux permanents sont égaux à l'actif immobilisé. Cela signifie que le fonds de roulement couvre la totalité des immobilisations et que l'équilibre minimum est atteint. Mais si l'équilibre de l'entreprise semble être atteint, celle-ci ne dispose d'aucun excédent de ressource à long terme pour financer son cycle d'exploitation ce qui

⁴⁰ LASARY, 2004, « Le bilan », Edition El dar el Othmania, page 77.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

rend son équilibre financier précaire.

Concernant la solvabilité à court terme de l'entreprise, elle est assurée. Toutefois il ne faut pas oublier que l'entreprise peut être parfois confrontée à un ensemble de risque notamment les problèmes de la mévente des produits ou le recouvrement d'une créance.

➤ Le fonds de roulement positif (FRN supérieur à 0) :

Le fonds de roulement est positif, signifie que les capitaux permanents permettent de financer l'intégralité des actifs immobilisés et de financer en outre une partie des actifs circulants. Ou encore les liquidités potentielles à CT excèdent les exigibilités potentielles à CT.

Dans ce cas, l'équilibre financier est donc respecté, l'entreprise dispose grâce au fonds de roulement d'un excédent de ressources stables qui lui permettra de financer ses autres besoins de financement à court terme. L'entreprise peut être qualifiée de solvable du moment

Qu'elle dispose d'un stock de sécurité lui permettant de faire face à des éventuelles conditions défavorables.

➤ Le fonds de roulement négatif (FRN inférieur à 0) :

Lorsque le fonds de roulement est négatif cela implique que les capitaux permanents ne représentent pas un montant suffisant pour financer l'intégralité de l'actif immobilisé, cette situation signifie l'existence d'un certain déséquilibre financier puisque les liquidités de l'entreprise ne suffisent pas à régler la totalité des dettes.

Elle doit donc financer une partie de ses emplois à long terme à l'aide de ressources à court terme ce qui lui couvre un risque important d'insolvabilité. Une telle situation entraîne généralement une action rapide de la part de l'entreprise pour accroître ses ressources à long terme et retrouver un fonds de roulement excédentaire.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

1.2.1.3 Les différents types de fonds de Roulement

✓ Le Fonds de Roulement Propre (FRP)

Un fonds de roulement propre peut se définir comme étant un indicateur qui permet d'avoir une appréciation de l'autonomie d'une société en matière de financement.

« Le fonds de roulement propre mesure l'excédent des capitaux propres sur les actifs Durables. Il permet donc d'apprécier l'autonomie dont l'entreprise fait preuve en matière de financement de ses investissements physique (immobilisation corporelles) ou de ses investissements immatériels (immobilisations incorporelles) ou de ses investissements financiers (autres valeurs immobilisés) ». ⁴¹

Il se calcul comme suit :

$$\text{Fonds de Roulement propre (FRP)} = \text{Capitaux Propres} - \text{Actifs immobilisés Net.}$$

✓ Le Fonds de Roulement étranger (FRE)

Le Fond de Roulement Etranger représente la différence entre le Fonds de Roulement Net et le Fonds de Roulement Propre. C'est la partie de fonds de roulement qui constituée par les dettes à long et moyen terme.

« Cette notion ne sera mentionnée ici pour mémoire dans la mesure où elle présente un intérêt analytique extrêmement retreint, puisqu'elle se borne à proposer une nouvelle dénomination pour les dettes à plus d'un an » ⁴²

⁴¹COHEN Elie, 2004, « analyse financière », ECONOMICA, 5ème édition, paris, P268

⁴² COHEN. Elie. Op. cit. P268.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Formule :

$$\text{Fonds de Roulement Etranger} = \text{Fonds de Roulement Net} - \text{Fonds de Roulement Propre} \\ = \text{Dettes à long et moyen terme.}$$

✓ Le fonds de roulement financier (FRF)

Le FRF est la différence entre les actifs dont l'échéance se situe à plus d'un an (long terme) et les dettes dont l'échéance se situe à moins d'un an (court terme). Il se définit comme suit :

$$\text{Fonds de roulement propre} = \text{capitaux propres} - \text{actifs immobilisés nets}$$
$$\text{Fonds de roulement financier} = \text{capitaux permanents} - \text{actif non courant}$$

1.2.2 Le Besoin En Fonds De Roulement (BFR)

« Le besoin en fonds de roulement est lié directement aux valeurs d'exploitations, aux valeurs réalisables et aux dettes à court terme. Nous pouvons dire que c'est la part des actifs circulants dont le financement n'est pas assuré par les passifs circulants. Ce financement se trouve, par suite, à la charge de l'entreprise, par le biais de son fonds de roulement ». ⁴³

« Les opérations d'exploitation entraînent la formation de besoins de financement, mais elles permettent aussi la constitution de moyens de financement. La confrontation globale de ces besoins et de ces moyens de financement permet de dégager un besoin de financement induit par le cycle d'exploitation ou besoin en fonds de roulement ». ⁴⁴

Le BFR peut être défini donc comme le niveau de ressources financières nécessaire au financement du cycle d'exploitation de l'entreprise. Ce besoin résulte des décalages

⁴³ BOUYAKOUB Farouk, 2000, L'entreprise et le financement bancaire, édition Casbah, Algérie, p175.

⁴⁴ COHEN Elie, 1991, « Gestion financière de l'entreprise et développement financier », Edition Edicef, Vanves, p131.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

dans le temps du cycle d'exploitation (achat, transformation et vente) et du cycle financier (encaissement ; décaissement) de l'entreprise.

1.2.2.1 Détermination du besoin en fonds de roulement

Le besoin de fonds de roulement est la différence entre les besoins cycliques (liés à l'exploitation) exclus les postes de trésorerie et les ressources cycliques. Il est déterminé comme suit :

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

1.2.2.2 Les types de besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement se décompose en besoin de fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et en besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE).

✓ Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation liés aux conditions d'exploitation de l'entreprise et dus aux décalages entre les besoins d'exploitation (stocks, créances) et les ressources d'exploitation (fournisseurs d'exploitation, dettes sociales). Il représente la pression financière que subit l'entreprise pour faire fonctionner son appareil de production afin d'atteindre un niveau d'activité donné.

Le BFRE est donné par la différence, souvent positive, entre besoins cycliques et les ressources cycliques qui sont appelés besoins en fonds de roulement d'exploitation.⁴⁵

Ce BFRE est déterminé par :

$$\text{BFRE} = \text{Emplois d'exploitation} - \text{Ressources d'exploitation}$$

⁴⁵ ALAIN Leirtz, 1989, « Base de gestion financière » édition d'organisation, page. 127.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

$$\text{BFRE} = \text{Stocks} + \text{Créances d'exploitation} - \text{Dettes fournisseurs d'exploitation} - \text{Dettes fiscales et sociales.}$$

✓ Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)

Besoin de financement qui n'a pas un lien direct avec l'exploitation et présentent un caractère instable. Dus aux décalages entre les emplois hors exploitation (créances diverses sa comptes versés au titre de l'impôt sur les bénéfices) et les ressources hors exploitation (dettes diverses, dettes envers les fournisseurs d'immobilisation). Il est déterminé comme suit :

Grâce à ce qui suit, nous pouvons calculer le BFR global comme ceci :

$$\text{BFRHE} = \text{actif circulant hors exploitation} - \text{passif circulant hors exploitation}$$

$$\text{BFR} = \text{BFRE} + \text{BFRHE}$$

1.2.2.3 L'interprétation du BFR

En matière d'interprétation du BFR, nous pouvons distinguer trois hypothèses qui sont les suivantes :

Trois cas de figure peuvent se présenter⁴⁶ :

✓ Besoin en fonds de roulements nul BFR = 0 :

Dans ce cas, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont égaux aux ressources d'exploitation, l'entreprise n'a donc pas de besoin d'exploitation à financer mais elle ne dispose d'aucun excédent financier. Cette situation exprime un équilibre immédiat pour l'entreprise ou les dettes à court terme arrivent à financer en totalité les valeurs d'exploitation et les valeurs réalisables.

⁴⁶LASARY, op.cit., page 81

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

✓ **Besoin en fonds de roulements positif : $BFR > 0$:**

Un BFR positif, indique que les emplois d'exploitation de l'entreprise sont supérieurs aux ressources d'exploitation. En effet, les dettes ne parviennent pas à financer l'actif circulant. C'est le cas typique des entreprises où il y a des créances clients et de stocks plus importants que les dettes fournisseurs signifie que l'entreprise règle ses fournisseurs avant d'être payée par ses clients.

On parle alors d'un équilibre à court terme. L'entreprise doit donc financer ses besoins à court terme soit, à l'aide de son excédent de ressources (FR), soit à l'aide des ressources financières complémentaire à court terme (concours bancaire).

✓ **Besoin en fonds de roulements négatif : $BFR < 0$:**

Dans ce cas, où les emplois d'exploitation de l'entreprise sont inférieurs aux ressources d'exploitation, l'entreprise n'a donc pas de besoin d'exploitation à financer, puisque le passif circulant n'excède les besoins de financement de son actif d'exploitation. Ce cas est très fréquent au niveau des entreprises de grandes distributions dont la rotation des stocks est très importante et le paiement se fait au comptant alors que les fournisseurs sont généralement réglés à terme.

Un besoin en fonds de roulement très faible ou négatif est un facteur stratégique très propice au développement d'une politique de croissance financée sans demande à des capitaux extérieurs.

1.2.3 La trésorerie nette (TN)

La trésorerie de l'entreprise se définit comme étant, l'ensemble des actifs rapidement transformable en liquidités pour le règlement des dettes à court terme.⁴⁷

La trésorerie joue un rôle fondamental dans l'entreprise, elle réalise l'équilibre financier à court terme entre les fonds de roulement relativement constants et les besoins en

⁴⁷ EGLEM JY, PHILIPS A, RAULET C, 2000, Analyse comptable et financière, éditions DUNOD, 8ème éditions, paris, p102.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

fonds de roulement, fluctuants dans le temps. Toutes les opérations réalisées par une entrée ou une sortie de trésorerie, qu'il s'agit d'opérations d'exploitation, de répartition d'investissement ou de financement.

« La trésorerie de l'entreprise est la différence entre la somme des ressources dont dispose l'entreprise et la somme des besoins à couvrir ».⁴⁸

Selon Beatrice et Francis Ganguillât « la trésorerie nette est le résultat de la comparaison, à une date donnée, du fonds de roulement net global et du besoin en fonds de roulement. Elle exprime l'excédent ou l'insuffisance de fonds de roulement net global après le financement des besoins en fonds de roulement ».⁴⁹

1.2.3.1 Mode de calcul de la trésorerie

La trésorerie de l'entreprise peut s'évaluer de deux manières différentes :

- **Par le haut du bilan :**

$$\text{Trésorerie Nette} = \text{Fonds de Roulement Net (FRN)} - \text{Besoin en Fonds de Roulement (BFR)}$$

- **Par le bas du bilan :**

$$\text{Trésorerie Nette} = \text{trésorerie active} - \text{Trésorerie passive}$$

1.2.3.2 Les différents cas de trésorerie

A l'instar du FR et du BFR, en matière de trésorerie, nous pouvons également distinguer trois situations essentielles qui sont :

- ✓ **Trésorerie nulle (FR=BFR) :**

La trésorerie est nulle, cela signifie que le fonds de roulement est égal au besoin en fonds de roulement. Dans ce cas, les ressources financières de l'entreprise suffisent juste à satisfaire ses besoins. La situation financière de l'entreprise est équilibrée mais

⁴⁸BOUYAKOUB, op.cit., p185.

⁴⁹Beatrice et Francis Ganguillât, « analyse financière », 4ème édition, page 121

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

celle-ci ne dispose d'aucunes réserves pour financer un surplus de dépenses que ce soit en termes d'investissement ou d'exploitation, autrement dit, cette situation est temporaire.

✓ Trésorerie positive ($FR > BFR$) :

Lorsque la trésorerie nette est positive, cela implique que le fonds de roulement est supérieur au besoin de fonds de roulement, puisque les ressources financières se couvrent l'intégralité de ses besoins de financement et d'exploitation d'une part, et d'autre part dégagent un surplus de liquidité qui lui permettra de régler les dettes à court terme. Dans ce cas, la situation financière de l'entreprise est saine et possède des excédents de trésorerie.

« Une trésorerie positive correspond à la situation dans laquelle le fonds de roulement est suffisamment élevé pour assurer, non seulement le financement stable du cycle d'exploitation, mais également une aisance de trésorerie (liquidité) qui permet de détenir des valeurs disponibles ou d'effectuer des placements auprès de partenaires financiers ». ⁵⁰

Schéma N° 3: Trésorerie positive

BFR	FRN
TN positive	

Source :Schéma réalisé par nous-mêmes

✓ Trésorerie négative ($FR < BFR$) :

« Une trésorerie négative signifie que le besoin en fonds de roulement ne peut être entièrement financé par des ressources à long et moyen terme. L'entreprise est donc dépendante des ressources financières à court terme ». ⁵¹

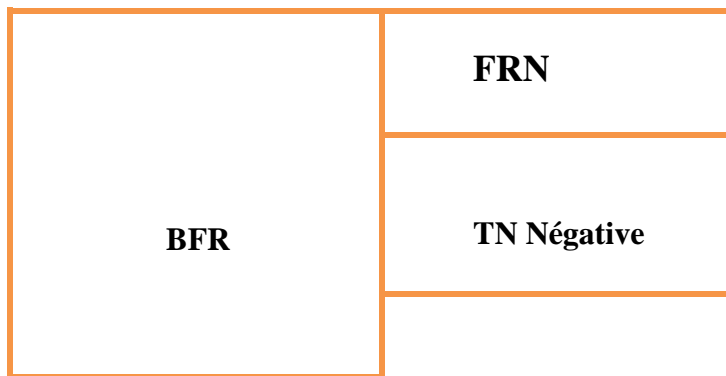
⁵⁰COHEN Elie,2004, « Analyse Financière », Edition Economica, 4eme édition, Paris, P.133.

⁵¹BOUKHELIF Ahmed,2000, « Analyse financière », Edition Houma, p48.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

La trésorerie nette est négative, le fonds de roulement est inférieur au besoin de fonds de roulement, cette situation signifie que l'entreprise ne dispose pas de suffisamment de ressources financières pour combler ses besoins. Sa situation financière est délicate et elle doit donc recourir à des financements supplémentaires à court terme (découvert bancaire) pour faire face à ses besoins de financement d'exploitation. L'entreprise doit donc augmenter rapidement son fonds de roulement ou alors limiter son besoin en fonds de roulement.

Schéma N° 4:Trésorerie négative



Source :Schéma, Réalisé par nous-mêmes

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Section 02 : L'analyse financière par les ratios

L'analyse financière par les ratios est l'une des méthodes les plus fondamentales et puissantes pour évaluer la santé financière d'une entreprise. Elle offre une fenêtre précieuse sur la performance, la stabilité et la viabilité financière d'une organisation. Dans le monde des affaires complexe et en constante évolution d'aujourd'hui, cette forme d'analyse est devenue un pilier essentiel de la prise de décision stratégique pour les gestionnaires, les investisseurs et les parties prenantes.

L'essence de l'analyse financière par les ratios réside dans la comparaison de différentes données financières d'une entreprise à l'aide de ratios calculés à partir de ces données. Ces ratios permettent de quantifier des aspects clés de la performance financière, tels que la rentabilité, la liquidité, la solvabilité, et bien plus encore. En l'interprétant correctement, on peut obtenir un aperçu approfondi des forces et des faiblesses d'une entreprise, ainsi que des tendances émergentes.

2.1 Présentation de l'analyse par les ratios

« L'analyse financière par les ratios est une méthode d'analyse employée depuis longtemps par les cadres dirigeants pour surveiller, agir sur les performances de leur entreprise et pour une meilleure prévision ». ⁵²

La méthode des ratios constitue un outil traditionnel et largement diffusé de l'analyse financière. La solvabilité ou la liquidité est définie comme l'aptitude de l'entreprise à rembourser ses dettes à l'échéance, peut être évaluée au moyen de ratios, ceux-ci se répartissent en moment donné, une idée claire sur la situation de l'entreprise quant à sa gestion, à sa structure et à sa rentabilité, facilitant ainsi le contrôle et la prise de décision.

2.1.1 Définition du ratio

« Un ratio est un rapport entre deux quantités variables entre lesquelles existe une relation logique de nature économique ou financière. Sans ce lien logique, un ratio est un simple chiffre inexploitable dans le diagnostic financier ». ⁵³

⁵²Georges DEPALLENS, Jean-Pierre JOBARD, 1996, Gestion financière de l'entreprise, 11ème édition Sirey, p811.

⁵³Herbert de la Bruslerie, 2010, « Analyse financière », Edition DUNOD, 4eme édition, Paris, p190.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

« Un ratio est un rapport entre deux grandeurs. Celles-ci peuvent recouvrir des données brutes telles que les stocks ou un poste du bilan, ainsi que des données plus élaborées telles que le fonds de roulement, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation ». ⁵⁴

En résumé, un ratio est un indicateur chiffré qui a pour objectif d'étudier et d'analyser certains aspects de l'activité de l'entreprise.

2.1.2L'intérêt et les objectifs de l'analyse par les ratios

L'analyse financière par ratios permet au responsable financier de suivre et de mesurer l'évolution des performances économiques et financières ainsi que des structures de l'entreprise dans le temps.

Les ratios consentent à effectuer des comparaisons interentreprises de secteurs d'activité identiques, tout en situant l'image qu'elle offre aux tiers intéressés tels que les actionnaires, les fournisseurs, les clients.

