



**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**

**Faculté des sciences Economiques, commerciales et des Sciences de Gestion**

**Département des Sciences de Gestion**

## **MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**En vue de l'obtention d'un diplôme Master en sciences de gestion**

**Spécialité : Finance d'Entreprise**

### **THÈME :**

**Analyse de la performance financière d'une entreprise à travers l'équilibre financier**

**Réalisé par :**

- **ADDAD Salem**
- **SAOUD Lyes**

**Encadré par :**

**Dr. KHERBACHI**

**Promotion : Octobre 2020**

# REMERCIEMENTS

En préambule à ce mémoire nous souhaitons adresser nos remerciements les plus sincères aux personnes qui nous ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire ainsi qu'à la réussite de cette année universitaire.

Nous tenons à remercier sincèrement, Madame KHERBACHI Sonia qui s'est toujours montrée à l'écoute, sans oublier Madame Meklat pour son soutien indéfectible.

Nous remercions nos professeurs pour leur fort soutien marqué durant notre formation universitaire.

Nous adressons nos plus sincères remerciements à nos parents et ami(e)s ainsi que toute la famille indépendantiste pour leur soutien et encouragements au cours de notre passage enrichissant par la bastionne des luttes démocratiques qui est l'université de Bejaia.

# DÉDICACES

Je dédie ce modeste travail à :

Mes très chers parents qui m'ont aidé et soutenu pendant tout mon cycle  
d'étude,

Mes sœurs Fatiha, Samia, Ilham.

Mes frères Ahmed, Ferhat.

Mon binôme Lyes,

Mes amis : Amirouch, Omar, Hakim, koukou, Hamou, yacine, Mira, Sabrina,  
Nouha, Moussa,

Sans oublié Le groupe des Randonneurs iwaqouren

A' l'entourage de ma vie d'élève et d'étudiant.

Toute ma famille.

*Salem*

# DÉDICACES

Tout au début, je tiens à remercier

Le bon Dieu de m'avoir donné la force, la volonté et la sagesse d'être Patient  
dans mes études.

Je dédie ce travail à

Mes chers parents, aucun langage fut il sublime ne peut traduire

La gratitude et les sentiments que j'éprouve pour eux,

Merci pour votre bonne éducation et vos sacrifices et j'espère être à la  
hauteur de vos souhaits.

A mon frère Atmane,

A ma sœur Kaltouma,

A ma très chère grand-mère Taklit et ma copine Thanina qui m'ont toujours  
soutenu et encouragé.

A toute la famille indépendantiste Kabyle ainsi que toutes les associations  
culturelles estudiantines notamment Amazday Adelsan Inelmaden et le  
Collectif Culturel Imnayan.

Mes amis de mes deux résidences universitaires Berchiche 2 et Targa  
Uzemmur ainsi que tous les militants et militantes de la cause Kabyle.