En effet, pour une entreprise, le fait d'avoir de « bons » ratios à la clôture de l'exercice, n'implique pas un avenir immédiat favorable. A ce titre, nous citons quelques objectifs assignés aux ratios :

- La méthode des ratios doit être utilisée avec prudence. Pour un grand nombre d'actes économique, les ratios ne sont qu'une première étape. Ils ne donnent au gestionnaire qu'un fragment de l'information dont il a besoin pour décider et choisir ;
- La réussite d'une décision financière repose essentiellement sur l'aptitude qu'ont les responsables à prévoir les événements. La prévision est la clé du succès de l'analyse financière. Quant au plan financier, il peut prendre de nombreuses formes ;
- Faciliter l'interprétation économique et financière de la situation de l'entreprise, et d'identifier d'éventuels problème ;
- Faciliter la comparaison entre deux ou plusieurs entreprises similaires ;
- Joue le rôle d'indicateur des points faibles et des points forts qui caractérisent la politique financière.

⁵⁴VIZZAVONA Patrice, 1991, « Pratique de gestion analyse financière », Tome 1, Edition BERTI, p51.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

2.2 Les différents types de ratios

La construction des ratios est généralement en fonction des objectifs de diagnostic et en nature d'analyse tracée par l'entreprise. Les ratios sont habituellement regroupés en quatre grandes catégories suivantes :

2.2.1 Les ratios de structure

« Les ratios de structure servent à caractériser l'importance des différents postes dans le total du bilan ». ⁵⁵

Les ratios de structure mettent en rapport les données du bilan afin d'apprécier les équilibres financiers entre le degré de liquidité des actifs et degré d'exigibilité des dettes. Et on distingue :

Ratio de financement permanent

Il mesure la stabilité des ressources affectées au financement des actifs durables, il vérifie la règle de l'équilibre financier selon laquelle les besoins de financement stables doivent être couverts par des ressources stables. Et il doit dans la majorité des cas être supérieur à 1 ce qui correspond à un fonds de roulement positif. Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{Ratio de financement permanent} = \frac{\text{capitaux permanents}}{\text{valeurs immobilisées}}$$

Ratio de financement propre

Ce ratio indique que les capitaux propres financent non seulement les valeurs immobilisées mais aussi une partie de l'actif circulant, c'est-à-dire que l'entreprise respecte le principe de l'équilibre financier seulement dans le cas où le fonds de roulement est supérieur à 1.

$$\text{Ratio de financement propre} = \frac{\text{capitaux propres}}{\text{valeurs immobilisées}}$$

⁵⁵Christophe Thibierge, « analyse financière », 6eme édition, page 59.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Ratio d'autonomie financière

Le ratio d'autonomie financière indique le degré d'indépendance financière de l'entreprise. Lorsque ce ratio est supérieur à 1, on peut affirmer que l'entreprise est dans la mesure de s'endetter à long et moyen terme. Toutefois lorsque ce ratio est inférieur à 1, on peut accrédi-ter que l'entreprise est dans l'incapacité de s'endetter.

Ce ratio se calcule sous la forme suivante :

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \text{capitaux propres} / \text{total des dettes}$$

Ratio d'endettement général

C'est un indicateur pris en compte pour mesurer la solvabilité de l'entreprise et aussi le niveau de dettes d'une entité par rapport à ses actifs. Il doit être le moins important possible.

$$\text{Ratio d'endettement général} = \text{dettes totales} / \text{capitaux propres}$$

Ratio de capacité de remboursement

On admet, en général, que l'endettement ne doit pas excéder trois ou quatre fois la CAF. Au-delà, les prêteurs considèrent qu'il existe un risque de non-remboursement.

$$\text{Capacité de remboursement} = \text{dettes financières} / \text{capacité d'autofinancement}$$

Ratio autofinancement

Il mesure la part de valeur ajoutée consacrée à l'autofinancement, il est déterminé comme suit :

$$\text{Ratio d'autofinancement} = \text{autofinancement} / \text{valeur ajoutée}$$

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Solvabilité générale

Le ratio de solvabilité générale être supérieur à 1 pour pouvoir dire que l'entreprise soit dans la capacité de payer ses dettes en utilisant l'ensemble de l'actif.

$$\text{Solvabilité générale} = \text{total actif} / \text{total des dettes}$$

2.2.2 Les ratios de liquidité ou de trésorerie

Les ratios de liquidité obéissent à la logique suivante : vérifier que l'on dispose de suffisamment d'actifs à court terme pour assurer le paiement des dettes à court terme (dans le cas contraire, on parle d'liquidité).⁵⁶

Ces ratios permettent de vérifier que l'entreprise dispose de suffisamment d'actifs à court terme pour assurer le paiement des dettes à court terme. Son évolution est appréciée dans le temps et dans l'espace à l'aide de trois ratios :

Ratio de liquidité générale

En matière de liquidité, il est impératif que ce ratio soit supérieur à 1. Ce ratio exprime la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à court terme et cela grâce à la transformation progressive de son actif circulant en liquidité. Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \text{actif circulant} / \text{dettes à court terme}$$

Ratio de liquidité restreinte (réduite)

Le ratio de liquidité restreinte traduit le degré de couverture des dettes à court terme par le biais des valeurs réalisables (créances) et les disponibilités, il faut aussi s'assurer à ce que la durée du crédit fournisseur est supérieure à celle du crédit client. Ce ratio doit être proche de 1.

⁵⁶Christophe Thibierge, « analyse financière », 6eme édition, page 60.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Ratio de liquidité réduite = valeurs réalisables + valeurs disponibles / dette à court terme

Ratio de liquidité immédiate

On l'appelle aussi ratio de trésorerie, ce ratio mesure la solvabilité immédiate. Il représente la capacité de remboursement instantané de ses échéances sans recourir à la vente des stocks et la réalisation des créances à court terme, mais seulement en ne comptant sur les valeurs disponibles.

Ratio de liquidité immédiate = valeurs disponible / dette à court terme

2.2.3 Ratio de rentabilité

Les ratios de rentabilité mesurent la performance générale de l'entreprise et, par conséquent, les résultats de différentes décisions prises par les gestionnaires. Ces ratios intéressent particulièrement les investisseurs et les gestionnaires.

Rentabilité économique

La rentabilité économique représente la capacité de l'entreprise à générer un résultat à partir d'un montant de capital engagé pour l'exploitation.

« La rentabilité économique est le produit d'une marge bénéficiaire (résultat d'exploitation divisé par chiffre d'affaires) par un taux de rotation de l'actif (chiffre d'affaires divisé par total de l'actif) ». ⁵⁷

« La rentabilité économique est le produit d'une marge bénéficiaire (résultat d'exploitation divisé par chiffre d'affaires) par un taux de rotation de l'actif (chiffre d'affaires divisé par total de l'actif) ». ⁵⁸

La rentabilité économique est une approche fondamentale de la rentabilité, car elle permet d'étudier les résultats relatifs de l'entreprise indépendamment de son financement. ⁵⁹

⁵⁷Jean-Guy DEGOS. Amal ABOU FAYAD,2003, Le diagnostic financier des entreprises, p.28

⁵⁸Jean-Guy DEGOS. Amal ABOU FAYAD,2003, Le diagnostic financier des entreprises, p.28

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Ce ratio mesure la performance de l'exploitation. Plus ce ratio est élevé plus l'activité d'exploitation est efficace pour rentabiliser le capital d'exploitation.

Rentabilité économique= résultat net+ IBS+ impôts et taxes+ charges financières /capitaux permanents

La rentabilité économique= resultat net /le total d'actif *100

La rentabilité financière

« La rentabilité financière permet de mesurer le bénéfice obtenu sur les fonds apportés par les actionnaires. »⁶⁰

La rentabilité financière permet de mesurer le bénéfice obtenu sur les fonds apportés par les actionnaires.

Le résultat net de l'exercice permet de mesurer la rentabilité des capitaux investis par les associés. Plus le taux de rentabilité financière est élevé, plus les associés actuels ou future sont confiants mais à condition qu'il ne corresponde pas à une insuffisance des capitaux propres.

Rentabilité financière= résultat net / capitaux propres

Si la rentabilité financière est supérieure à la rentabilité économique, alors nous disons que l'entreprise bénéficie d'un effet de levier.

❖ L'effet de levier :

C'est l'indicateur positif de l'endettement sur la rentabilité financière, l'analyse de cet effet de levier permet d'appréhender les effets des éléments qui composent la rentabilité des capitaux propres qui sont : la rentabilité économique nette de l'entreprise, du cout de financement par capitaux empruntés et du taux d'endettement. Elle permet

⁵⁹ Jean-Guy DEGOS. Amal ABOU FAYAD,2003, Le diagnostic financier des entreprises, p.28

⁶⁰ Éric Stephany,2000, Gestion Financière, 2ème Edition, Economica, paris, P103

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

de savoir si le financement par endettement a favorisé une amélioration de la rentabilité des capitaux propres de l'entreprise.

-Si la rentabilité financière et la rentabilité économique sont inférieures à zéro c'est-à-dire qu'il n'y a aucune rentabilité, et si elles sont comprises entre zéro et cinq pourcent la rentabilité est faible.

- Si elles sont comprises entre cinq pourcent et dix pourcents, c'est-à-dire la rentabilité est moyenne.

- Si la rentabilité financière et la rentabilité économique sont supérieures ou égales à dix pourcents, la rentabilité est satisfaisante.

l'effet de levier = la rentabilité financière / la rentabilité économique

Rentabilité commerciale

La rentabilité commerciale est un ratio financier permettant de mesurer la rentabilité d'une entreprise selon son volume d'affaires. Elle permet de juger si l'entreprise est rentable dans son secteur d'activité.

Elle est calculée par quatre méthodes à partir des soldes intermédiaires de gestion :

Rentabilité commerciale= résultat net / CA HT

Rentabilité commerciale= EBE / CA HT

Rentabilité commerciale= valeur ajoutée / CA HT

Rentabilité commerciale= marge commerciale / CA HT

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

2.2.4 Les ratios de gestion ou de rotation

Les ratios de gestion sont indifféremment appelés ratios de rotation ou ratios de délai d'écoulement. Un ratio de rotation mesure le nombre de fois qu'un élément de stock d'actif ou de passif est renouvelé au cours d'un exercice. En effet, un délai d'écoulement est un rapport entre un flux et un stock, et s'exprime en unités de temps (années ou jours), c'est l'inverse d'une rotation. Trois ratios de gestion peuvent être calculés : stocks, créances clients et crédit fournisseur.

Les ratios de rotation des stocks

➤ Pour une entreprise commerciale :

Il s'agit de déterminer au moyen le nombre de rotation de marchandises

Rotations des stocks = stocks moyens de marchandises / cout d'achat des marchandises vendues *360J

Rotation des marchandises = Coût d'achat de marchandise consommé / Stock moyen

Stock moyen = (stock initial + stock final) /2

- Délais de rotation des marchandises :

DRM = Stock moyen de marchandises / cout d'achats des marchandises vendues * 360j

Il permet de déterminer la durée de rotation stocks dans la période. Le ratio de rotation des stocks mesure le nombre de fois que le stock a été renouvelé (vendu et remplacé) au cours de l'année.

De plus, une augmentation de ce dernier entraine un alourdissement des stocks, de même qu'une baisse d'activité et aussi une modification du BFRE.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

➤ Pour une entreprise industrielle :

-Stock de matières premières (MP)

$$\text{Rotations des stocks de MP} = \text{Stocks moyens de MP} / \text{cout d'achat des MP consommées} * 360J$$

$$\text{Ratio de rotation de MP} = \text{Cout d'achat de matières consommée} / \text{stock moyen}$$

-Stock de produits finis (PF) :

$$\text{Rotations des stocks de PF} = \text{stocks moyens de PF} / \text{cout de production des PF vendus} * 360J$$

$$\text{Ratio de rotation de PF} = \text{cout de production des produits vendus} / \text{stock moyen}$$

- Délais de rotation des matières premières et produits finis :

$$\text{DRMP} = \text{Stock moyen de matières premières} / \text{cout d'achat des matières premières consommées} * 360j$$

$$\text{DRPF} = \text{Stock moyen de produits finis} / \text{cout de production des produits vendus} * 360j$$

Ces ratios mesurent la durée d'écoulement des stocks. Une augmentation de cette durée entraîne une augmentation de BFR.

✚ Durée moyenne du crédit clients

$$\text{Durée du crédit clients} = \text{créances clients} / \text{CA(TTC)} * 360J$$

Ce ratio mesure la durée moyenne en jours du crédit consenti par l'entreprise à ses clients. Un allongement de la durée du crédit engendre une augmentation du BFR.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Ratio de créance clients : « Ce ratio mesure la durée moyenne du crédit accordé par l'entreprise à ses clients. Cette durée doit être de préférence la plus courte possible »⁶¹

Durée moyenne du crédit fournisseurs

$$\text{Durée du crédit fournisseurs} = \text{dettes fournisseurs} / \text{achat (TTC)} * 360J$$

Ce ratio mesure le degré d'exigibilité des dettes fournisseurs, c'est-à-dire la durée moyenne en jours du crédit obtenu par l'entreprise de la part de ses fournisseurs. Un allongement de la durée engendre une diminution du BFR.

En bonne gestion, la rotation des créances clients ne devrait pas être moins rapide que celles des dettes fournisseurs.

2.3 Utilisation des ratios

Les ratios peuvent être utilisés dans le but de mieux suivre l'évolution économique de l'entreprise. Dans ce cas, le responsable financier établit un ensemble de ratios, jugés aptes à analyser la situation financière ainsi que de les comparer à ceux des exercices précédents afin de prévoir la situation future.

L'utilisation des ratios financiers revêt une importance capitale dans l'analyse financière d'une entreprise. Ces ratios permettent de transformer des données comptables brutes en indicateurs significatifs qui éclairent sur divers aspects de la performance financière. Parmi ces utilisations on trouve :

- ✓ **Évaluation de la solvabilité** : Les ratios de solvabilité, comme le ratio d'endettement et le ratio de couverture des intérêts, permettent d'évaluer la capacité d'une entreprise à rembourser ses dettes à long terme. Les créanciers et les investisseurs utilisent ces ratios pour évaluer le niveau de risque financier associé à l'entreprise.

⁶¹ VERNIEMMEN Pierre ,2002, Finance d'entreprise, édition DOLLAZ, 5ème édition, Paris, page56

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

- ✓ **Gestion de l'efficacité opérationnelle** : Les ratios d'efficacité, tels que le ratio de rotation des stocks et le ratio de rotation des créances clients, analyse de l'efficacité avec laquelle l'entreprise gère ses actifs et ses opérations. Ils aident à identifier les domaines où des améliorations peuvent être apportées pour optimiser l'utilisation des ressources.
- ✓ **Comparaisons sectorielles** : Les ratios financiers permettent de comparer la performance d'une entreprise à celle de ses pairs du même secteur. Cette comparaison aide à déterminer si l'entreprise surperforme ou sous-performe par rapport à la norme de l'industrie.
- ✓ **Évaluation de la stabilité financière** : Les ratios financiers sont également utilisés pour évaluer la stabilité financière d'une entreprise à long terme. Les gestionnaires peuvent identifier les déséquilibres potentiels dans la structure financière et prendre des mesures pour les corriger.

En somme, les ratios financiers fournissent des indicateurs clés qui permettent aux gestionnaires, aux investisseurs et aux analystes financiers de mieux comprendre la performance d'une entreprise et de prendre des décisions éclairées en matière de gestion, d'investissement et de stratégie financière. Leur utilisation judicieuse contribue à une analyse financière plus approfondie et à une meilleure gestion des ressources.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Section 03 : le diagnostic financier comme instrument d'aide à la prise de décisions

La vie de l'entreprise est marquée par de nombreuses décisions, elles sont prises chaque jour, depuis sa création jusqu'à sa mort. Ainsi, le diagnostic financier est un instrument de base d'aide à la prise de décisions. En effet, le développement d'une entreprise dépend des décisions prises par les dirigeants.

3.1 Concept de décision et prise de décisions

On peut définir la décision comme étant un acte par lequel un ou des décideurs opèrent un choix entre plusieurs options permettant d'apporter une solution satisfaisante à un problème donné.

La prise de décisions apparaît comme un processus cognitif visant à la sélection d'un type d'action ou une option d'un choix parmi différentes alternatives.

La prise de décision intervient à différents niveaux et d'une façon diverse⁶²:

- Elle peut concerner le choix d'une option stratégique ou d'une orientation ou bien de définir les conditions de résolution d'un problème ou d'une difficulté ;
- Elle peut être faite dans des conditions de sécurité ou dans des situations d'urgence ;
- Elle peut avoir un impact à court, moyen ou long terme ;
- Elle peut avoir des conséquences plus ou moins positives sur l'organisation.

La prise de décision est un acte de gestion dont l'application d'une méthode comptable, ou la définition d'une stratégie client relève de ces actes de gestion. A une décision, peuvent correspondre plusieurs actes de gestion qui matérialiseront l'action envisagée pour atteindre l'objectif visé.

3.2 Niveaux de prise de décisions (types de décisions)

Les décisions sont classées en fonction de leur échéance (décisions à court, à moyen et à long terme), de leur degré de risque (décisions certaines, incertaines et aléa-

⁶²Mollard Dominique, 2006, systèmes décisionnels et pilotage de la performance, Edition LAVOISIER, Paris, p20.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

toires), de leur champ d'application (nombre de personnes ou de services concernés par la décision) et enfin la classification par méthode (décisions programmées et non programmées).

Selon Igor Ansoff, on peut distinguer les décisions stratégiques, tactiques et opérationnelles⁶³ :

3.2.1 La décision stratégique

Elle concerne les relations de l'entreprise avec le milieu. Cette décision porte essentiellement sur les choix de marché et de produits afin d'obtenir l'adaptation de la firme à son milieu. Les décisions stratégiques sont prises par le haut niveau hiérarchique en l'occurrence la direction générale.

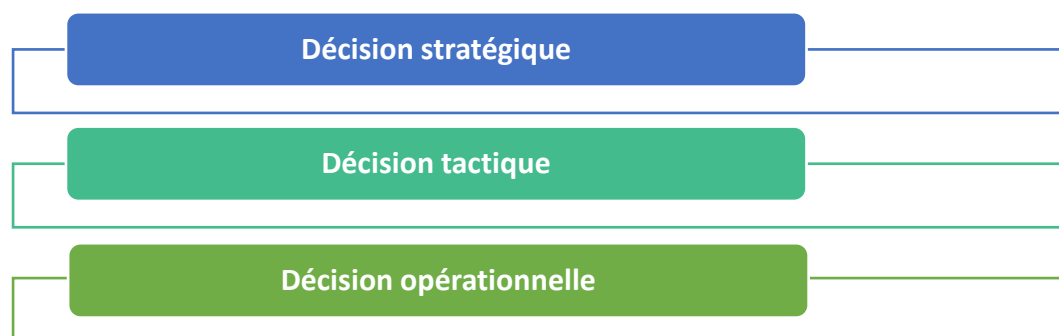
3.2.2 La décision tactique

Est relative à la gestion des ressources, à savoir : acquisition, organisation et développement des ressources. C'est une décision à moyen terme.

3.2.3 La décision opérationnelle

Porte sur l'exploitation courante, elle a pour objet de rendre le processus de transformation des ressources le plus efficace possible. Elle est prise au niveau opérationnel.

Schéma N° 5 : les niveaux de prise de décisions



Source : réalisé par nous-mêmes

⁶³HOUNOUNOU ALBERIC, 2005, 100 fiches pour comprendre l'organisation et la gestion de l'entreprise, Edition Bréal, Paris, p151.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

3.3 Le processus de prise de décisions

Il existe plusieurs modèles de processus de prise de décisions, le plus répandu c'est celui proposé par Herbert Simon⁶⁴ : Le modèle de la rationalité limitée ou IMCC qui comporte quatre phases : intelligence, modélisation, choix et contrôle.

➤ 1ère phase : L'intelligence :

Le décideur identifie dans son environnement des situations pour lesquelles il va devoir prendre des décisions. L'art du décideur consiste surtout à définir où est le vrai problème.

Cette étape répond plutôt à une logique entrepreneuriale puisqu'il peut s'agir de repérer des opportunités ou encore de diagnostiquer un problème qui peut faire naître des opportunités.

➤ 2ème phase : La modélisation :

Le décideur recense les informations recueillies, les traite, les structure de façon à disposer de solutions envisageables.

Les solutions peuvent être d'une logique entrepreneuriale si elles font appel à la créativité ou à l'innovation, ou d'une logique managériale si elles sont recherchées à travers l'optimisation et la gestion efficace des ressources existantes.

➤ 3ème phase : Le choix d'une option :

A partir de l'évaluation de chaque solution, le décideur choisit la meilleure d'entre elles de manière rationnelle.

Le choix est de logique entrepreneuriale quand il repose sur un esprit d'entreprise et implique en outre une prise de risques.

Il s'agit d'une logique managériale quand le choix est fondé sur la valorisation des ressources existantes.

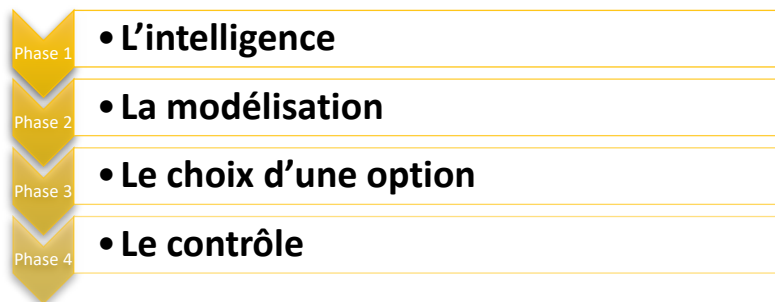
⁶⁴ Herbert Simon, 2010-2011, Risque incertitude et décision, page 20

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

➤ 4ème phase : Le contrôle :

Cette phase répond essentiellement à une logique managériale d'allocation efficiente des ressources, elle vient confirmer le choix effectué ou le remettre en question.

Schéma N° 6 : le processus de prise de décisions



Source : réalisé par nous-mêmes

3.4 Les décisions financières

Les principales décisions financières peuvent être regroupées en deux grandes catégories : la décision d'investissement ; la décision de financement.

Les décisions d'investissement et de financement constituent en fait, des décisions très importantes, qui doivent être prises dans le cadre d'une politique générale puis financière. Ajoutons à cela les décisions liées à l'exploitation qui engagent l'entreprise sur une courte période.

3.4.1 Décisions d'investissement

L'investissement est « la décision d'immobiliser des capitaux, donc d'engager une dépense immédiate dans le but d'en retirer un profit sur plusieurs périodes successives ».⁶⁵

« Pour l'entreprise, investir c'est consentir à décaisser aujourd'hui un certain montant avec l'espoir d'encaisser ultérieurement, sur plusieurs exercices, des sommes plus

⁶⁵PIGET. P,2005, « Gestion financière de l'entreprise », 2ème édition, Paris, P.167.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

importantes permettant d'augmenter ainsi la valeur de l'entreprise, et par suite, bien entendu, le patrimoine des propriétaires. »⁶⁶

« Les décisions d'investissement sont chronologiquement les premières décisions stratégiques à prendre, puisque ce sont celles qui déterminent les financements nécessaires et les risques auxquels l'entreprise aura à faire face. Leur pertinence dépend de la capacité de l'entreprise à bien définir sa politique de croissance (choix entre investissement de modernisation, de maintenance, d'expansion) et à bien prévoir les flux qui risquent d'être générés par le projet. »⁶⁷

3.4.1.1 Les types d'investissement

Le choix d'investissement est primordial dans une entreprise, car il permet de déboursier de l'argent afin de conquérir des revenus futurs. Nous distinguerons différents types d'investissements qui sont les suivants :

✓ Classification par nature

- les investissements corporels : Il s'agit de choses, d'objets matériels : terrains, bâtiments, machines, véhicules, mobilier, ordinateurs ;
- les investissements financiers : Ce sont les titres ou droits de créances : actions, obligations, devises, prêts, produits bancaires divers ;
- les investissements incorporels : Ils regroupent tout ce qui n'est ni corporel ni financier : fonds commercial, licence de fabrication, licence de transports, brevets, résultat de recherches et développement, sélection, embauche et formation des salariés, logiciels informatiques, etc.

✓ Classification par affectation

Nous avons distingué :

- les investissements industriels et commerciaux, éléments affectés à l'activité de production et de vente ;
- les investissements financiers, placements de fonds, soit dans une optique de maximisation de la rentabilité, soit dans l'attente d'une autre affectation.

⁶⁶Griffiths S. et DEGOS. J,2011, « Gestion financière », édition d'organisation, paris, p215.

⁶⁷HACHICHA Amel,2013, cours choix d'investissement et de financement, Ecole Nationale d'Administration, Tunis, p1

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

✓ Classification économique

- les investissements de remplacement : Ce sont les investissements destinés à remplacer des installations existantes. Il faut noter que le remplacement ne se fait pas strictement à l'identique. Le nouvel investissement incorpore le progrès technique et permet de modifier le processus de production. Il entraîne ainsi une augmentation de la productivité (quantité produite plus importante dans la même unité de temps), une réduction des coûts, une amélioration de la qualité du produit, du travail des hommes sur le lieu de production, de la sécurité, de l'environnement (investissements antipollution) ;
- les investissements d'expansion : Ils sont effectués, en cas de croissance interne, pour faire face à un accroissement de la production (investissement de capacité), pour produire un produit nouveau en relation avec les choix stratégiques de l'entreprise. En cas de croissance externe, ce sont des investissements financiers (achats de valeurs mobilières d'autres sociétés avec la volonté de prendre leur contrôle). Cette dernière nature d'investissements fait référence aux choix stratégiques de l'entreprise

3.4.2 Décisions de financement

Par le financement, il faut entendre l'ensemble des ressources financières, tant internes qu'externes, dont dispose ou à disposition de l'entreprise, lui conférant les moyens d'action nécessaires pour réaliser son activité et financer ses investissements.

« La décision de financement est étroitement liée à la décision d'investissement. Elle permet de prendre en compte les interrogations sur la manière dont les fonds seront recueillis pour financer les projets d'investissements jugés rentables ». ⁶⁸

3.4.2.1 Les différentes sources de financement

Pour financer ses activités, L'entreprise peut faire appel aux différentes sources de financement. De façon générale, on distingue trois grandes formes de financement :

- **Financement par les fonds propres** (: consiste pour l'entreprise à utiliser ses propres ressources pour financer son activité. Il s'agit de : l'autofinancement ; cession d'actif ; l'augmentation du capital).

⁶⁸GARDES Nathalie, la décision de financement, 2006, p1.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Apport en numéraire : il s'agit d'une augmentation du capital par apport à nouveau, suite à l'émission d'actions nouvelles payantes. C'est une émission contre espèce et n'est faite que sous l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires.⁶⁹

- **Financement par les quasi-fonds-propres** (Ce sont des modes de financement situés entre les fonds propres et les dettes. Nous retiendrons dans les quasi-fonds propres : les titres hybrides (les titres participatifs, les prêts participatifs et les titres subordonnés); et les subventions et les avances conditionnées).
- **Financement par l'endettement** (Le financement par l'endettement est le complément classique du financement par les capitaux propres. On distingue généralement les emprunts classiques souscrits auprès des établissements de crédit, les emprunts obligataires souscrits auprès du public et le crédit-bail).

3.5 Le rôle du diagnostic financier dans la prise de décisions

Le diagnostic financier est instrument indispensable à la prise de décision, il est très utile en cas de cession d'activité. Il permet de rassurer son établissement bancaire en lui présentant un document récapitulatif de sa situation.

Le diagnostic financier permet de piloter l'entreprise à tous les stades du processus de décision : analyse de la situation financière de l'entreprise ; recherche des conditions de l'équilibre financier et mesure de la rentabilité des capitaux investis ; évaluation de l'entreprise par rapport à son environnement.

⁶⁹ASSOUS N., 2020, « Extrait du cours de stratégie financière », 2ème année master finance d'entreprise, Université de Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, p09

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Donc le rôle du diagnostic financier comprend dans ce qui suit :

- Prendre des décisions correctives tant au niveau de la gestion à court terme que des plans à moyen terme ;
- Détecter les problèmes qui empêchent une évolution adéquate de l'activité de l'entreprise ;
- Il fournit aux dirigeants de l'entreprise publique des informations cruciales pour prendre des décisions stratégiques ;
- Le diagnostic financier aide à fournir des informations claires et compréhensibles sur la gestion des finances publiques ;
- Le diagnostic financier permet de surveiller le niveau d'endettement, de déterminer la capacité de remboursement et de gérer efficacement la dette pour éviter des problèmes financiers à long terme.

Chapitre 02 : les méthodes et les outils du diagnostic financier aidant à la prise de décisions

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de comprendre les différents outils servant à porter un jugement sur la situation financière de l'entreprise.

Le diagnostic financier s'appuie sur l'examen des équilibres financiers et de l'activité ainsi que les ratios.

Le diagnostic financier par la méthode des ratios est une démarche utilisée pour déterminer en détail la situation de chaque composante du bilan et du compte de résultat pour se renseigner sur l'autonomie, la capacité d'endettement...etc.

Ces outils permettent aux dirigeants de l'entreprise de suivre les progrès de l'entreprise et de situer l'image qu'elle offre aux tiers, mais le plus important est d'aider ces responsables à prendre les décisions adéquates pour atteindre les objectifs fixés.

**CHAPITRE 03 : L'IMPACT DU
DIAGNOSTIC FINANCIER DANS
LE PROCESSUS DECISIONNEL
DE L'ENTREPRISE SONELGAZ**

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Introduction

Dans la suite logique de notre étude, nous allons mettre en pratique les aspects théoriques développés dans les chapitres précédents, en prenant comme exemple la Direction de Distribution d'Electricité et du Gaz « **SONELGAZ** », où nous avons effectué notre stage pratique.

La SONELGAZ est l'une des plus grandes entreprises publiques en Algérie et où la performance devient primordiale, pour survivre dans l'environnement économique actuel, de plus complexe.

Ce chapitre porte sur l'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de cette entreprise. Cette étude débutera par l'analyse des bilans de l'entreprise et la détermination des différents équilibres financiers dont le FR, BFR, TN mais aussi, l'analyse des tableaux des soldes intermédiaires de gestion et de la CAF. Ensuite, l'analyse des différents ratios de structure, de gestion et de rentabilité qui nous permettront de porter un jugement sur la situation financière de cette entreprise et la prise de décision et à la fin les recommandations.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Section 01 : présentation de l'organisme accueils

Cette première section a pour objet de présenter la direction de distribution d'énergie électrique « SONELGAZ » de Tizi-Ouzou, et plus particulièrement la division de finance et comptabilité⁷⁰.

1.1 La description de la SONELGAZ

SONELGAZ acronyme de "Société Nationale de l'Electricité et du Gaz", est un groupe algérien de l'industrie énergétique et un opérateur historique dans le domaine de la fourniture d'énergie électrique et gaz en Algérie. Ses missions principales sont la production, le transport et la distribution de l'électricité ainsi que du gaz par canalisations.

SONELGAZ est le premier distributeur de gaz en Algérie, il fournit l'électricité à 10 millions de clients et le gaz à 6 millions, ses nouveaux statuts lui confèrent la possibilité d'intervenir dans d'autres segments d'activités présentant ainsi un intérêt pour l'entreprise, notamment dans le domaine de la commercialisation de l'électricité et du gaz à l'étranger, spécialisé dans la production, la distribution et la commercialisation, son siège social se situe à Alger.

La structure de l'entreprise est formée d'agents et d'organes liés les uns aux autres pour des relations qui traduisent une hiérarchie, permettant ainsi la coordination de l'activité, la diffusion des informations et la prise de décision.

1.2 L'historique de la SONELGAZ

En 1947 est créé l'établissement public « électricité et gaz d'Algérie » par abréviation **EGA**, auquel est confié le monopole de la production, du transport et de la distribution de l'électricité et du gaz à travers tout le territoire Algérien, et depuis elle est passé par plusieurs étape dans son développement

En 1969, Ordonnance n°69-59 du 26 juillet 1969, portant dissolution d'Electricité et gaz d'Algérie et création de la Société Nationale d'Electricité et Gaz (SONELGAZ). Ce texte s'inscrit dans le cadre des mesures de nationalisation des secteurs clés de l'économie nationale dont le processus avait été lancé en 1996, voir même avant.

⁷⁰ Division finance et comptabilité de la SONELGAZ de la wilaya de Tizi-Ouzou

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Pour que « SONELGAZ » puisse contribuer à la construction de l'infrastructure économique nationale, l'ordonnance précitée lui a défini un champ d'intervention très large (monopole dans la production, la distribution et l'exportation de l'électricité et du gaz).

En**1983**, Restructuration de SONELGAZ :

Pour mener à terme le programme cité ci-dessus, SONELGAZ s'est dotée de structures de réalisation appropriée, intégrée dans l'entreprise. Celles-ci se sont rapidement développées pour devenir des entités de travaux très importantes avec des activités très différenciées des autres structures de SONELGAZ, jusqu'à finir par être transformées en entreprises autonomes.

Ainsi, **SONELGAZ** connût une première restructuration en **1983**. Celle-ci donna naissance à 05 entreprises de travaux spécialisées ainsi qu'une entreprise de fabrication :

-**KAHRIF** pour l'électrification.

-**KAHRAKIB** pour les infrastructures et installations électriques.

-**INEGRA** pour le génie civil.

-**ETTERKIB** pour le montage industriel.

-**KANAGAZ** pour la réalisation des réseaux à gaz.

-**AMC** pour la fabrication des compteurs et appareils de mesure et de contrôle.

En**1991**, Nouveau statut de SONELGAZ (EPIC) :

SONELGAZ change de nature juridique par décret exécutif n°91-475 du 14 décembre 1991, portant transformation de la nature juridique de la SONELGAZ en EPIC (Entreprise Publique à caractère Industriel et Commercial).

En **1995**, le décret exécutif n°95-280 du 17 Septembre 1995 confirme la nature juridique **de l'entreprise en tant qu'« EPIC»**. Elle est placée sous la tutelle du ministère chargé de l'énergie, et dotée de la personnalité morale tout en jouissant de l'autonomie financière.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

En 1998, Création des filiales périphériques :

La décision d'ériger certaines activités intégrées au sein de SONELGAZ en filiales est une alternative dictée par le contexte économique de l'époque, fondé sur de nouvelles lois de compétitivité et de concurrence.

S'adapter à ce nouvel environnement, implique le recentrage autour de ses métiers de base et la restructuration de ses activités annexes, ce qui a mené à la constitution de nouvelles entreprises, juridiquement autonomes par rapport à SONELGAZ, en charge des domaines d'activités périphériques.

Le **01 janvier 1998**, **09** filiales ont vu le jour. Il s'agit de :

- 01 filiale en charge de la maintenance des équipements industriels (**MEI**).
- 03 filiales en charge de la réparation des transformateurs « **TRANSFO** » (centre, est, ouest).
- 04 filiales en charge de la maintenance et prestations de véhicule « **MPV** » (Alger, Constantine, Oran, Ouargla).
- 01 filiale en charge des travaux d'imprimerie (**SATINFO**).