**Lyes**

## **Liste des abréviations**

## La liste des abréviations

---

### Liste des abréviations

**AC** : Actif Courant

**ACE** : Actif Courant D'exploitation

**AFB** : L'autofinancement Brut

**AFN** : L'autofinancement Net

**BCE** : Besoins Courant D'exploitation

**BCHE** : Besoins Courant Hors Exploitation

**BFR** : Besoins de Fond de Roulement

**BFRHE** : Besoins de Fonds Roulement Hors Exploitation

**CA** : Chiffre Affaire

**CAF** : Capacité d'Autofinancement

**CEPE** : Capital Engagé Pour l'Exploitation

**CP** : Capitaux Propres

**CR** : Capacité De remboursement

**DC** : Délai moyen de recouvrement des Créances clients

**DCT** : Dette A Court Terme

**DF** : Délai Moyen De Règlement Des Fournisseurs

**DLMT** : Dettes Long Moyen Terme

**DR** : Délai moyen de Remboursement

**D** : Dividendes

**EBE** : Excédent Brut d'Exploitation

**FRF** : Fonds de Roulement Financier

**FRN** : Fond de Roulement Net

**FRNG** : Fonds de Roulement Net Global

**HT** : Hors taxe

**I** : Intérêts

**MC** : La Marge Commerciale

**N** : Année

**PC** : Passif Courant

**PCE** : Passif Courant d'Exploitation

**RCAI** : Résultat Courant Avant Impôts

**RCE** : Ressource courant d'exploitation

## La liste des abréviations

---

**RCRHE** : Ressource Courant Hors Exploitation

**RE** : Rentabilité économique

**R F** : Rentabilité financière

**RE** : Résultat d'Exploitation

**RE** : Résultat Exceptionnel

**RNE** : Résultat Net d'Exercice

**ROE** : Return on equity

**SM** : Stocks Moyenne

**TA** : Trésorerie Actif

**TE** : Temps d'Écoulement

**TN** : Trésorerie Net

**TP** : Trésorerie Passif

**TR** : Taux de Rotation

**VA** : Valeur Ajoutée

**VA** : Valeur Réalisable

**VD** : Valeur Disponible

**VE** : Valeur d'Exploitation

**VMP** : Valeur Mobilier de Placement

**PE** : Production d'Exercice

## **Liste des tableaux**



## Liste des tableaux

<b>Tableau 1 : Le bilan fonctionnel .....</b>	<b>24</b>
<b>Tableau 2 : Présentation du bilan fonctionnel condensé.....</b>	<b>29</b>
<b>Tableau 3 : Le bilan financier .....</b>	<b>36</b>
<b>Tableau 4 : Les Ratios de Liquidité .....</b>	<b>38</b>
<b>Tableau 5 : Ratio de solvabilité.....</b>	<b>39</b>
<b>Tableau 6 : Ratio d'endettement.....</b>	<b>39</b>

# **Sommaire**

## Sommaire

Introduction générale .....	1
Chapitre I: Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise .....	3
Introduction .....	3
Section 1 : Concept de performance .....	3
1.1. Définition de la performance.....	3
1. Typologies de la performance .....	6
Section 2 : Notions de base de la performance financière .....	9
2.1. Concept de la performance financière .....	9
2.2. Critères de la performance financière .....	9
Section 3 : Indicateurs et les déterminants de la performance financière .....	12
3.1. Indicateurs de la performance financière .....	12
3.2. Déterminants de la performance financière .....	16
Conclusion.....	19
Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier .....	20
Introduction .....	20
Section 1 : Approche fonctionnelle .....	20
1. Approche fonctionnelle .....	20
1.1. Définition du bilan fonctionnel .....	20
1.2. Objectif du bilan fonctionnel.....	21
1.3. Structure du bilan fonctionnel .....	21
1.4. Passage du bilan comptable au bilan fonctionnel.....	25
2. Indicateurs d'équilibre financier Approche fonctionnelle.....	29
2.1. Fond de roulement net global.....	29
Section 2 : Approche Financière de l'équilibre financier .....	33
1. Approche patrimoniale.....	33

1.1. Définition de bilan financier .....	33
1.2. Rôle du bilan financier .....	33
1.3. Structure du bilan financier .....	34
2. Indicateurs de bilan financier .....	37
2.1. Fond de roulement financier (FRF) .....	37
2.2. Ratios de liquidité .....	38
3.3. Ratio de Solvabilité.....	39
Conclusion.....	40
Conclusion générale .....	41

# **Introduction générale**

## Introduction générale

L'entreprise évolue dans un environnement complexe et difficile, pour assurer sa pérennité et son existence sur marché concurrentiel, elle doit faire face à plusieurs contraintes dont le principal est le financement durable de son activité.

Pour cela, il faut savoir que toute entreprise est condamnée à être performante pour assurer la continuité de son activité, et pour dire qu'une entreprise est performante, elle doit être à la fois **efficace** et **efficiente**. Elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés. Elle est efficiente lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre ses objectifs.

Cependant, plusieurs entreprises ont des difficultés d'établissement d'un système de mesure de la performance efficace. D'ailleurs, on notera que les travaux publiés sur ce sujet ont augmenté à un rythme impressionnant dans les dernières années.

En outre, la mesure de la performance prend une dimension essentielle au sein de toute entreprise dont l'existence dépend de l'efficacité. Le concept est multidimensionnelle et il existe autant d'approche de la performance que de parties prenantes : performance économique, technique, humaine, environnementale, citoyenne, éthique... Chacun le construit en fonction des objectifs qu'il assigne à l'entreprise.