Le **JUIN 2002**, Ouverture des activités de production d'électricité et de distribution de l'électricité et du gaz :

Le décret présidentiel n°02-195 du 01 juin 2002 a transformé l'« **EPIC SONELGAZ** » en " Holding" de sociétés par actions dénommé : (SONELGAZ.SPA) qui exerce par le biais de ses filiales les activités de production, de distribution et de transport de l'électricité et du gaz.

La loi n°02-01 du 05 février 2002 relative à l'électricité et à la distribution du gaz par canalisation stipule dans son article 165 que :« L'Etat est, et demeurera, l'actionnaire majoritaire de SONELGAZ. SPA ».

Cette loi, consacre la démonopolisation de la production de l'électricité et la distribution du gaz par canalisation ; sauf pour les activités de transport qui ont un caractère de monopole naturel. Désormais, le secteur de l'électricité et du gaz est ouvert à la concurrence.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

En 2011, Amendement des statuts de SONELGAZ :

Les statuts de **SONELGAZ** adoptés en 2002, ont été révisés et approuvés par le conseil des ministres le Lundi 02 Mai 2011, et deviennent de ce fait en conformité avec le dispositif de la loi n°02 /01 du 05 Février 2002, relative à l'électricité et de la distribution du gaz par canalisation.

Désormais, **SONELGAZ-SPA** est organisée en « **société holding** » sans création d'une personne morale nouvelle et prend la dénomination « SONELGAZ ».

Par ailleurs, la société holding et ses sociétés filiales forment un ensemble dénommé : **Groupe SONELGAZ**.

Dans les statuts amendés, SONELGAZ conserve le rôle de détenteur du portefeuille d'actions constituant le capital social de ses filiales et qui constituent les relais incontournables permettant à la société holding de suivre et d'orienter l'opération de pilotage des filiales.

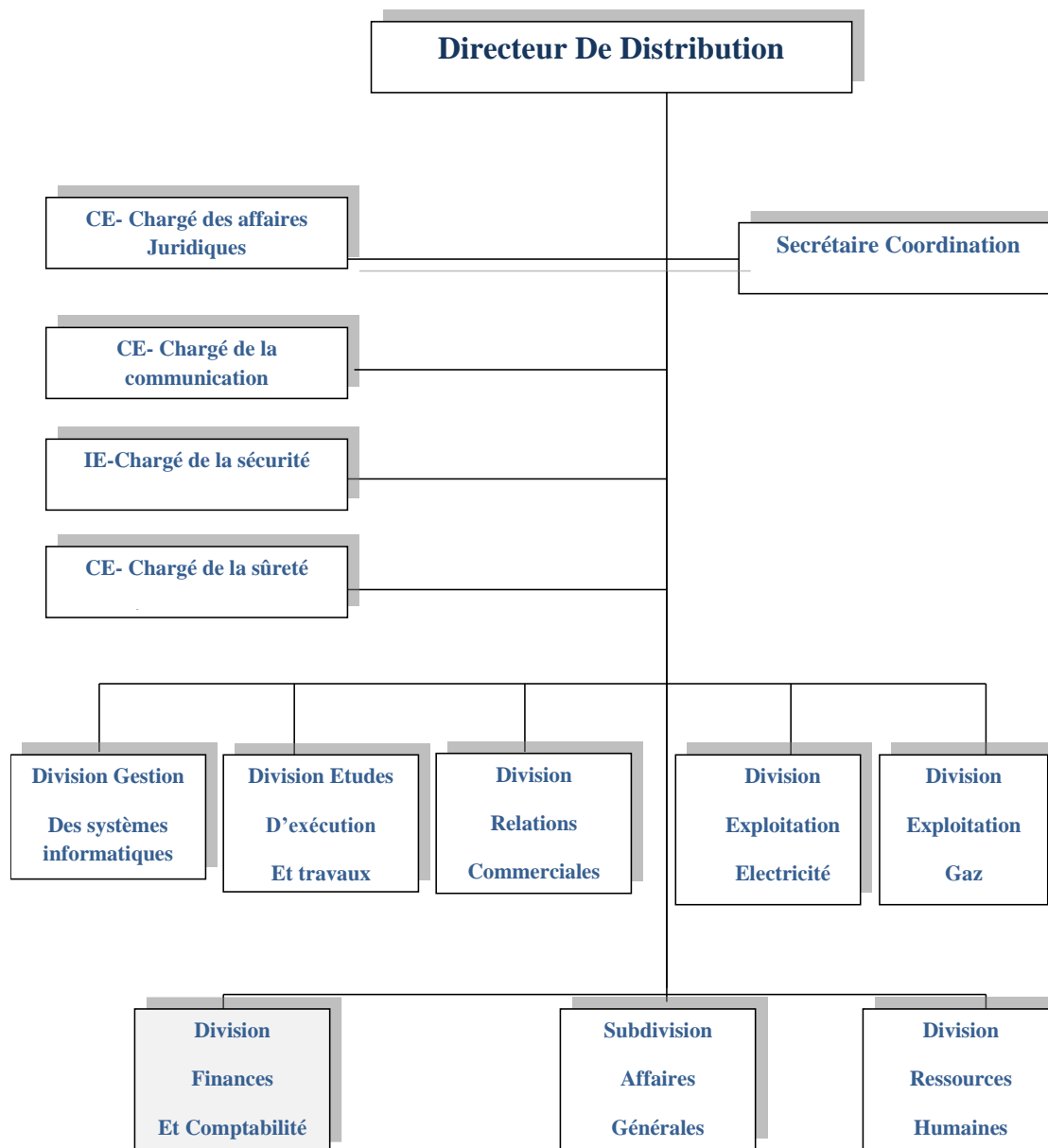
1.3 Présentation de la direction de distribution de Tizi-Ouzou (SONELGAZ) et son organigramme

La société Algérienne de distribution de l'électricité et du gaz du centre (SDC) est une société par actions, filiale du groupe SONELGAZ.

La DDTO est composée de (13) directions couvrant les territoires de (12) wilayas : Blida, Brouira, Médéa, Djelfa, Ouargla urbain, Ouargla rural, Biskra, El oued, Laghouat, Illizi, Tamanrasset, et Tizi-Ouzou.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Schéma N° 6: Présentation de l'organigramme de la DDTO



Source : Division finance et comptabilité de la direction de distribution d'électricité et de gaz de la wilaya de *Tizi-Ouzou*.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

1.4 Les divisions de la direction de distribution de Tizi-Ouzou

1.4.1 Présentation de la division finance et comptabilité (D.F.C)

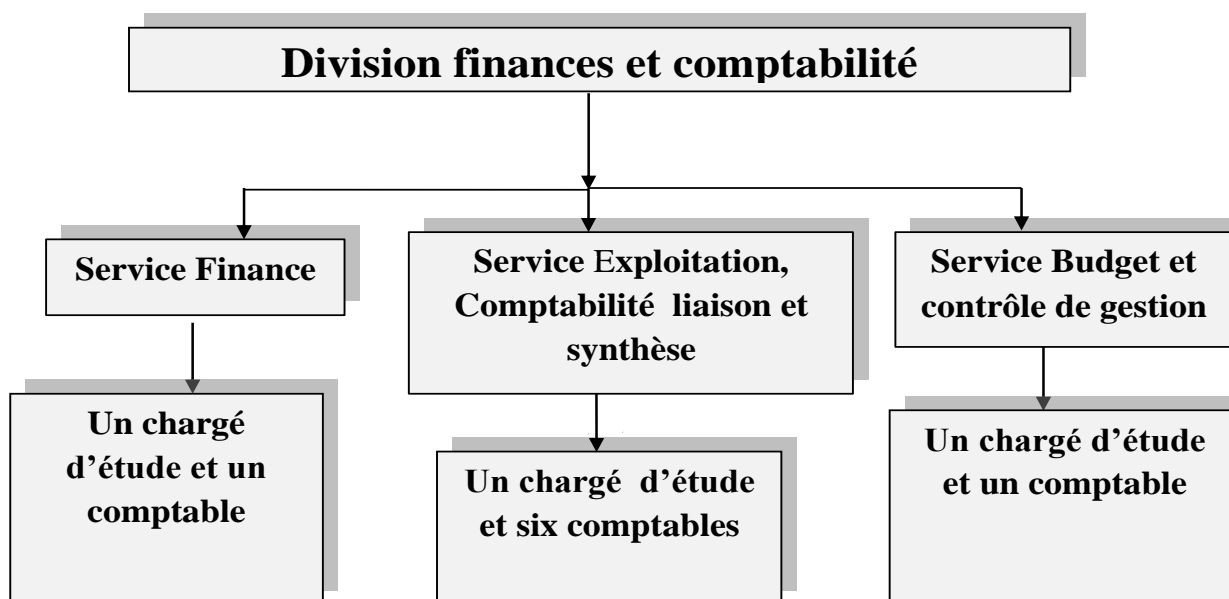
C'est une division créée en 2005, au niveau de la Direction de Distribution, dans le cadre de la décentralisation des missions de la Direction Générale, à savoir la structure comptable qui traite toutes les données financières, comptables et budgétaires de la filiale

SDC dans l'objectif d'alléger le rôle des structures déjà présentes et d'assurer une meilleure gestion de l'entreprise.

La DFC de la Direction de Distribution de Tizi-Ouzou a pour rôle d'assurer :

- L'enregistrement de tous les mouvements des comptes du bilan ainsi que des comptes de gestion ;
- Les dépenses engagées par l'entreprise ;
- L'élaboration des budgets et des tableaux de bords ;
- L'assistance et le contrôle de la gestion de l'entreprise.

Schéma N° 7: Présentation de la division finance et comptabilité



Sources : documents internes de la SONELGAZ

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

1.4.1.1 Les services de la division finance et comptabilité

➤ Service exploitation comptable, liaison et synthèse

Il permet d'enregistrer les écritures comptables concernant les différentes opérations comptables de l'entreprise ainsi que les mouvements touchant son actif et son passif, tout comme il se charge de l'élaboration des déclarations fiscales mensuelles et annuelles ainsi que sa comptabilité générale et analytique. Il permet également d'adapter des règles ou méthodes comptables et d'interpréter les résultats en mettant à jour le patrimoine de l'entreprise.

➤ Service budget et contrôle de gestion

Son but premier est de permettre d'analyser et de prévoir les coûts budgétaires endurés par l'entreprise, il trace un programme de contrôle de gestion d'entreprise en cherchant un équilibre financier que ce soit à court ou à long terme.

➤ Service contrôle et inspection :

Chargé de la conformité des transferts des activités et de leur prise en charge dans les normes réglementaires requises, il agira sur :

- La gestion des travaux ;
- La gestion de la clientèle ;
- La tenue et le rapprochement des comptes ;
- Le respect des procédures ;
- Le contrôle des caisses.

Ce service a comme unique objectif de veiller au respect de la procédure suivie au sein de l'entité en question.

➤ Service finance :

Il permet de prévoir les recettes et les dépenses de l'activité économique engagées par l'entreprise, il permet aussi de réunir l'argent, afin de répondre aux besoins de l'entreprise tels que le rapprochement financier et comptable (CCP, BNA), le paiement des salaires, des factures, des artisans et des cotisations, ses missions sont les suivantes :

- Assurer les règlements décentralisés ;

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

- Suivre les comptes de trésorerie et contrôler les comptes bancaires et CCP ;
- Elaborer les prévisions de trésorerie à court terme
- Procéder aux rapprochements des comptes bancaires et CCP ;
- Suivre la réglementation des marchés (Gestion des engagements) ;
- Centraliser les caisses ;
- Valider et éditer les états journaliers de la trésorerie ;
- Transmettre des journaux et des états de gestion au service exploitation DFC pour comptabilisation.

1.4.1.2 Les missions de la division finance et comptabilité

La DFC traite toutes les questions financières, comptables et budgétaires que pose l'activité de l'entreprise :

✓ **La mission financière :**

Elle prévoit les dépenses et recettes et réunit les moyens de trésorerie nécessaires à la couverture des dépenses d'exploitation et d'investissement.

✓ **La mission comptable :**

Elle élabore et adapte les règles et méthodes comptables, interprète les résultats, et tient à jour l'état du patrimoine.

Section 02 : l'analyse de la situation financière de l'entreprise SONNELGAZ

D'après les informations que nous avons recueillies lors de notre stage au niveau de la DDTO -SONELGAZ, nous constatons que l'outil de diagnostic financier a été développé à travers les états financiers préparés sur la base d'états comptables, car ces états ne peuvent pas être utilisés directement, uniquement après retraitement et reclassement nécessaires.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Nous essayons d'analyser la situation financière de la DDTO-SONELGAZ durant les trois exercices antérieurs (2019-2020 et 2021).

2.1 Elaboration des bilans financiers des exercices

Tableau N° 6 : Elaboration du bilan financier 2019 de la SONELGAZ

Actif	Montant	Passif	Montant
Actif immobilisé non courant :	32 404 602 373,43	Capitaux permanents :	33 667 160 318,59
Immobilisations corporelles :	-	Capitaux propres :	27 472 509 671,10
Terrain	14 737 000,40	Capital non appelé	-
Agencement et aménagement	3 314 300,98	Prime et réserves	-
Construction	537 595 389,46	Ecart de réévaluation	497 120 897,26
Installations techniques	24 340 895 024,95	Résultat net	
Autres immobilisations corporelles	2 655 661 082,32	Rapport à nouveau	0,00
Immobilisations en cours	4 852 399 073,32	Compte de liaison	5 748 450,63
Immobilisation financière	-		26 969 640 323,21
Actif courant :		Passif non courant (DLMT) :	6 194 650 647,49
Valeur d'exploitation (VE) :	5 608 401 362,82	Emprunts et dette financière	154 491 057,67
Stock et encours	2 287 129,00	Autres dettes	-
		Provision	6 040 159 589,82
Valeur réalisable (VR) :	4 597 259 050,75	Passif courant (DCT) :	4 345 843 417,66
Clients	428 702 524,05	Fournisseurs	2 097 499 145,83
Autres débiteurs	32 252 692,30	Impôts	251 395 563,90
Impôts	278 031 147,40	Dette sur sociétés	0,00
Valeur disponible (VD) :	1 008 855 183,07	Autres dettes	1 996 948 707,94
Placement et autres actifs financiers	-		
Trésorerie	1 008 855 183,07	Trésorerie	00,0
TOTAL	38 013 003 736,25	TOTAL	38 013 003 736,25

Source : Tableau élaboré par nous-mêmes à partir des données de SONELGAZ

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Tableau N° 7 : Elaboration du bilan financier 2020 de la SONELGAZ

Actif	Montant	Passif	Montant
Actif immobilisé (non courant)	32 793 818 879,47	Capitaux permanents :	34 093 038 446,52
Immobilisations incorporelles :	879,47	Capitaux propres :	27 859 533 307,22
Logiciel informatique	879,47	Capital non appelé	-
Immobilisations corporelles :		Prime et réserves	-
Terrain	14 737 000,40	Ecart de réévaluation	497 120 897,26
Agencement et aménagement	2 969 532,38	Résultat net	0,00
Construction	535 738 293,96	Report à nouveau	5 748 450,63
Installations techniques	25 282 956 064,97	Compte de liaison	27 356 663 959,33
Autres immobilisations corporelles	2 723 950 937,91	Passif non courant (DLMT) :	6 233 505 139,30
Immobilisations en cours	4 227 278 119,57	Emprunt et dettes financières	159 034 519,11
Immobilisation financière	-	Autres dettes	-
Actif courant :	5 353 692 982,21	Provisions	6 074 470 620,19
Valeur d'exploitation (VE) :	35 002 708,05	Passif courant (DCT) :	4 054 473 415,16
Stock et encours	35 002 708,05	Fournisseurs	1 284 128 266,32
Valeur réalisable (VR) :		Impôts	353 970 551,93
Clients	4 650 878 477,93	Dettes sur société	0,00
Autres débiteurs	78 656 525,16	Autres dettes	2 415 962 062,55
Impôts	310 913 896,01	Trésorerie	412 534,36
Valeur disponible (VD) :	278 241 375,06		
Placement et autres actifs financiers	-		
Trésorerie	278 241 375,06		
Total	38 147 511 861,68	Total	38 147 511 861,68

Source : Tableau élaboré par nous même à partir les données de SONELGAZ

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Tableau N° 8: Elaboration du bilan financier 2021 de la SONELGAZ

Actif	Montant	Passif	Montant
Actif immobilisé (non courant)	33 696 097 749,61	Capitaux permanents :	34093038446,52
Immobilisations incorporelles :	4 105 953,52	Capitaux propres :	26 924 424 739,53
Logiciel informatique	4 105 953,52	Capital non appelé	-
Immobilisations corporelles :		Prime et réserves	-
Terrain	14 737 000,40	Ecart de réévaluation	497 120 897,26
Agencement et aménagement	2 624 763,76	Résultat net	0,00
Construction	554 650 158,55	Report à nouveau	5 748 450,63
Installations techniques	27 186 776 091,37	Compte de liaison	26 421 555 391,64
Autres immobilisations corporelles	2 817 678 731,09		
Immobilisations en cours	3 115 525 050,92	Passif non courant (DLMT) :	6 612 396 767,29
Immobilisation financière	-		
Actif courant :	4 910 099 757,30	Emprunt et dettes financières	170 020 314,04
Valeur d'exploitation (VE) :	2 209 932,22	Autres dettes	-
Stock et encours	2 209 932,22	Provisions	6 442 376 453,25
Valeur réalisable (VR) :		Passif courant (DCT) :	5 069 376 000,09
Clients	4 422 019 142,46	Fournisseurs	1 507 975 731,49
Autres débiteurs	166 429 712,08	Impôts	404 496 287,51
Impôts	165 938 243,11	Dette sur société	0,00
Valeur disponible (VD) :	153 502 727,43	Autres dettes	3 156 903 981,09
Placement et autres actifs financiers	-		
Trésorerie	153 502 727,43	Trésorerie	0,00
TOTAL	38 606 197 506,91	TOTAL	38 606 197 506,91

Source : Tableau élaboré par nous même à partir les données de SONELGAZ

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

2.1.1 Elaboration des bilans en grandes masses

Les bilans financiers sont divisés en quatre masses à l'actif (valeur immobilisé, valeur d'exploitation, valeur réalisable et valeurs disponibles), et trois masses au passif (capitaux propre, dettes à long terme et dettes à court terme).