En effet, ces indicateurs permettront sans doute d'effectuer une évaluation efficace et une analyse pertinente de la performance financière. Cependant, une mauvaise utilisation de ces indicateurs pourrait entraîner des décisions inadaptées et aurait un impact sur la performance financière.

A ce propos, notre travail porte sur l'analyse de la performance financière d'une entreprise à travers l'équilibre financier, en se focalisant sur l'analyse statique de l'équilibre financier et son impact sur la santé financière d'une entreprise et sa performance, ce qui nous amène à poser notre question principale :

**L'analyse de l'équilibre financier contribue-t-elle à l'amélioration de la performance d'une entreprise ?**

Pour pouvoir répondre à la problématique initiale, il serait nécessaire de poser d'autres questions secondaires :

## Introduction générale

---

- Qu'est-ce que la performance financière d'une entreprise et quels sont ses critères ?
- Quels sont les indicateurs de la performance financière ?
- Quels sont les éléments qui constituent l'équilibre financier ?

Pour bien répondre à ces questions de recherche, nous avons proposé deux hypothèses :

\_ L'équilibre financier détermine la performance financière d'une entreprise.

\_ L'analyse des bilans d'une entreprise permet d'évaluer sa performance.

Et pour bien mener ce travail de recherche, nous l'avons structuré en deux chapitres principaux :

Le premier chapitre, sera consacré au cadre théorique, il révélera la définition ainsi que le contenu de la performance financière.

Le deuxième, fera l'objet de présenter l'analyse statique de l'équilibre financier.

## **CHAPITRE I :**

# **Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**



## **Chapitre I: Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

### **Introduction**

La performance a toujours été un sujet controversé. Chaque individu qui s'y intéresse : chercheur, dirigeant, client, actionnaire, etc. l'aborde selon sa propre conception. Ceci explique, sans doute, le nombre important de modèles explicatifs proposés dans la littérature et les nombreux sens élaborés autour de ce concept. Il s'agit d'une notion multidimensionnelle, mais nécessaire pour évaluer toute décision prise.

Dans ce chapitre, nous allons mettre en évidence, tout d'abord, la notion générale de performance à travers la présentation de ses différentes définitions et mesure ensuite, nous focalisons sur la performance financière qui constitue l'objet de notre étude.

### **Section 1 : Concept de performance**

La performance est une notion polysémique donc il y a lieu de la définir et de présenter les éléments qui la déterminent.

#### **1.1. Définition de la performance**

Le concept de la performance, il s'est abouti au près du 19<sup>ème</sup> siècle de la langue française. A cette époque, il désignait à la fois les résultats obtenus par un cheval de course et le succès remporté dans une course. Puis, il désigna les résultats et l'exploit sportif d'un athlète. Son sens évolua et au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, il indiquait de manière chiffrée les possibilités d'une machine et désignait par extension un rendement exceptionnel. Ainsi, la performance dans sa définition française est le résultat d'une action, voir le succès ou l'exploit.

Et pour éclaircir la définition de la performance, on fait appel aux différentes définitions des différents auteurs comme suit:

LEBAS note que le mot « performance », est largement utilisé dans tous les domaines de la gestion. On trouve dans le domaine du contrôle de gestion, des termes tels que la gestion de la performance, les mesures de la performance, l'évaluation de la performance et l'estimation de la performance.

Selon BOURGUIGNON contrairement à son sens français, la performance en anglais « contient à la fois l'action, son résultat et éventuellement son exceptionnel succès »<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Bourguignon A. (1995), « peut-on définir la performance ? », Revue française de comptabilité, 1995, p 62.

## Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise

En effet, Pour expliquer la performance, nous retiendrons la définition de BOURGUIGNON car elle regroupe les trois sens recensés ci-dessus à savoir (l'action, le résultat et le succès) et lui reconnaît explicitement son caractère polysémique. Ainsi, la performance peut se définir « comme la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)...». <sup>2</sup>

Au sens strict du terme, une performance est un résultat chiffré dans une perspective de classement (par rapport à soi – améliorer ses performance et/ou par rapport aux autres).