Tableau N° 9: Le bilan en grandes masses 2019 de SONELGAZ

Actif	Montant	Pourcentage	Passif	Montant	Pourcentage
VI	32 404 602 373,43	85,24%	CP	27 472 509 671,10	72 ,27%
VE	2 287 129,00	0,006%	DLMT	6 194 650 647,49	16,29%
VR	4 597 259 050,75	12,09%	DCT	4 345 843 417,66	11,43%
VD	1 008 855 183,07	2,65%			
TOTAL	38 013 003 736,25	100%	TOTAL	38 013 003 736,25	100%

Source : Tableau réalisé par nous-mêmes à partir des données de SONELGAZ

Tableau N° 9 : Le bilan en grandes masses 2020 de SONELGAZ

Actif	Montant	Pourcentage	Passif	Montant	Pourcentage
VI	32 793 818 879,47	85,96%	CP	27859533307.22	73.03%
VE	35 002 708,05	0,009%	DLMT	6233505139.30	16,34%
VR	5 040 448 899,1	13,21%	DCT	4054473415.16	10,62%
VD	278 241 375,06	0,729%			
TOTAL	38 147 511 861,68	100%	TOTAL	38 147 511 861,68	100%

Source : Tableau réalisé par nous-mêmes à partir des données de SONELGAZ

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Tableau N°10: Le bilan en grandes masses 2021 de SONELGAZ

Actif	Montant	Pourcentage	Passif	Montant	Pourcentage
VI	33 696 097 749,61	87,28%	CP	26 924 424 739,53	69,74%
VE	2 209 932,22	0,005%	DLMT	6 612 396 767,29	17,12%
VR	4 754 387 097,65	12,31%	DCT	5 069 376 000,09	13,13%
VD	153 502 727,43	0,39%			
TOTAL	38 606 197 506,91	100%	TOTAL	38 013 003 736,25	100%

Source : Tableau réalisé par nous-mêmes à partir des données de SONELGAZ

2.1.2 Interprétation structurelle des bilans financiers en grandes masses de l'entreprise SONELGAZ- Distribution – Direction de Distribution Tizi-Ouzou

On peut interpréter les taux dégagés lors de l'élaboration des bilans financiers en grandes masses de DDTO : 2019, 2020 et 2021 comme suit :

➤ Au niveau de l'actif (analyse des emplois)

Nous avons étudié quatre éléments : les valeurs immobilisées, les valeurs d'exploitations, les valeurs réalisables et les valeurs disponibles.

✚ Les valeurs immobilisées (VI)

La part des immobilisations dans l'actif prend un pourcentage très significatif par rapport à l'ensemble de l'actif, soit 85,24%, 85,96% et 87,28% respectivement pour les trois exercices 2019 ; 2020 et 2021 constitués des immobilisations incorporelles et corporelles.

Nous constatons que les taux des « VI » augmentent d'une année à l'autre, et cette augmentation est dû à de différentes acquisitions effectuées durant l'exercice 2021.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Les valeurs d'exploitations (VE)

On remarque que la SONELGAZ-Distribution -Direction de Distribution Tizi-Ouzou dispose d'un niveau faible de stock estimé à 0,006% en 2019 ; 0,0009% pour 2020 et 0,005% pour 2021, ce qui est justifié par le fait que l'activité de l'entreprise ne nécessite pas de disposer une valeur consistante des stocks.

Les valeurs réalisables (VR)

Ce poste a connu une augmentation des valeurs réalisables durant la période : soit 12,09% pour 2019, 13,21% en 2020. Je remarque une baisse, en 2021 à 12,31%

Globalement, cette augmentation de taux provient des créances importantes accordées à ses clients justifiés par le fait que l'entreprise accorde des délais de paiement assez larges dans le temps à sa clientèle.

Les valeurs disponibles (VD)

On constate que les valeurs disponibles pendant les années 2019-2020 et 2021 sont respectivement de 2,65%, 0,729% et 0,39%.

Ces taux, se justifient par le fait que la Direction de Distribution Tizi-Ouzou, effectue des opérations journalières appelées « Remontées de fonds », ce qui veut dire que les encaissements reçus sont transférés automatiquement « Nivellement automatique » vers le compte de la Région de Blida –Voir Organigramme-

➤ Au niveau du passif (analyse des ressources)

Nous avons étudié trois éléments : les capitaux propres, les dettes à long et à moyen terme et les dettes à court terme.

Les capitaux propres (CP)

Les taux des capitaux propres représentent 72,27%, 73,03% et 69,74% respectivement du totale du passif durant les trois années 2019, 2020 et 2021.

Mais, vue la dépendance de la Direction de Distribution Tizi-Ouzou à la Région de Blida, ces taux restent relatifs, car c'est la Direction Générale de Sonelgaz-Distribution qui détient le capital. Notre bilan étudié est un bilan d'unité.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

✚ Passif non courant (DLMT)

La part des dettes a enregistré une augmentation durant les trois années par rapport au total passif, soit 16,29% en 2019, 16,34% en 2020 et 17,12% en 2021. Cela s'explique par l'augmentation continue des emprunts et provisions et des produits comptabilisés d'avances.

✚ Passif courant (DCT)

On remarque une diminution des dettes à court terme en 2020 par rapport à 2019 (11,43% pour 2019 et 10,62% en 2020), puis une augmentation en 2021 de 13,13%, cela explique que l'entreprise n'est pas solvable, puisque c'est au niveau de la Région de Blida que s'effectue la décision de règlement des fournisseurs à travers un appel de fonds adressé par la Direction de Distribution, et accordé, en totalité ou non, par la Région.

2.2 Elaboration de compte de résultat

Le compte de résultat est un document qui permet aux dirigeants d'obtenir le résultat net, ou bien la variation de patrimoine que l'entreprise a gagné ou a perdu au cours de la période.

Dans cette partie on va présenter le taux de croissances des soldes intermédiaires de gestion et leur interprétation ainsi la capacité d'autofinancement et son interprétation.

Tableau N° 11 : Elaboration du compte de résultat de la SONELGAZ

Désignation	2019	2020	2021
Ventes et produits annexes	8 709 030 604,11	8 172 957 260,68	8 529 082 876,23
Prestations fournies production énergie et matériel	(43 923 996,45)	–	–
Production immobilisée	12 116 247,28	–	–
Subvention d'exploitation	–	–	0,00
Variations stocks produits finis et en cours	–	–	–
Prestations reçues production énergie et matériel	(4 873 138 759,81)	–	–
I – PRODUCTION DE L'EXERCICE	3 804 084 095,13	8 172 957 260,68	8 529 082 876,23

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Achats consommés	(99 898 027,45)	(71 522 464,05)	(158 034 913,82)
Services extérieurs et autres consommations	(672 193 978,42)	(557 824 938,39)	(598 988 325,93)
Prestations reçues services	(1 566 936 198,42)	—	—
II – CONSOMATION DE L'EXERCICE	(2 339 028 204,29)	(6 722 339 993,33)	(7 207 072 766,72)
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	1 465 055 890,84	1 450 617 267,35	1 322 010 109,51
Charges personnels	(1 565 037 777,55)	(1 680 899 606,68)	(2 060 303 889,32)
Impôts, taxes et versements	(168 619 281,01)	(168 619 281,01)	(178 750 587,49)
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	(268 601 167,72)	(402 244 093,62)	(917 044 367,30)
Autres produits opérationnels	212 636 681,19	216 754 313,89	276 936 325,82
Autres charges opérationnels	(7 388 242,61)	(20 451 805,09)	(31 803 835,21)
Dotation aux amortissements, provisions et pertes sur valeur	(1 631 226 645,47)	(3 274 750 390,45)	(3 208 776 278,95)
Charges d'amortissements et autres provisions reçus	—	—	—
Reprise sur pertes de valeur et provisions	58 255 276,64	243 154 006,74	6 876 102,13
Dot d'amortissements et autres provisions fournies	—	—	—
V – RESULTAT OPERATIONNEL	(1 636 324 098,07)	(3 237 537 968,53)	(3 873 812 053,51)
Produits financiers	—	—	—
Charges financiers	(15,28)	(18,44)	(21 866,46)
Prestations reçues financiers	—	—	—
VI – RESULTAT FINANCIER	(15,28)	(18,44)	(21 866,46)
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)	(1 636 324 113,35)	(3 237 537 986,97)	(3 873 833 919,97)

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Impôts exigibles sur résultats	–	–	–
Autres impôts sur les résultats	–	–	–
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES	8 948 114 812,77	8 633 986 622,42	8 984 070 953,53
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES	(10 584 438 926,12)	(11 871 524 609,39)	(12 857 904 873,50)
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES	(1 636 324 113,35)	(3 237 537 986,97)	(3 873 833 919,97)
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE	–	–	–
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE	(1 636 324 113,35)	(3 237 537 986,97)	(3 873 833 919,97)

Source : Elaborer par nous-mêmes à l'aide des documents de SONELGAZ

2.2.1 L'analyse des soldes intermédiaires de gestion

Production de l'exercice

On constate que la DDTO génère une hausse régulière de la production durant les années 2019-2020 et 2021 soit 10%, 21,42% et 22,09% respectivement. Cette augmentation est due essentiellement au croisement de la somme de production vendue de l'entreprise qui est la distribution d'électricité et du gaz et aussi la production immobilisée (réalisé par l'entreprise elle-même).

Valeur ajoutée

La valeur ajoutée indique la création de la richesse par l'entreprise, correspond à la différence entre la production et les consommations des biens et services.

On remarque que la valeur ajoutée est en diminution pendant les trois années en 2019 avec 1 465 055 890,84 puis en 2020 avec 1 450 617 267,35 et en 2021 : 1 322 010 109,51.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Cette décroissance est principalement due à l'augmentation de volume de consommation, et la subvention de l'Etat qui génère une vente aux coûts bas pour le consommateur final.

✚ L'excédent brut de l'exploitation

L'excédent brut d'exploitation pivot de la performance économique pure de l'entreprise, c'est un solde important pour l'analyse financière car il est neutre de toute incidence financière, cela veut dire que l'entreprise génère des ressources par ses seules activités d'exploitations indépendamment de la politique de financement et d'amortissement.

On remarque que l'entreprise enregistre une insuffisance brute d'exploitation durant les trois années d'exercices à des taux respectifs de -0,70%, -1,05% et -2,37%.

Cette insuffisance est due principalement au volume de la masse salariale importante composée de recrutement, régularisation des salaires, une masse qui dépasse la somme des richesses créées par l'entreprise à savoir, sa valeur ajoutée.

De ce fait, l'étude menée nous fait savoir que cette valeur ajoutée créée n'arrive même pas à couvrir les charges de personnels constatées par l'entreprise ainsi que d'autres divers impôts, taxes supportées.

✚ Le résultat opérationnel

Ce solde se calcule à partir de l'EBE en prenant en compte les dotations aux amortissements et les provisions et les autres charges qui n'ont pas été prises en considérations.

Mesure la capacité d'exploitation indépendamment des éléments financiers et exceptionnels.

Le résultat opérationnel est négatif durant ces trois années, l'entreprise a enregistré une baisse des taux respectifs de -4,30%, -8,48% et -10,03% pour les années 2019, 2020 et 2021. Cette diminution est due à l'augmentation importante des dotations aux amortissements dont la raison la lenteur de retour sur investissement des projets et à la régression de l'excédent brut d'exploitation.

✚ Résultat financier

Le résultat financier représente la différence entre les produits financiers et les charges financières.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Le résultat financier est négatif pour les trois années d'exercices 2019, 2020 et 2021 (-15,28, -18,44, -21 866,46) ; les charges financières sont imputées directement par la direction centrale suite aux différentes opérations liées aux taux de change, à la gestion ou à la trésorerie.

✚ Résultat ordinaire avant impôts

Il représente le résultat dégagé par les opérations normales et habituelles de l'entreprise. Cet indicateur, déterminé par la prise en considération des éléments financiers, permet l'appréciation de l'impact de la politique financière de l'entreprise sur ses résultats.

L'entreprise dégage un résultat ordinaire avant impôts négatif durant toutes les années, (-4,30 ; -8,48 ; -10,03).

✚ Résultat extraordinaire

Le résultat extraordinaire est le résultat dégagé par l'activité hors exploitation de l'entreprise. D'après le tableau des comptes de résultat, on constate que la DDTO ne réalise pas des produits exceptionnels et ne supporte pas des charges exceptionnelles ce qui est fait les résultats extraordinaires seront nuls.

✚ Résultat net de l'exercice

Il représente la synthèse du résultat courant et exceptionnel, corrigé par la participation des salariés et les impôts sur les bénéfices. Ce solde est considéré comme un bon indicateur financier de l'entreprise.

Concernant la DDTO elle dégage un résultat net négatif durant les exercices 2019-2020 et 2021(-1 636 324 113,35 ; -3 237 537 986,97 ; -3 873 833 919,97), ce qui signifie le déficit, les totaux des produits des activités ordinaires sont inférieurs aux totaux des charges des activités ordinaires.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

2.2.2 Calcul de la capacité d'autofinancement

2.2.2.1 Par la méthode soustractive

Tableau N° 12 : Calcul de la CAF à partir de l'excédent brut d'exploitation

Désignation	2019	2020	2021
Excédent brut d'exploitation	(268 601 167,72)	(402 244 093,62)	(917 044 367,30)
+autres produits d'exploitation	212 636 681,19	216 754 313,89	276 936 325,82
-autres charges d'exploitation	(7 388 242,61)	(20 451 805,09)	(31 803 835,21)
+produits financiers	-	-	-
-charges financières	(15,28)	(18,44)	(21 866,46)
-import sur les bénéfices	-	-	-
Capacité d'autofinancement (CAF)	(63 352 744,42)	(205 941 603,26)	(671 933 743,15)

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des états financiers de la DD de Tizi-Ouzou

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

2.2.2.2 Par la méthode additive

Tableau N° 13 : Calcul de la CAF à partir de Résultat net de l'exercice

Désignation	2019	2020	2021
Résultat net	(1636324113,35)	(3 237 537 986,97)	(3 873 833 919,97)
+datation aux amortissements, provision et pertes de valeur	1631226645,47	(3 274 750 390,45)	(3 208 776 278,95)
-reprises sur pertes de valeur et provision	58255276,64	243 154 006,74	6 876 102,13
Capacité d'autofinancement (CAF)	(63352744,42)	(205 941 603,26)	(671 933 743,15)

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des états financiers de la DD de Tizi-Ouzou

➤ Interprétation

La capacité d'autofinancement est un indicateur qui permet d'apprécier la capacité de l'entreprise à dégager les ressources internes de financement de sa propre activité.

On remarque que pendant les trois exercices 2019,2020 et 2021, la DDTO a réalisé une CAF négative, ce qui signifie qu'aucun surplus financier n'est dégagé par l'entreprise pour financer son actif. Cette situation s'améliore d'une année à une autre, la CAF est passé de-63 352 744.42 en 2019 à-205 941 603,26 en 2020 puis à -671 933 743,15pour l'exercice 2021.

Ces valeurs sont dues à l'excédent brut d'exploitation négative réalisé par l'entreprise causée par des charges personnelles et aux résultats déficitaires notés lors de la période étudiée dont l'origine est l'augmentation des charges d'amortissement.

SONELGAZ est une société par action étatique qui ne distribue pas des dividendes, donc l'autofinancement est égal à la CAF.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

2.3 Analyse de la santé financière à travers des équilibres financiers et les ratios

Dans cette partie on va calculer en premier lieu les équilibres financiers puis nous allons évaluer les différents ratios.

2.3.1 Analyse par les indicateurs d'équilibres financiers

2.3.1.1 L'analyse à long terme (FR)

✚ Par le haut du bilan :

$$\text{FR} = \text{ressources stables} - \text{emplois stables}$$

$$\text{FR} = \text{CP} + \text{DLMT} - \text{VI}$$

Tableau N° 14 : Calcul du fonds de roulement par le haut du bilan

Désignation	2019	2020	2021
CP	27 472 509 671,10	27 859 533 307,22	26 924 424 739,53
DLMT	6 194 650 647,49	6 233 505 139,30	6 612 396 767,29
VI	32 404 602 373,43	32 793 818 879,47	33 696 097 749,61
FRN	1 262 557 945,16	1 299 219 567,05	(159 276 242,79)

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide des données de la SONELGAZ

✚ Par le bas du bilan :

$$\text{FR} = \text{actif circulant} - \text{passif circulant}$$

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Tableau N° 15 : Calcul du fonds de roulement par le bas du bilan

Désignation	2019	2020	2021
AC	5 608 401 362,82	5 353 692 982,21	4 910 099 757,30
PC	4 345 843 417,66	4 054 473 415,16	5 069 376 000,09
FRN	1 262 557 945,16	1 299 219 567,05	(159 276 242,79)

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide des données de la SONELGAZ

➤ Interprétation

Nous constatons que le fonds de roulement durant les deux exercices est positif, en 2019 avec un montant de 1 262 557 945,16 DA et 2020 avec 1 299 219 567,05 DA cela signifie que les capitaux permanents permettent de financer l'intégralité des actifs immobilisés et de financer, en outre une partie des actifs circulants.