Selon KHEMKHEM la performance « est un accomplissement d'un travail, d'un acte, d'une œuvre ou d'un exploit et la manière avec laquelle un organisme atteint les objectifs qui lui étaient désignés». <sup>3</sup>

Ainsi, cette performance par rapport à l'auteur s'analyse selon deux critères

- ✓ L'efficacité : qui définit dans quelle mesure l'objectif est atteint, quel que soit les moyens mis en œuvre ;
- ✓ La productivité : qui compare les résultats obtenus aux moyens mis en œuvre.

Par ailleurs, selon LEBAS<sup>4</sup> la performance se désigne et s'identifie par un ensemble de caractères communs qui sont liés à la :

- Réalisation d'une activité dans un but déterminé ;
- Réalisation d'un résultat ;
- Comparaison d'un résultat par rapport à une référence interne ou externe ;
- Aptitude à réaliser ou à accomplir un résultat (potentiel de réalisation) ;
- Application des concepts de progrès continus dans un but de compétition ;
- Mesure par un chiffre ou une expression communicable.

---

<sup>2</sup> BOURGUIGNON.A, « Peut-on définir la performance ? », revue française de comptabilité, 2000, p934.

<sup>3</sup> KHEMKHEM.A, « la dynamique de contrôle de gestion », Dunod, 1976.

<sup>4</sup> LEBAS : « oui, il faut définir la performance », revue française de comptabilité, 1995, p62.

## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

---

Pour cet auteur, la performance n'existe que si on peut la mesurer et cette mesure ne peut en aucun cas se limiter à la connaissance d'un résultat. Alors, nous évaluons les résultats atteints en les comparant aux résultats souhaités.

### **1.1.1. Mesure de la performance**

Pour définir la performance, cette dernière est associée à quatre principes fondamentaux (Marion et al.)<sup>5</sup>, à savoir :

#### **A. Principes fondamentaux de performance**

- **L'efficacité** : qui traduit l'aptitude de l'entreprise à atteindre ses objectifs, en rapportant les résultats aux objectifs.
- **L'efficience** : qui met en relation les résultats et les moyens, en rapportant un indicateur de résultat à l'indicateur de mesure des capitaux employés.
- **La cohérence** : qui traduit l'harmonie des composants de base de l'organisation pour mesurer la performance organisationnelle en rapportant les objectifs aux moyens (ECOSIP, Cohendet et al.)<sup>6</sup>.
- **La pertinence** : qui met en relation les objectifs ou les moyens avec les contraintes de l'environnement. La pertinence permet d'évaluer la performance dans le domaine stratégique, c'est-à-dire l'avantage concurrentiel à partir d'une appréciation entre l'adéquation des éléments de l'offre (création de valeur) et les attentes du marché.

Ainsi, lorsque la performance est entendue comme le résultat d'une action (évaluation ex post des résultats obtenus –bouquin),<sup>7</sup> l'analyse de la mesure sera prioritairement orientée sur la capacité d'une entreprise à atteindre ses objectifs.

Lorsque la performance repose sur une appréciation des processus mis en œuvre (c'est-à-dire les différents modes d'obtention du résultat, Baird)<sup>8</sup> son évaluation requiert d'intégrer dans l'analyse les conditions d'obtention du résultat.

---

<sup>5</sup> MARION A, ET AL, diagnostic de la performance d'entreprise, concepts et méthode, Dunod 2012.

<sup>6</sup> ECOSIP, sous la direction de Cohendet et Al. Cohérence, pertinence et évaluation, Economica, 1995.

<sup>7</sup> BOUQUIN H, le contrôle de gestion, presses universitaires de France, collection gestion, 6ème édition, paris, 2004, p508.

<sup>8</sup> BAIRD. Managing performance, John Wiley, 1986.

## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

---

Enfin, lorsque la performance traduit un succès d'une action (BOURGUIGNON)<sup>9</sup> elle apparaît comme une construction sociale. Ici, la performance devient une notion contingente appelée à savoir une signification variable au gré des attentes des parties prenantes.

### **1. Typologies de la performance**

La performance tend à être abordée dans une logique plus globale que la seule appréciation de la rentabilité pour l'entreprise. La performance de l'entreprise résulte aussi de son intégration dans un milieu où il est important de comprendre et de maîtriser les règles du jeu. Cependant, nous pouvons distinguer trois types de performances :

#### **1.2.1. Performance organisationnelle**

Elle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs, et la façon dont elle parvient à les atteindre. Il existe quatre facteurs de l'efficacité organisationnelle, à savoir :

- ✓ Le respect de la structure formelle ;
- ✓ Les relations entre les composants de l'organisation ;
- ✓ La qualité de la circulation de l'information ;
- ✓ La flexibilité de la structure.

#### **1.2.2. Performance stratégique et performance concurrentielle**

Pour assurer sa pérennité, une organisation doit se démarquer de ses concurrents et doit, pour ce faire, se fixer des objectifs stratégiques appropriés, tels que l'amélioration de la qualité de ses produits, l'innovation, l'adoption d'un marketing original ou l'adoption d'une technologie de fabrication plus performante.

#### **1.2.3. Performance humaine**

Il est de plus en plus reconnu que l'entreprise n'est pas durablement performante financièrement si, elle n'est pas performante humainement et socialement. Les questions liées aux compétences, à la capacité d'initiative, à l'autonomie, à l'adhésion des salariés, à la réalisation des objectifs, voir aux projets et donc à la culture de l'entreprise, constituent des éléments déterminants.

---

<sup>9</sup> BOURGUIGNON. A, op.cit, p61-66.

### **1.2.4. Indicateurs de la performance**

« Les indicateurs de performance sont au cœur du système de contrôle de gestion, ils doivent fournir aux décideurs un diagnostic sur les résultats et une information sur les moyens mis en œuvre pour les atteindre»<sup>10</sup>

Les indicateurs peuvent être classés en deux groupes : les indicateurs internes et les indicateurs externes.

#### **A. Indicateurs internes**

Ils sont principalement produits par la comptabilité de gestion

- **Les indicateurs de résultat** : tels que le volume mensuel de la production, le coût de cette production. Ces indicateurs évaluent la rentabilité de l'entreprise.
- **Les indicateurs de moyen** : tels que les quantités et le cout des matières consommées, le coût et le temps de main d'œuvre, la taille des séries produites, etc.

#### **B. Indicateurs externes**

Pour compléter la batterie d'indicateurs internes, il est utile d'adopter des indicateurs dirigés vers l'environnement de l'entreprise. Chaque entreprise a un marché particulier, une activité et une structure qui rendent uniques les conditions de sa performance. Choisir des conditions pertinentes pour évaluer la position l'entreprise dans son environnement, consiste donc à mettre ces indicateurs en adéquation avec des objectifs préalablement définis. Les indicateurs externes portent sur les changements dans l'environnement de l'entreprise (Changement politiques, économiques, technologiques, sociologiques, changement dans les marchés, les clients, les concurrents, les fournisseurs) qui peuvent exercer une influence Positives (opportunités) ou négatives (risques) sur les objectifs et les stratégies de l'entreprise.

Un autre indicateur retient notre attention, c'est la compétitivité : qui désigne l'aptitude de l'entreprise à contenir durablement la concurrence, la capacité à gagner et à maintenir des parts de marché. Les facteurs de compétitivité sont multiples : nous parlons de compétitive-coût et de compétitivité hors coût.

- **La compétitivité-coût** : est déterminée par les écarts de productivité, les coûts salariaux et des matières premières, le taux de change de la monnaie de facturation...

---

<sup>10</sup> BHIMANI ALNOOR ET AL: contrôle de gestion et gestion Budgétaire », édition Pearson Education France, paris, 2006, p177.

- **Les compétitivités hors coûts** : sont déterminées par la qualification du personnel, la capacité innovatrice de l'entreprise, le système de gestion de l'information de l'entreprise...

### **1.2.5. Dimensions de la performance**

On décline la performance et on étend son périmètre en distinguant plusieurs dimensions de la performance<sup>11</sup> :

**A. Performance et actionnaire:** les actionnaires recherchent une performance au travers de la valeur de l'action, de la distribution des dividendes.

**B. Performance et clients :** le client évalue la performance au travers de sa satisfaction perçue dans la valeur apportée par le bien ou le service qu'il utilise.

**C. Performance et personnel:** le personnel perçoit la performance à partir du fonctionnement de l'organisation, de la qualité des conditions de travail et des relations; il s'agit de développer la coopération, la motivation et l'implication par des incitations, de responsabiliser les acteurs et d'engendrer un apprentissage organisationnel.