Dans ce cas, l'équilibre financier est donc respecté, l'entreprise dispose, grâce au fonds de roulement d'un excédent de ressources stables qui lui permettra de financer ses autres besoins de financement à court terme.

Mais en 2021, le fonds de roulement est négatif (159 276 242,79 DA), ce qui implique que les capitaux permanents ne représentent pas un montant suffisant pour financer l'intégralité de l'actif immobilisé.

Cette situation signifie l'existence d'un certain déséquilibre financier puisque les liquidités de l'entreprise ne suffisent pas à régler la totalité des dettes.

2.3.1.2 L'analyse à court terme (BFR)

Il s'agit du besoin en fonds de roulement, il se calcul comme suit :

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

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Tableau N° 16 : Calcul des besoins en fonds de roulement

Désignation	2019	2020	2021
VE	2 287 129,00	35 002 708,05	2 209 932,22
VR	4 597 259 050,75	5 040 448 899,1	4 754 387 097,65
DCT	4 345 843 417,66	4 054 473 415,16	5 069 376 000,09
BFR	253 702 762,09	1 020 978 191,99	(312 778 970,22)

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide des données de la SONELGAZ

➤ Interprétation

D'après les résultats obtenus, nous remarquons que les besoins en fonds de roulements sont positifs durant les deux premières années, 253 702 762,09 DA en 2019 et 1 020 978 191,99 DA en 2020. Cela signifie qu'il existe un équilibre financier à long terme pour les deux périodes, et indique aussi que les emplois d'exploitation de l'entreprise sont supérieurs aux ressources d'exploitation. En effet, les dettes ne parviennent pas à financer l'actif circulant. L'entreprise doit donc financer ses besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources (FR), soit à l'aide des ressources financières complémentaire à court terme (concours bancaire).

On remarque, le besoin en fonds de roulement est négatif en 2021 est de -312 778 970,22 DA ; dans ce cas, où les emplois d'exploitation de l'entreprise sont inférieurs aux ressources d'exploitation, l'entreprise n'a donc pas besoin d'exploitation à financer, puisque le passif circulant excède les besoins de financement de son actif d'exploitation.

2.3.1.3 La trésorerie nette

La trésorerie se calcul avec deux méthodes :

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

✚ La première méthode :

$$TN = FR - BFR$$

Tableau N° 17 : Calcul de la trésorerie nette par la première méthode

Désignation	2019	2020	2021
FR	1 262 557 945,16	1 299 219 567,05	(159 276 242,79)
BFR	253 702 762,09	1 020 978 191,99	(312 778 970,22)
TN	1 008 855 183,07	278 241 375,06	153 502 727,43

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide des données de la SONELGAZ

✚ La deuxième méthode :

$$TN = \text{trésorerie active} - \text{trésorerie passive}$$

Tableau N° 18 : Calcul de la trésorerie nette par la deuxième méthode

Désignation	2019	2020	2021
Trésorerie active	1 008 855 183,07	278 241 375,06	153 502 727,43
Trésorerie passive	00	00	00
TN	1 008 855 183,07	278 241 375,06	153 502 727,43

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide des données de la SONELGAZ

➤ Interprétation

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Durant les trois exercices 2019,2020 et 2021, l'entreprise a enregistré une trésorerie nette positive, cela montre que la DDTO dégage des excédents de liquidités de 1 008 855 183,07 en 2019, 278 241 375,06 en 2020 et 153 502 727,43 en 2021. Cela implique que le fonds de roulement est supérieur au besoin de fonds de roulement, puisque les ressources financières couvrent l'intégralité de ses besoins de financement et d'exploitation d'une part, et d'autre part dégagent un surplus de liquidité qui lui permettra de régler les dettes à court terme.

Dans ce cas, l'entreprise assure un équilibre financier immédiat, c'est-à-dire qu'elle peut exploiter toute opportunité qui se présente sur le marché.

2.3.2 L'analyse par la méthode des ratios

2.3.2.1 Les ratios de structure

Tableau N° 19 : Calcul des ratios de structures

RATIOS	2019	2020	2021
R. d'autonomie financière = capitaux propres / total des dettes	27 472 509 671,10/ 10 540 494 065,15= 260,637%	27 859 533 307,22/ 10 287 978 554,46= 270,796%	26 924 424 739,53/ 11 681 772 767,38= 230,48%
R. d'endettement = total dettes / total actif	10 540 494 065,15/ 38 013 003 736,25= 27,72%	10 287 978 554,46/ 38 147 511 861,68= 26,96%	11 681 772 767,38 / 38 606 197 506,91= 30,25%
R. financement permanent = capitaux permanent / actif immobilisé	33 667 160 318,59/ 32 404 602 373,43= 103,89%	34 093 038 446,52/ 32 793 818 879,47= 103,96%	33 536 821 506,82/ 33 696 097 749,61= 99,52%
R. de financement propre = capitaux propre / actif immobilisé	27 472 509 671,10 / 32 404 602 373,43= 84,77%	27 859 533 307,22/ 32 793 818 879,47= 94,95%	26 924 424 739,53/ 33 696 097 749,61= 79,90%

Source : réalisé par nous-mêmes à partir les données de SONELGAZ

➤ Interprétation

✚ Ratio d'autonomie financière

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

En 2019, 2020 et 2021 (**260,637%**, **26,96%** et **30,25%**) le ratio d'autonomie financière est supérieur à 100%, cela signifie que les capitaux propres sont supérieurs aux dettes. On peut affirmer que l'entreprise est dans la capacité de s'endetter à long et moyen terme.

✚ Ratio de capacité d'endettement

Pendant les trois années (**260,637%**, **26,96%** et **30,25%**), le ratio est très faible et inférieur à 100% sur la période étudiée. Ce qui implique une très forte Indépendance de l'entreprise vis-à-vis des tiers. Donc elle a toujours la capacité de s'endetter en cas de besoins.

✚ Ratio de financement propre

Durant les trois années 2019, 2020 et 2021 on a enregistré un ratio de financement propre inférieur à 100% (**260,637%**, **26,96%** et **30,25%**), ce qui signifie que l'entreprise n'a pas pu financer ses actifs immobilisés avec ses propres moyens.

✚ Le financement permanent

Ce ratio est supérieur à 50% durant les trois exercices, ce qui signifie que l'entreprise arrive à financer ses valeurs immobilisées par ses capitaux permanents.

2.3.2.2 Les ratios de liquidité

Tableau N° 20 : Calcul des ratios de liquidité

Ratios	2019	2020	2021
Ratio de liquidité générale= AC/DCT	5608401362,82/ 4345843417,66= 1,2905%	5353692982,21/ 4054473415,16= 1,3204%	4910099757,30/ 5069376000,09= 0,9685%
Ratio de liquidité réduite=VD+VR/DCT	4597259050,75 +1008855183,07/ 4345843417,66= 1,2899%	278241375,06+ 5040448899,10/ 4054473415,16= 1,3118%	153502727,43+ 4754387097,65/ 5069376000,09= 0,9681%
Ratio de liquidité immédiate= VD/DCT	1008855183,07/ 4345843417,66= 0,2321%	278241375,06/ 4054473415,16= 0,0686%	153502727,43/ 5069376000,09= 0,0302%

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Source : réalisé par nous-mêmes à partir les données de SONELGAZ

➤ Interprétation

✚ Ratio de liquidité générale

Nous remarquons que le ratio de liquidité générale est supérieur à la norme de 1 en 2019 et 2020 (1,2905 et 1,3204), ce qui signifie que l'entreprise l'actif circulant arrive à couvrir les dettes a cours terme de l'entreprise SONELGAZ. Cela signifie que la DDTO dispose d'une liquidité assez suffisante pour faire face à ses engagements à court terme. Par contre en 2021 le ratio est inférieur à la norme de 1 (96,85%), cela veut dire que l'actif circulant ne garantit pas une marge importante de paiement de ses dettes à court terme et cette diminution est dû la période de la pandémie (COVID-19) les clients n'ont pas payer leurs factures ce qui a met l'entreprise.

✚ Ratio de liquidité réduite

Ce ratio de liquidité restreinte est inférieur à la norme de 100% pour l'année de 2021, ce qui signifie qu'elle ne peut pas rembourser ses dettes à court terme à partir de ses valeurs réalisables et disponibles.

Pour les deux exercices (2019-2020) ce ratio est supérieur à la norme de 100% (128,99% - 131,18), et cela est dû aux efforts fournis par les commerciaux de la DD dans le cadre de l'amélioration des créances clients et ainsi à l'augmentation des disponibilités.

✚ Ratio de liquidité immédiate

Le ratio de liquidité immédiate est très faible durant toute la période de notre étude, il est inférieur à la norme qui est de 100% (23,21%,06,86%, 03,02%). Cela s'explique que l'entreprise est incapable de couvrir ses dettes à court terme par ses disponibilités

2.3.2.3 Les ratios de rentabilité

Tableau N° 21 : calcul des ratios de rentabilité

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Ratios	2019	2020	2021
R.de rentabilité économique= Résultat net / Total actif	- 1 636 324 113,35/ 38 013 003 736,25= - 4,30%	-3 237 537 986,97/ 38 147 511 861,68= - 8,48%	- 3 873 833 919,97/ 38 606 197 506,91= -10,03%
R.de rentabilité financière= Résultat net / Fonds propres	- 1 636 324 113,35/ 27 472 509 671,10= -5,95%	-3 237 537 986,97/ 27 859 533 307,22= -11,69%	- 3 873 833 919,97/ 26 924 424 739,53= -14,38%
Levier financier= R. économique -R. financière	1,65%	3,21%	4,35%
R. de rentabilité commerciale (Taux de marge brute) = Excédent brut d'exploitation /chiffre d'affaires hors taxes.	- 268 601 167,72/ 8 709 030 604,11= -3,08%	- 402 244 093,62/ 8 172 957 260,68= -4,92%	- 917 044 367,30/ 8 529 082 876,23= -10,75%
Taux de marge nette = Résultat de l'exercice / Chiffre d'affaires hors taxes	- 1 636 324 113,35/ 8 709 030 604,11= -18,78%	- 3 237 537 986,97/ 8 172 957 260,68= -39,61%	-3 873 833 919,97/ 8 529 082 876,23= -45,41%

Source : réalisé par nous-mêmes à l'aide des données de SONELGAZ

➤ Interprétation

🚦 Ratio de rentabilité économique

Le ratio de rentabilité économique de la D.D de Tizi-Ouzou est négatif sur les trois années d'exercices. En effet, elle était de -4, 30% en 2019 puis elle est passé à -8,48%

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

en 2020 et ensuite -10,03% en 2021. Cela s'explique que la rentabilité économique est insuffisante à cause des résultats d'exploitation négatifs obtenus.

D'après les résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, j'aperçois que la rentabilité financière est négative au cours des trois années d'exercices et cela est dû au résultat net qui l'est aussi. Le ratio est égal à -5,95% en 2019, -11,69% en 2020 et -14,38% en 2021.

La rentabilité financière est insuffisante et la DD de Tizi-Ouzou n'est pas capable de rentabiliser les capitaux propres engagées, par contre si l'entreprise continue à redoubler d'efforts, elle pourrait positiver sa rentabilité financière.

Ratio de rentabilité financière

D'après les résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, nous apercevons que la rentabilité financière est négative au cours des trois années d'exercices et cela est dû au résultat net qui l'est aussi. Le ratio est égal à -5,95% en 2019, -11,69% en 2020 et -14,38% en 2021.

La rentabilité financière est insuffisante et la DD de Tizi-Ouzou n'est pas capable de rentabiliser les capitaux propres engagées, par contre si l'entreprise continue à redoubler d'efforts, elle pourrait positiver sa rentabilité financière.

L'effet de levier

On remarque que l'effet de levier est positif pour les trois exercices, la rentabilité économique est supérieure à la rentabilité financière, il passe de 1,65% en 2019 à 3,21% en 2020 et à 4,35% en 2021, cela signifie que le recours à l'endettement permet l'amélioration de la rentabilité financière. Dans ce cas l'endettement est favorable.

Ratio de rentabilité commerciale

- Taux de marge brut

Le taux de marge brut est de valeur : -3,08% en 2019, -4,92% en 2020 et -10,75 % en 2021. Ces résultats négatifs sont dus essentiellement à la régression de l'excédent brut d'exploitation.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

- Taux de marge nette

Ce ratio est négatif sur les trois années d'études, et ce taux de marge nette est de -18,78% en 2019, -39,61% en 2020 et ensuite il passe à -45,41% en 2021.

2.3.2.4 Les ratios de gestion ou de rotation

Tableau N° 22 : Calcul des ratios de gestion

Ratios	2019	2020	2021
DRCC= Créance client / CA(TTC)*360J	4 287 025 211,05/ 10 363 746 418,89*360J= 148,91j	4 650 878 477,93/ 9 725 819 140,20*360J= 172,15j	4 422 019 142,46/ 10 149 608 622,71*360J= 156,84j

Source : réalisé par nous-mêmes à l'aide des données de la SONALGAZ

➤ Interprétation

Le ratio délais clients mesure la durée moyenne en jours du crédit souscrit par l'entreprise à ses clients.

D'après les résultats obtenus, je constate une augmentation de délai client durant les deux premières années 2019 et 2020 de 148,91 jours à 172,15 jours et une baisse à 156,84 jours en 2021, cela est dû au nombre important des clients et la désobéissance de certains clients ou groupe de clients et leur résistance au paiement des factures.

Ceci est négatif à l'entreprise et reste insuffisant puisque cette durée ne doit pas dépasser les 90 jours soit 3 mois.

❖ Remarque :

Le ratio d'écoulement de stock est insignifiant car le contenu de ces stocks à des câbles, attaches, colliers, des matériaux de maintenance qui ne font pas l'objet d'un stock roulant vue que la fonction principale de la SONELGAZ est la distribution de l'électricité et du gaz.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Section 03 : Les recommandations de l'entreprise SONELGAZ

3.1 Les Objectifs de la SONELGAZ- la Direction de Distribution d'Electricité et du Gaz

- ✓ La production et la commercialisation de l'électricité et du gaz à l'étranger et en Algérie.
- ✓ Le transport du gaz pour le marché national et international ;
- ✓ La distribution et la commercialisation du gaz par canalisation en Algérie ;
- ✓ Le développement ainsi que la fourniture des prestations en matière énergétique ;
- ✓ L'étude ainsi que le développement des énergies nouvelles ;
- ✓ Le développement des activités ayant un lien avec l'énergie ;
- ✓ Devenir leader dans la prestation et dans l'équipement en matière énergétique.
- ✓ Le développement de toute forme d'activités conjointes en Algérie et hors d'Algérie avec des sociétés algériennes ou étrangères.

3.2 Les recommandations de la direction de distribution tizi Ouzou

La finalité ultime du diagnostic financier est de proposer aux dirigeants d'entreprise un ensemble d'orientations. La mise en œuvre efficace de ses dernières suppose pour l'entreprise :

- De capitaliser ses forces et saisir les opportunités qu'offre son environnement ;
- De remédier à ses faiblesses et faire face aux menaces présentées dans cet environnement.

3.2.1 Les opportunités et les menaces

Concernant l'analyse des opportunités et des menaces, l'étude confirme que la SDC (Société de Distribution Centre) est menacée par le climat social, écologique et technologique. Cependant, la même étude illustre les grandes opportunités qui se présentent à elle, notamment, par la détention du monopole et le partenariat avec plusieurs entreprises présentant des avantages pour l'entreprise que ça soit sur le territoire national ou international.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

➤ **Les opportunités**

- Détient le monopole de la gestion et la maintenance du réseau de distribution de gaz et d'électricité. (Filiale de la SONELGAZ)
- Production d'électricité d'origine renouvelable (développement durable).
- Relancer l'industrie nationale en contre partie des importations.
- Prise en charge des relations techniques et commerciales avec les clients HT (haute tension B) et HP (haute pression).
- Démarche de modernisation des systèmes de gestion de la clientèle et de l'exploitation.
- L'existence d'une forte demande concernant l'énergie gazière et l'électricité, de plus des opportunités d'exportations peuvent être concrétisés à travers des formules de partenariat avantageuses.

➤ **Les menaces**

- Ressources limités et non renouvelables (gaz et électricité).
- Les conditions climatiques, les fraudes et les agressions des ouvrages qui affectent fortement la qualité et la continuité de service.
- Apparition de nouvelles technologies plus performantes et de moyens d'information et de communications.
- Le climat social instable de la région et la menace des conflits sociaux.

3.2.2 Les forces et les faiblesses

L'analyse stratégique en termes de marchés, de ressources et de compétences de la filiale SDC, à montrer que malgré certains points faibles, cette entreprise possède des forces considérables en raison de sa notoriété, le fait de détenir le monopole (filiale de la SONELGAZ) et sa grande expérience dans le domaine de distribution d'énergies (gaz et électricité).

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

3.2.2.1 Les forces et les faiblesses de la SDC

➤ Les forces

- La gestion et la maintenance du réseau de Distribution de Gaz et de l'électricité, dans les meilleures conditions de sécurité, de qualité de service au moindre coût.
- Capital expérience appréciable
- Capital humains compétent et performant
- existence de réels gisements de productivité

➤ Les faiblesses

- Retard dans la réalisation des ouvrages Electrique et l'extension des réseaux, en raison d'appel d'offre infructueux et la non détention des cahiers de charge des fournisseurs et société de réalisation.
- Perte technique de 10% l'hors des installations dans des nouvelles zones
- Prédominance de la bureaucratie organisationnelle

3.2.2.2 Les forces et les faiblesses du service budget et contrôle de gestion

Il s'agira de mettre en évidence les forces et les faiblesses liées au service budget et contrôle de gestion.

➤ Les forces

- Le service budget et contrôle de gestion est un service incontournable qui travaille avec la division finance et comptabilité et aide les autres services ;
- L'existence d'un contrôleur de gestion qui voit dans ses attributions la charge de la gestion budgétaire et donc du processus ;
- L'existence d'un manuel de procédure concernant le processus budgétaire ;
- L'existence d'un calendrier budgétaire.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

➤ Les faiblesses

- Le service budget et contrôle de gestion n'est pas rattaché à la DG (direction générale) mais à la division finance et comptabilité DFC (le contrôleur de gestion ne reçoit pas des informations de tout premier ordre sur les orientations que la direction générale souhaite donner à l'entreprise et aux activités) ;
- Inexistence d'une structure distincte pour le contrôle de gestion (rattaché à la DFC) ;
- Inadéquation entre les fiches de postes et les tâches réellement exécutées ;
- Le service budget et contrôle de gestion est assuré seulement par le chef de service (qui est le contrôleur de gestion) et deux (2) chargés d'étude ;
- Le budget et l'allocation des ressources sont imposés par la Direction Générale et le CA (conseil d'administration) ;
- Les procédures budgétaires ne sont pas pertinentes, le manuel de procédure ne précise pas toutes les étapes de l'élaboration pour toutes les divisions et il n'est pas mis à jour ;
- Les retards dans la transmission des informations et des documents au contrôleur de gestion.

Chapitre 03 : L'impact du diagnostic financier dans le processus décisionnel de l'entreprise SONELGAZ

Conclusion

Cette partie expérientielle nous a permis de mettre en pratique toutes les notions abordées dans la partie théorique et de plus faire une analyse sur la situation financière de l'entreprise à partir des données fournies par la direction de distribution de Tizi-Ouzou. Cela conduit aux faiblesses et aux forces de cette entreprise.

En effet, cette étude nous a permis de réaliser un diagnostic financier de la DDTO à partir d'une application de ses outils tels que les bilans financiers et les tableaux comptes de résultats jouent un rôle important qui se traduit par la comparaison des résultats aux objectifs fixés et cela à travers l'analyse des écarts sur trois exercices 2019, 2020 et 2021. Nous avons constaté que la SONELGAZ dégage des résultats négatifs (déficitaires) et elle n'est pas performante durant les trois années d'exercices.

Enfin, l'analyse de la situation financière dans une entreprise revêt une importance capitale pour une gestion efficace et une prise de décision éclairée. En évaluant les états financiers et en utilisant des ratios pertinents, cette analyse permet de dresser un portrait complet de la santé économique d'une organisation, en mettant en lumière ses forces et ses faiblesses. Grâce à cette compréhension approfondie, les dirigeants peuvent identifier les domaines nécessitant des améliorations, élaborer des stratégies ciblées pour accroître la rentabilité, renforcer la liquidité et maintenir la solvabilité.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Le diagnostic financier joue un rôle déterminant dans la politique générale de l'entreprise. Il apparaît comme une étape nécessaire au développement des entreprises et constitue un système normalisé de suivi et de traitement des informations chiffrées en termes monétaires.

Ce diagnostic joue un rôle crucial dans la prise de décision au sein d'une entreprise publique. Pour cette dernière, le diagnostic financier est essentiel pour garantir une utilisation responsable des fonds publics, assurer la transparence et la responsabilité, et répondre aux exigences des parties prenantes, notamment les contribuables et les organismes de réglementation.

Le développement d'une d'entreprise dépend des décisions prises par ses dirigeants, ces derniers ne peuvent pas procéder à la prise de décision sans avoir étudié en profondeur et analysé la situation de l'entreprise en question.

Les instruments de mesure sont nombreux et d'usages variés, leur spécificité peut aider à répondre aux besoins particuliers de chacun des intervenants. J'ai choisi et utilisé les outils les plus importants et les plus pertinents de diagnostic financier qui permettent de procurer les informations nécessaires à la prise des décisions.

L'objectif de ce mémoire était de montrer que le diagnostic financier via ses instruments influence la prise de décision au sein de toute entreprise, et c'est dans ce contexte que s'inscrit notre problématique à savoir : « Quel est le rôle du diagnostic financier dans la prise de décision au niveau d'une entreprise publique ? ».

Cependant, avant de résumer nos conclusions, il semble nécessaire de rappeler les différentes étapes que nous avons suivies. La méthodologie que nous avons choisie se concentre à la fois sur les composantes théoriques et pratiques.

Dans la partie théorique, nous nous concentrerons d'abord sur un aperçu du diagnostic financier. Nous avons ensuite discuté de différents outils et méthodes permettant de mettre en avant la fonction financière d'une entreprise et son importance dans la prise de décision.

Au cours de notre travail, nous avons montré que le diagnostic financier repose sur une vision purement technique fondée sur l'analyse et l'interprétation des résultats associés à la lecture des états comptables et financiers.

Le stage que nous avons effectué au sein de la SONELGAZ- direction de distribution de Tizi-Ouzou, nous a permis en premier lieu, d'étudier la situation financière de l'entreprise à travers les indicateurs que nous avons jugé utiles d'utiliser afin de soulever les points forts et les points faibles, et en deuxième lieu, le but était de voir est-ce-que le diagnostic financier im-

Conclusion générale

pactant sur la prise de décision au sein de l'entreprise. Toutefois, il faut signaler que toutes les décisions stratégiques qui engagent l'entreprise à long terme sont prises au niveau de la direction générale de BLIDA(Holding).

Sur la base d'une brève analyse de la situation financière de la DDTO, nous ressortons avec des résultats nets négatifs pendant la période examinée, ce qui montre les difficultés de l'entreprise à réaliser du bénéfice et à supporter la totalité de ses charges essentiellement des charges des personnels. Cependant, malgré ses résultats négatifs, nous ne constatons que le chiffre d'affaires à évolué durant la période étudiée grâce à l'augmentation des prix d'électricité et du gaz.

Le diagnostic financier joue un rôle important dans la prise de décision au sein des entreprises publiques. Mais concernant la DDTO-SONELGAZ, la situation est différente puisque des décisions importantes sont prises par la direction générale située à BLIDA. Dans cette dernière, le diagnostic financier a un impact significatif sur la prise des décisions opérationnelles et stratégiques.

En se basant sur notre étude théorique et pratique, nous pouvons dire que :

❖ Vérification des hypothèses

- Le diagnostic financier représente une démarche qui permet de porter une appréciation sur la situation financière de l'entreprise. Ceci confirme la première hypothèse de mon travail.
- L'utilisation régulière du diagnostic financier permet à l'entreprise SONELGAZ de prendre des décisions plus éclairées et de mieux gérer ses ressources financières, ce qui conduit à une meilleure performance financière. Cette hypothèse est infirmée, car le délai qu'elle accorde à ses clients à un effet négatif sur elle, ce qui la rend souvent financièrement dégradée.
- Les entreprises qui utilisent activement le diagnostic financier sont plus susceptibles d'identifier et de corriger rapidement les problèmes financiers, ce qui réduit les risques de détérioration de leur situation financière. Cela permet de confirmer la troisième hypothèse de mon travail.

Par conséquent, ces résultats qui indiquent clairement la mauvaise santé financière de la SONELGAZ au cours de la période d'étude 2019,2020 et 2021, m'amène à formuler une série de recommandations qui peuvent contribuer à améliorer la situation financière de l'entreprise :

Conclusion générale

- Réduire le nombre de recrutements qui font augmenter les charges salariales pendant une certaine période afin de maîtriser les charges de personnels de l'entreprise.
- Elaborer des estimations des ventes afin de limiter les pertes financières liées au non facturation d'énergie.
- Mettre en place un système de surveillance pour limiter les fraudes de gestion.
- La mise en place des compteurs numériques permettra à l'entreprise de relever les compteurs des clients à distance sans avoir à envoyer des agents pour les effectuer sur place ce qui va engendrer une baisse de la masse des charges personnels.

Enfin, nous espérons avoir réussi, dans la mesure du possible, à donner un point de vue global sur le sujet à travers cette étude, tout en laissant la porte ouverte aux étudiants et chercheurs pour approfondir ce travail car ce domaine reste large et en même temps parmi les sujets les plus importants dans le domaine économique.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

➤ Les ouvrages :

- Akim A. TAÏROU, 2004, Analyse et décisions financières.
- ALAIN Leirtz, 1989, « Base de gestion financière » édition d'organisation.
- ASSOUS N., 2020, « Extrait du cours de stratégie financière », 2ème année master finance d'entreprise, Université de Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou.
- BARUCH, Philippe et MIRVAL Gérard, 1996, « comptabilité générale » France, Ellipses.
- BARREAU J., DELAHAYE J., 1995, « Gestion financière », 4ème édition DUNOD, paris.
- Béatrice et Francis Grandguilot, 2002, Analyse financière, 6ème édition Gualino, Paris France.
- Béatrice MEUNIER-ROCHER, 2003, Le diagnostic financier, 3ème édition, éditions d'organisation.
- Beatrice et Francis Ganguillât, « analyse financière », 4ème édition.
- BELLALAH Monther, 2004, « Gestion Financière » 2ème édition. Paris. Édition ÉCONOMICA.
- BOUKHELIF Ahmed, 2000, « Analyse financière », Edition Houma.
- BOUYAKOUB Farouk, 2000, L'entreprise et le financement bancaire, édition Casbah, Algérie.
- Catherine DEFFAINS-CRAPSKY, « comptabilité générale », 4 -ème édition, Paris.
- Christophe Thiberge, « analyse financière », 6eme édition.
- COHEN Elie, 2004, « Analyse Financière », Edition Economica, 4eme édition, Paris.
- COHEN E., 1991, Gestion financière de l'entreprise et développement financier, EDICEF, Canada.
- COLASSE Bernard, 2008, « l'analyse financière de l'entreprise », édition la Découverte, Paris
- DE LA BRUSLERIE H, 2010, Analyse financière, DUNOD, Paris.
- DOV OGIEN, 2018, Gestion financière de l'entreprise, 4 éditions, DUNOD.
- EGLEM JY, PHILIPS A, RAULET C, 2000, Analyse comptable et financière, éditions DUNOD, 8ème éditions, paris.
- EVRAERT S., PRAT DIT HAURET .C, 2002, Les documents de synthèse : bilan, compte de résultat, annexe, e-thèque, France.
- Éric Stephany, 2000, Gestion Financière, 2ème Edition, Economica, paris.

Bibliographie

- GARDES Nathalie,2006, la décision de financement.
- Georges DEPALLENS, Jean-Pierre JOBARD,1996, Gestion financière de l'entreprise, 11ème édition Sirey.
- GERARD Melyon, « gestion financière » 4eme édition.
- Godard, J.-M., & Nioche, J.-F. (2004). Analyse financière : concepts et méthodes. Paris : Economica.
- Griffiths S. et DEGOS J.,2011, « Gestion financière », édition d'organisation, paris.
- HACHICHA Amel,2013, cours choix d'investissement et de financement, Ecole Nationale d'Administration, Tunis ;
- Herbert de la Bruslerie,2010, « Analyse financière », Edition DUNOD, 4eme édition, Paris.
- Herbert Simon,2010-2011, Risque incertitude et décision.
- HOARAU Christian,2008, « Analyse et évaluation financière des entreprises et des groupes », Ed Vuibert, Paris.
- HOUNOUNOU ALBERIC, 2005,100 fiches pour comprendre l'organisation et la gestion de l'entreprise, Edition Bréal, Paris.
- Jérôme Caby-Jacky koël « Analyse financière » 2eme édition.
- Jean-Guy DEGOS. Amal ABOU FAYAD,2003, Le diagnostic financier des entreprises.
- K. CHIHA,2009, « finance d'entreprise », édition HOUMA, Alger.
- LASARY,2004, « Le bilan », Edition El dar el Othmania.
- LEGRAND G., MARTINI H., 2010, Commerce international, Dunod, Paris.
- MEUNIER, ROCHER.B, « le diagnostic financière », deuxième édition, organisation, paris.
- Michel SION, Réaliser un diagnostic financier, 2e édition, DUNOD.
- Mollard Dominique,2006, systèmes décisionnels et pilotage de la performance, Edition LAVOISIER, Paris.
- LAHILLE Jean-Pierre 2001, « Analyse financière », 1e édition Dalloz, Paris France.
- PEYRARD. Josette, 1990, Gestion Financière ,1er édition Gestion.
- PIGET P.,2005, « Gestion financière de l'entreprise », 2ème édition, Paris.
- Pierre Ramage, novembre 2001, « Analyse et diagnostic » Edition d'organisation, Paris.
- RAMAGE pierre,2001, analyse et diagnostic financier, Paris, édition d'organisation.
- SOLINIK.B,1980, « gestion financière », édition Fernand Nathan, Paris.

Bibliographie

- VIZZAVONA Patrice,1991, « Pratique de gestion analyse financière », Tome 1, Edition BERTI.
- VERNIEMMEN Pierre ,2002, Finance d'entreprise, édition DOLLAZ, 5ème édition, Paris.

➤ **Autres documents :**

- Elie COHEN, André SAUREL,1990, Analyse financière : outils et application, édition Economica, Paris.
- HOARAU .C, (2008), Analyse et évaluation financières des entreprises, Vuibert, Paris.
- Hubert de la Bruslerie,2010, Analyse financière, Dunod, 4ème édition paris.
- Journal officiel algérienne, N°19, 25 mars 2009.
- PEVRAND G,1990, « Analyse financière avec exercice », édition paris Vuibert.

ANNEXES

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2019	amort 2019	2019	2018
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Immobilisations corporelles					
Terrains		14 737 000,40		14 737 000,40	14 737 000,40
Agencements et aménagements de terrains		22 632 418,86	19 318 117,88	3 314 300,98	3 659 069,60
Constructions (Batiments et ouvrages)		671 482 485,66	133 886 596,20	537 595 889,46	440 012 999,04
Installations techniques, matériel et outillage		39 877 569 432,15	15 536 674 405,20	24 340 895 026,95	23 741 501 308,48
Autres immobilisations corporelles		4 559 128 625,55	1 903 467 543,23	2 655 661 082,32	2 338 420 687,08
Immobilisations en cours		4 852 399 073,32		4 852 399 073,32	4 153 340 085,87
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		49 997 949 035,94	17 593 346 662,51	32 404 602 373,43	30 691 671 150,47
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		2 287 129,00		2 287 129,00	1 202 691,50
Créances et emplois assimilés					
Clients		4 958 304 224,27	671 279 013,22	4 287 025 211,05	3 197 096 795,37
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		37 511 073,19	5 308 380,89	32 202 692,30	36 975 134,49
Impôts		278 031 147,40		278 031 147,40	175 251 954,19
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		1 009 477 179,23	621 996,16	1 008 855 183,07	769 150 286,04
compte transitoire**		0,00		0,00	0,00
TOTAL ACTIF COURANT		6 285 610 753,09	677 209 390,27	5 608 401 362,82	4 179 676 861,59
TOTAL GENERAL ACTIF		56 283 559 789,03	18 270 556 052,78	38 013 003 736,25	34 871 348 012,06

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2019	2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		497 120 897,26	497 120 897,26
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		5 748 450,63	0,00
compte de liaison**		26 969 640 323,21	25 058 658 238,22
TOTAL CAPITAUX PROPRES		27 472 509 671,10	25 555 779 135,48
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		154 491 057,67	144 580 626,98
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		6 040 159 589,82	5 608 024 196,63
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		6 194 650 647,49	5 752 604 823,61
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		2 097 499 145,82	1 696 724 640,42
Impôts		251 395 563,90	202 128 335,98
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		1 996 948 707,94	1 663 511 076,57
Trésorerie passif		0,00	600 000,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		4 345 843 417,66	3 562 964 052,97
TOTAL GENERAL PASSIF		38 013 003 736,25	34 871 348 012,06

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2020	amort 2020	2020	2019
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobilisables					
Logiciels informatiques et assimilés		6 158 930,28		6 158 930,28	0,00
Immobilisations corporelles					
Terrains		14 737 000,40		14 737 000,40	14 737 000,40
Agencements et aménagements de terrains		22 632 418,86	19 662 886,48	2 969 532,38	3 314 300,98
Constructions (Batiments et ouvrages)		684 838 857,82	149 100 563,86	535 738 293,96	537 595 889,46
Installations techniques, matériel et outillage		42 324 728 300,01	17 041 742 235,04	25 282 986 064,97	24 340 895 026,95
Autres immobilisations corporelles		4 792 104 981,35	2 068 154 043,44	2 723 950 937,91	2 655 661 082,32
Immobilisations en cours		4 227 278 119,57		4 227 278 119,57	4 852 399 073,32
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		52 072 478 608,29	19 278 659 728,82	32 793 818 879,47	32 404 602 373,43
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		35 002 708,05		35 002 708,05	2 287 129,00
Créances et emplois assimilés					
Clients		6 469 612 880,77	1 818 734 402,84	4 650 878 477,93	4 287 025 211,05
Créances sur sociétés du groupe et associés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		84 059 880,21	5 403 355,05	78 656 525,16	32 202 692,30
Impôts		310 913 896,01		310 913 896,01	278 031 147,40
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		278 863 371,22	621 996,16	278 241 375,06	1 008 855 183,07
TOTAL ACTIF COURANT		7 178 452 736,26	1 824 759 754,05	5 353 692 982,21	5 608 401 362,82
TOTAL GENERAL ACTIF		59 250 931 344,55	21 103 419 482,87	38 147 511 861,68	38 013 003 736,25