**D. Performance et partenaire:** la performance totale passe par la performance locale de chaque acteur de la chaîne de valeur. Il s'agit alors de gérer et d'optimiser des flux plutôt que des stocks. Manager la chaîne c'est gérer la flexibilité et la réactivité par un échange efficace et permanent des informations entre les différentes étapes, une gestion dynamique des flux et non plus de stocks.

**E. Performance et public:** pour le public, la performance consiste pour une entreprise à développer l'information sur ses produits, à préserver l'environnement, à avoir un comportement éthique et responsable vis-à-vis de la société.

**F. Performance et système de qualité :** il s'agit de respecter des procédures pour garantir la fiabilité, les coûts, les délais des biens et des services proposés aux clients, tant internes qu'externes à l'organisation.

---

<sup>11</sup>PASCAL FABRE & CATHERINE THOMAS, « management et contrôle de gestion » DSCG3, DUNO, 2007, p27-30.

## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

---

A partir de ces définitions, on peut conclure que pour être performante, une entité doit réaliser la meilleure combinaison possible entre valeur et coût, autrement dit, elle doit atteindre des résultats satisfaisants tout en respectant et en tenant compte des ressources dont elle dispose, sans dépasser le budget qu'elle s'est fixé.

### **Section 2 : Notions de base de la performance financière**

Pour mieux comprendre la notion de performance financière, nous allons d'abord la définir avant de présenter ses différents critères.

#### **2.1. Concept de la performance financière**

Souvent la performance financière est évaluée à partir des documents comptables, la performance financière peut en outre être entendue, selon Sahut & all<sup>12</sup> comme les revenus sont issus de la détention des actions, les actionnaires étant le dernier maillon de la chaîne à profiter de l'activité de l'entreprise.

La mesure de la performance financière est primordiale. En effet, certaines organisations comme les entreprises doivent produire, à la fin de chaque exercice comptable, des documents de synthèse (le bilan et le compte de résultat). Ces documents et leurs annexes contiennent des informations de base pour mesurer la performance financière. Pour bien mesurer la performance financière il nous faut connaître ses critères, ses indicateurs de mesure et ses principaux déterminants.

#### **2.2. Critères de la performance financière**

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

##### **2.2.1. Efficacité**

Le concept de performance intègre d'abord la notion d'efficacité, l'efficacité est la capacité d'une organisation à parvenir à ses fins, ses objectifs.

D'après BOUQUIN « l'efficacité est le fait de réaliser les objectifs et finalités poursuivis »<sup>13</sup>, Cependant, pour VOYER, l'efficacité peut être orientée vers l'intérieur ou l'extérieur de l'unité. L'efficacité interne est mesurée par les résultats obtenus comparés aux objectifs que nous avons fixés et l'efficacité externe est déterminée par les bons résultats obtenus, l'atteinte

---

<sup>12</sup> SAHUT JEAN MICHEL, JS LANTZ; la création de valeur et performance financière dans le telecom, la revue du financier, 2003, p28.

<sup>13</sup>BOUQUIN HENRI, le contrôle de gestion, 8ème édition, presse universitaire d France, Paris, 2008, p75.

## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

des objectifs en fonction de la cible et du client et la production des effets voulus sur les cibles, en lien avec la mission.

En effet, Voyer propose le ratio suivant pour mesurer l'atteinte des objectifs fixés<sup>14</sup>

$$\text{L'efficacité} = \frac{\text{Les outputs réalisés (objectifs atteints)}}{\text{Les outputs visés (objectifs établis)}}$$

La performance consiste donc à obtenir un certain résultat conformément à un objectif donné. Cependant, selon MARMUSE « l'efficacité constitue le critère clé de la performance réfléchie de l'entreprise en théorie alors qu'en pratique elle est un indicateur crédible dans la mesure où les objectifs sont définis eux de manière volontariste »<sup>15</sup>.

### **2.2.2. Efficience**

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

BOUQUIN<sup>16</sup> définit l'efficience comme « le fait de maximiser la quantité obtenue de produits ou de services à partir d'une quantité donnée de ressources ».

C'est pourquoi VOYER souligne que l'efficience est une relation générique englobant les concepts de productivité et de rendement. La productivité mesure plus particulièrement le rapport entre la quantité de produits ou de service et les facteurs de production.