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2020	2019
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		497 120 897,26	497 120 897,26
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		5 748 450,63	5 748 450,63
compte de liaison**		27 356 663 959,33	26 969 640 323,21
TOTAL CAPITAUX PROPRES		27 859 533 307,22	27 472 509 671,10
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		159 034 519,11	154 491 057,67
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		6 074 470 620,19	6 040 159 589,82
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		6 233 505 139,30	6 194 650 647,49
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 284 128 266,32	2 097 499 145,82
Impôts		353 970 551,93	251 395 563,90
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		2 416 374 596,91	1 996 948 707,94
Trésorerie passif		0,00	0,00
compte transitoire**		0,00	0,00
TOTAL PASSIFS COURANTS		4 054 473 415,16	4 345 843 417,66
TOTAL GENERAL PASSIF		38 147 511 861,68	38 013 003 736,25

BILAN ACTIF

Définitif

ACTIF	note	brut 2021	amort 2021	2021	2020
ACTIF NON COURANT					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles					
Frais de développements immobili- sables					
Logiciels informatiques et assimilés		6 158 930,28	2 052 976,76	4 105 953,52	6 158 930,28
Immobilisations corporelles					
Terrains		14 737 000,40		14 737 000,40	14 737 000,40
Agencements et aménagements de ter- rains		22 632 418,86	20 007 655,10	2 624 763,76	2 969 532,38
Constructions (Batiments et ouvrages)		735 001 977,15	180 351 818,60	554 650 158,55	535 738 293,96
Installations techniques, matériel et outil- lage		45 939 797 048,99	18 753 020 957,62	27 186 776 091,37	25 282 986 064,97
Autres immobilisations corporelles		5 104 338 548,79	2 286 659 817,70	2 817 678 731,09	2 723 950 937,91
Immobilisations en cours		3 115 525 050,92		3 115 525 050,92	4 227 278 119,57
Immobilisations financières					
Titres mises en équivalence - entreprises associées					
Titres participations et créances ratta- chées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non cou- rants					
Comptes de liaison					
TOTAL ACTIF NON COURANT		54 938 190 975,39	21 242 093 225,78	33 696 097 749,61	32 793 818 879,47
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		2 209 932,22		2 209 932,22	35 002 708,05
Créances et emplois assimilés					
Clients		6 991 405 069,77	2 569 385 927,31	4 422 019 142,46	4 650 878 477,93
Créances sur sociétés du groupe et as- sociés		0,00		0,00	0,00
Autres débiteurs		171 803 380,69	5 373 668,61	166 429 712,08	78 656 525,16
Impôts		165 938 243,11		165 938 243,11	310 913 896,01
Autres actifs courants		0,00		0,00	0,00
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		155 651 830,22	2 149 102,79	153 502 727,43	278 241 375,06
TOTAL ACTIF COURANT		7 487 008 456,01	2 576 908 698,71	4 910 099 757,30	5 353 692 982,21
TOTAL GENERAL ACTIF		62 425 199 431,40	23 819 001 924,49	38 606 197 506,91	38 147 511 861,68

BILAN PASSIF

Définitif

PASSIF	note	2021	2020
CAPITAUX PROPRES			
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Écart de réévaluation		497 120 897,26	497 120 897,26
Résultat net		0,00	0,00
Autres capitaux propres - Report à nouveau		5 748 450,63	5 748 450,63
compte de liaison**		26 421 555 391,64	27 356 663 959,33
TOTAL CAPITAUX PROPRES		26 924 424 739,53	27 859 533 307,22
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		170 020 314,04	159 034 519,11
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance		6 442 376 453,25	6 074 470 620,19
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		6 612 396 767,29	6 233 505 139,30
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 507 975 731,49	1 284 128 266,32
Impôts		404 496 287,51	353 970 551,93
Dettes sur sociétés du Groupe et associés		0,00	0,00
Autres dettes		3 156 903 981,09	2 415 962 062,55
Trésorerie passif		0,00	412 534,36
TOTAL PASSIFS COURANTS		5 069 376 000,09	4 054 473 415,16
TOTAL GENERAL PASSIF		38 606 197 506,91	38 147 511 861,68

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2019	2018
Ventes et produits annexes		8 709 030 604,11	8 424 609 386,15
Prestations fournies production energie et matériel		- 43 923 996,45	0,00
Production immobilisée		12 116 247,28	11 139 433,70
Subvention d'exploitation		0,00	8 435 748 819,85
Variations stocks produits finis et en cours		0,00	
Prestations reçues production energie et matériel		- 4 873 138 759,81	- 5 057 259 393,27
I - Production de l'exercice		3 804 084 095,13	3 378 489 426,58
Achats consommés		- 99 898 027,45	- 90 724 026,96
Services extérieures et autres consommations		- 672 193 978,42	- 798 606 513,85
Prestations reçues services		- 1 566 936 198,42	- 1 527 108 390,64
II - Consommation de l'exercice		- 2 339 028 204,29	- 2 416 438 931,45
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		1 465 055 890,84	962 050 495,13
Charges de personnel		- 1 565 037 777,55	- 1 234 069 945,40
Impôts, taxes et versements assimilés		- 168 619 281,01	- 157 381 613,81
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 268 601 167,72	- 429 401 064,08
Autres produits opérationnels		212 636 681,19	228 241 279,38
Autres charges opérationnelles		- 7 388 242,61	- 1 116 778,07
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 1 631 226 645,57	- 1 909 210 346,32
Charges d'amortissement et autres provisions reçues		0,00	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		58 255 276,64	19 181 881,49
Dotations d'amortissement et autres provisions fournies		0,00	
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 1 636 324 098,07	- 2 092 305 027,60
Charges financières		- 15,28	- 17,65
VI - RESULTAT FINANCIER		- 15,28	- 17,65
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 1 636 324 113,35	- 2 092 305 045,25
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		8 948 114 812,77	8 683 171 980,72
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 10 584 438 926,12	- 10 775 477 025,97
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 1 636 324 113,35	- 2 092 305 045,25
Eléments extraordinaires (produits)		0,00	0,00
Charges hors exploitation reçues			
Charges hors exploitation fournies		0,00	
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0,00	0,00
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 1 636 324 113,35	- 2 092 305 045,25

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Définitif

	note	2020	2019
Ventes et produits annexes		8 172 957 260,68	8 709 030 604,11
Production immobilisée		0,00	12 116 247,28
Subvention d'exploitation		0,00	
I - Production de l'exercice		8 172 957 260,68	8 721 146 851,39
Achats consommés		- 71 522 464,05	- 99 898 027,45
Services extérieures et autres consommations		- 557 824 938,39	- 672 193 978,42
II - Consommation de l'exercice		- 6 722 339 993,33	- 7 256 090 960,55
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		1 450 617 267,35	1 465 055 890,84
Charges de personnel		- 1 680 899 606,68	- 1 565 037 777,55
Impôts, taxes et versements assimilés		- 171 961 754,29	- 168 619 281,01
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 402 244 093,62	- 268 601 167,72
Autres produits opérationnels		216 754 313,89	212 636 681,19
Autres charges opérationnelles		- 20 451 805,09	- 7 388 242,61
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 3 274 750 390,45	- 1 631 226 645,57
Reprise sur pertes de valeur et provisions		243 154 006,74	58 255 276,64
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 3 237 537 968,53	- 1 636 324 098,07
Charges financières		- 18,44	- 15,28
VI - RESULTAT FINANCIER		- 18,44	- 15,28
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 3 237 537 986,97	- 1 636 324 113,35
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		8 633 986 622,42	8 948 114 812,77
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 11 871 524 609,39	- 10 584 438 926,12
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 3 237 537 986,97	- 1 636 324 113,35
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 3 237 537 986,97	- 1 636 324 113,35

COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE

Provisoire

	note	2021	2020
Ventes et produits annexes		8 529 082 876,23	8 172 957 260,68
Prestations fournies production energie et matériel		189 540 235,35	1 121 041,11
Subvention d'exploitation		0,00	
Prestations reçues production energie et matériel		- 5 000 105 425,48	- 4 542 189 297,63
I - Production de l'exercice		3 718 517 686,10	3 631 889 004,16
Achats consommés		- 158 034 913,82	- 71 522 464,05
Services extérieures et autres consommations		- 598 988 325,93	- 557 824 938,39
Prestations fournies services		- 18 364 586,00	0,00
Prestations reçues services		- 1 621 119 750,84	- 1 551 924 334,37
II - Consommation de l'exercice		- 2 396 507 576,59	- 2 181 271 736,81
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		1 322 010 109,51	1 450 617 267,35
Charges de personnel		- 2 060 303 889,32	- 1 680 899 606,68
Impôts, taxes et versements assimilés		- 178 750 587,49	- 171 961 754,29
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		- 917 044 367,30	- 402 244 093,62
Autres produits opérationnels		276 936 325,82	216 754 313,89
Autres charges opérationnelles		- 31 803 835,21	- 20 451 805,09
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		- 3 208 776 278,95	- 3 274 750 390,45
Charges d'amortissement et autres provisions reçues		0,00	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		6 876 102,13	243 154 006,74
Dotations d'amortissement et autres provisions fournies		0,00	
V - RESULTAT OPERATIONNEL		- 3 873 812 053,51	- 3 237 537 968,53
Charges financières		- 21 866,46	- 18,44
VI - RESULTAT FINANCIER		- 21 866,46	- 18,44
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		- 3 873 833 919,97	- 3 237 537 986,97
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Autres impôts sur les résultats			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		8 984 070 953,53	8 633 986 622,42
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 12 857 904 873,50	- 11 871 524 609,39
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 3 873 833 919,97	- 3 237 537 986,97
Eléments extraordinaires (produits)		0,00	0,00
Charges hors exploitation reçues			
Charges hors exploitation fournies		0,00	
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0,00	0,00
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 3 873 833 919,97	- 3 237 537 986,97

TABLE DES MATIERES

Table des matières

REMERCIEMENTS	2
Dédicaces	3
LISTE DES TABLEAUX	7
LISTE DES SCHEMAS	9
SOMMAIRE	11
CHAPITRE 01 : LES CONCEPTS DE BASE ET LA DEMARCHE DU DIAGNOSTIC FINANCIER	5
Introduction	6
Section 01 : les notions fondamentales du diagnostic financier	7
1.1 Définition du diagnostic financier	7
1.2 Les objectifs du diagnostic financier	8
1.3 Le rôle du diagnostic financier	10
1.4 La démarche du diagnostic financier	11
1.5 Les utilisateurs du diagnostic financier et leurs objectifs	12
1.5.1 Les managers (ou gestionnaires)	12
1.5.2 Les actionnaires actuels et potentiels	13
1.5.3 Les salariés (le comité d'entreprise)	13
1.5.4 Les banques.....	14
1.5.5 Les partenaires de l'entreprise	14
Section 02 : La construction du diagnostic financier	16
1.1 Les sources d'informations internes	16
1.2 Les sources d'informations externes	17
1.3 Les sources comptables	18
2.4 Les autres sources d'information	18
Section 03 : Analyse et diagnostic financier par les états financiers	20
3.1 Le bilan	20
3.1.1 Les reclassements de bilan	21
3.1.1.1 L'actif du bilan	22
3.1.1.2 Le passif du bilan	24
3.1.2 Le bilan comptable.....	25
3.1.3 Le passage du bilan comptable au bilan financier	26
3.1.3.1 Définition du bilan financier	26
3.1.3.2 Le rôle et l'importance du bilan financier	27
3.1.3.3 Le bilan financier en grande masse	27
3.2 Le diagnostic financier à partir du compte résultat TCR.....	28

Table des matières

3.2.1 Définition	28
3.2.2 La structure du compte de résultat	29
3.2.3 Le diagnostic financier par les soldes intermédiaires de gestion	32
3.3.1 Définition	38
3.3.2 Le rôle de la capacité d'autofinancement	39
3.3.3 Le calcul de la capacité d'autofinancement	39
3.3.4 L'autofinancement	41
Conclusion	43
CHAPITRE II : LES METHODES ET LES OUTILS DU DIAGNOSTIC FINANCIER AIDANT A LA PRISE DE DECISIONS	41
Introduction	45
Section 01 : Le diagnostic des équilibres financiers	46
1.1 Définition de l'équilibre financier	46
1.2 Les indicateurs de l'équilibre financier	46
1.2.1 Le fonds de roulement (FR)	47
1.2.1.1 Méthode de calcul de FR	47
1.2.1.2 Interprétation du fonds de roulement	48
1.2.1.3 Les différents types de fonds de roulement	50
1.2.2 Le Besoin En Fonds De Roulement (BFR)	51
1.2.2.1 Détermination du besoin en fonds de roulement	52
1.2.2.2 Les types de besoin en fonds de roulement	52
1.2.2.3 L'interprétation du BFR	53
1.2.3 La trésorerie nette (TN)	54
1.2.3.1 Mode de calcul de la trésorerie	55
1.2.3.2 Les différents cas de trésorerie	55
Section 02 : L'analyse financière par les ratios	58
2.1 Présentation de l'analyse par les ratios	58
2.1.1 Définition du ratio	58
2.1.2 L'intérêt et les objectifs de l'analyse par les ratios	59
2.2 Les différents types de ratios	60
2.2.1 Les ratios de structure	60
2.2.2 Les ratios de liquidité ou de trésorerie	62
2.2.3 Ratio de rentabilité	63
2.2.4 Les ratios de gestion ou de rotation	66
2.3 Utilisation des ratios	68

Table des matières

Section 03 : le diagnostic financier comme instrument d'aide à la prise de décisions	70
3.1 Concept de décision et prise de décisions	70
3.2.1 La décision stratégique.....	71
3.2.2 La décision tactique	71
3.2.3 La décision opérationnelle	71
3.3 Le processus de prise de décisions	72
3.4 Les décisions financières	73
3.4.1 Décisions d'investissement.....	73
3.4.1.1 Les types d'investissement.....	74
3.4.2 Décisions de financement	75
3.4.2.1 Les différentes sources de financement	75
3.5 Le rôle du diagnostic financier dans la prise de décisions	76
Conclusion	78
CHAPITRE III: L'IMPACT DU DIAGNOSTIC FINANCIER DANS LE PROCESSUS DECISIONNEL DE L'ENTRERPSIE SONELGAZ	97
Introduction	80
Section 01 : présentation de l'organisme accueils	81
1.1 La description de la SONELGAZ	81
1.2 L'historique de la SONELGAZ.....	81
1.3 Présentation de la direction de distribution de Tizi-Ouzou (SONELGAZ) et son organigramme.....	84
1.4 Les divisions de la direction de distribution de Tizi-Ouzou.....	86
1.4.1 Présentation de la division finance et comptabilité (D.F.C)	86
1.4.1.1 Les services de la division finance et comptabilité.....	87
1.4.1.2 Les missions de la division finance et comptabilité.....	88
Section 02 : l'analyse de la situation financière de l'entreprise SONNELGAZ	88
2.1 Elaboration des bilans financiers des exercices.....	89
2.1.1Elaboration des bilans en grandes masses	92
2.1.2Interprétation structurelle des bilans financiers en grandes masses de l'entreprise SONELGAZ- Distribution – Direction de Distribution Tizi-Ouzou	93
2.2Elaboration de compte de résultat	95
2.2.1 L'analyse des soldes intermédiaires de gestion	97
2.2.2Calcul de la capacité d'autofinancement	100
2.2.2.1 Par la méthode soustractive.....	100
2.2.2.2Par la méthode additive	101
2.3Analyse de la santé financière à travers des équilibres financiers et les ratios	102

Table des matières

2.3.1 Analyse par les indicateurs d'équilibres financiers.....	102
2.3.1.1 L'analyse à long terme (FR).....	102
2.3.1.2 L'analyse à court terme (BFR).....	103
2.3.1.3 La trésorerie nette.....	104
2.3.2 L'analyse par la méthode des ratios.....	106
2.3.2.1 Les ratios de structure.....	106
2.3.2.2 Les ratios de liquidité.....	107
2.3.2.3 Les ratios de rentabilité.....	108
2.3.2.4 Les ratios de gestion ou de rotation.....	111
Section 03 : Les recommandations	112
3.1 Les Objectifs de la SONELGAZ- la Direction de Distribution d'Electricité et du Gaz	112
3.2 Les recommandations.....	112
3.2.1 Les opportunités et les menaces.....	112
3.2.2 Les forces et les faiblesses.....	113
3.2.2.1 Les forces et les faiblesses de la SDC.....	114
3.2.2.2 Les forces et les faiblesses du service budget et contrôle de gestion.....	114
Conclusion	116
CONCLUSION GENERALE	147
BIBLIOGRAPHIE	121
ANNEXES	125
TABLE DES MATIERES	135

Résumé :

Cette étude vise à mettre en évidence le rôle du diagnostic financier dans la prise de décision au sein des entreprises publiques. Une étude de cas a été réalisée dans la société algérienne de Distribution d'Electricité et de Gaz-Sonelgaz de Tizi Ouzou, en réalisant un diagnostic financier de ses états financiers au cours de la période (2019, 2020, 2021). L'étude a conclu que le diagnostic financier joue un rôle dans la prise de décisions opérationnelles et stratégiques, et que la Fondation Sonelgaz peut bénéficier du diagnostic financier pour élaborer des décisions qui l'aident à améliorer sa situation financière actuelle.

Les mots clés : le diagnostic financier, la prise de décision, l'analyse financière.

Abstract:

This study aims to highlight the role of financial diagnosis in decision-making within public companies. A case study was carried out in the Algerian Electricity and Gas Distribution company-Sonelgaz of Tizi Ouzou, by carrying out a financial diagnosis of its financial statements during the period (2019, 2020, 2021). The study concluded that the financial diagnosis plays a role in making operational and strategic decisions, and that the SONELGAZ Foundation can benefit from the financial diagnosis to develop decisions that help it improve its current financial situation.

Keywords: financial diagnosis, decision making, financial analysis.