Et pour l'efficience, VOYER propose le ratio suivant<sup>17</sup> :

$$\text{L'efficience} = \frac{\text{résultat atteints (outputs produits)}}{\text{ressources utilisés (effort fourni)}}$$

<sup>14</sup> VOYER Pierre tableau de bord de gestion et indicateurs de performance, 2ème édition, Presse de l'université du Québec, 2002, p113.

<sup>15</sup> MARMUSE CHRISTIAN, performance, Encyclopédie de gestion, tome 2, 2ème édition, Economica Paris, 1997, p2199.

<sup>16</sup> BOUQUIN, op.cit, p75.

<sup>17</sup> VOYER PIERRE, op.cit, p110.



## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

---

Une action sera donc considérée comme efficiente si elle permet d'obtenir les résultats attendus au moindre coût. La performance est un résultat optimal obtenu par l'utilisation la plus efficiente possible des ressources mises en œuvre.

En somme la manière dont les entreprises utilisent ses ressources financières peut être une source de performance financière.

### **2.2.3. Économies des ressources**

D'après BOUQUIN<sup>18</sup> l'économie consiste à se procurer les ressources au moindre coût.

En effet, le terme économie fait référence à l'acquisition des ressources.

Selon VOYER l'économie est : « l'acquisition de ressources financières, humaines et matérielles appropriées, tant sur le plan de la qualité que celui de la quantité au moment, au lieu et au coût le moindre »<sup>19</sup>.

Ainsi, une entreprise économise lorsqu'elle évite les dépenses jugées inutiles.

Autrement dit, lorsqu'elle utilise de manière rationnelle ses ressources. Cette utilisation contribue à l'amélioration de la performance de l'entreprise.

En effet, une meilleure économie des ressources nécessite également la réduction des coûts liés à la réalisation d'une relation avec un autrui et à l'intérieure même de l'entreprise. Autrement dit, une réduction des coûts de transaction. Il s'agit entre autres des coûts d'acquisition d'informations, des coûts relatifs aux procédures de contrôle, des coûts de renégociation.

### **2.2.4. Qualité**

La qualité est définie selon la norme comme l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences. La qualité est également importante pour les propriétaires de l'entreprise, car elle participe à l'objectif de rentabilité.

Sur le long terme, elle participe à bonifier les investissements humains et financiers et à reconnaître l'outil de travail, ainsi que l'image de l'entreprise.

La qualité est le seul facteur qui peut affecter la performance à long terme d'une entreprise. La performance financière est un attribut mesurable et observable qui permet de définir la qualité d'un produit ou d'un service.

---

<sup>18</sup> Ibid, p75.

<sup>19</sup> VOYER PIERRE, op.cit, p110-113.

## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

---

En effet, les critères d'appréciation de la performance financière varient selon les auteurs, il en est de même pour ses indicateurs et déterminants.

### **Section 3 : Indicateurs et les déterminants de la performance financière**

Dans cette section, nous allons étudier les différents indicateurs et déterminants qui nous permettent de bien mesurer le niveau de performance financière d'une entreprise.

#### **3.1. Indicateurs de la performance financière**

Un indicateur est un instrument statistique qui permet d'observer et de mesurer un phénomène. C'est un outil du contrôle de gestion permettant de mesurer le niveau de performance atteint selon des critères d'appréciation définis.

Selon Voyer, un indicateur de performance est défini comme « une mesure liée à une valeur ajoutée, au rendements, aux réalisations et à l'atteinte des objectifs, aux résultats d'impact et aux retombées »<sup>20</sup>. Nous allons d'abord présenter les caractéristiques d'un bon indicateur avant d'étudier les différents types d'indicateurs.

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

Les caractéristiques d'un bon indicateur ou de tout autre instrument de mesure sont les mêmes, d'après Voyer<sup>21</sup> nous cherchons à respecter plusieurs critères regroupés en quatre volets qui sont :

- **La pertinence** : C'est-à-dire l'indicateur doit permettre de mesurer, il doit être spécifique au contexte étudié et avoir une signification pour l'utilisateur et pour l'objet.
- **La qualité et la précision de mesure** : L'indicateur doit être précis, clair et bien formulé. En outre il doit faire ressortir toute variation significative de l'objet de mesure dans le temps et dans l'espace.
- **La faisabilité ou disponibilité des données** : Cela signifie qu'on doit avoir les informations nécessaires pour produire l'indicateur, et il doit être facile à déterminer et au moindre coût.
- **La convivialité** : Elle représente la possibilité opérationnelle, visuelle et cognitive d'utiliser correctement et confortablement l'indicateur. C'est-à-dire accessible, simple, clair et bien illustré.

---

<sup>20</sup> VOYER PIERRE, op.cit, p64.

<sup>21</sup> Ibid, p68.

### **3.1.2. Différents types d'indicateurs**

Il existe plusieurs types d'indicateurs, Mendoza & al<sup>22</sup> ressentent les indicateurs de moyens, les indicateurs de résultats et les indicateurs de contexte.

**A. Indicateurs de moyen:** Ils indiquent le niveau e ressources consommées, qu'elles soient humaines, matérielles ou financières.

Grace à ces rations nous pourrons comprendre quelle a été la disponibilité et l'affectation des ressources de notre entreprise allouées à la réussite de nos objectifs.

**B. Indicateurs de résultats:** Comme leurs nom l'indique, ils expriment le niveau de performance atteint grâce au moyens et aux ressources allouées durant la période mesurée. Ils peuvent également être appelés indicateurs de réalisation.

**C. Indicateurs de contexte:** sont des indicateurs externes à 'entreprise. Ils peuvent indiquer une cause de baisse ou de hausse des indicateurs de moyens et des indicateurs de résultats.

Les indicateurs de la performance sont nombreux nous pouvons citer : la rentabilité, la profitabilité et l'autofinancement.

#### **A. Rentabilité**

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

Selon HOAROU « la rentabilité est l'aptitude de l'entreprise à accroître la valeur des capitaux investis, autrement dit à dégager un certain niveau de résultat ou de revenu pour un montant donné de ressources engagées dans l'entreprise ». <sup>23</sup>

La rentabilité représente l'évaluation de la performance des ressources investies par des apporteurs de capitaux. C'est donc l'outil d'évaluation privilégié par l'analyse financière. On distingue deux types de rentabilité : la rentabilité économique et la rentabilité financière.

La rentabilité économique se calcule comme suit :

---

<sup>22</sup>MENDOZA C& AL, tableau de bord et balance scorecard guide de gestion RF, groupe revue fiduciaire, 2002, p65-67.

<sup>23</sup> 29HOAREAU, CHRISTIAN, Maitriser le diagnostic financier, 3ème édition, Revue fiduciaire, 2008, p88.

## Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise

### ➤ La rentabilité économique :

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{resultat d'exploitation netted'IS}}{\text{chiffred'affaireHT}} * \frac{\text{chiffred'affaire}}{\text{capital engagés pour l'exploitation}}$$

Le résultat d'exploitation permet d'apprécier la performance de l'entreprise indépendamment des facteurs de production employés qui sont le capital, le travail et le mode de financement. La rentabilité économique dépend du taux de profitabilité économique et du taux de rotation des capitaux investis.

Le taux de profitabilité appelé aussi taux de marge d'exploitation s'exprime par la relation entre le résultat d'exploitation et le chiffre d'affaire.

HOUAROU<sup>24</sup> estime que la rentabilité économique exerce une influence significative sur la rentabilité des capitaux propres car un niveau élevé de taux de rentabilité économique peut être obtenu par un taux de profitabilité faible et d'une rotation élevée des capitaux investis ou l'inverse.

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

### ➤ La rentabilité financière et l'effet de levier financier :

La rentabilité financière mesure la capacité de la société à rémunérer ses actionnaires.

Elle se calcule en faisant le rapport du résultat obtenu lors de l'exercice sur les capitaux propres de la société. Ce ratio correspond à ce que la comptabilité anglo-saxonne appelle le « Return on equity » ou encore « ROE »

Selon HOUARAU « Le taux de rentabilité financière permet d'apprécier l'efficacité de l'entreprise dans l'utilisation des ressources apportés par les actionnaires »<sup>25</sup>.

<sup>24</sup> HOAREAU, CHRISTIAN, op.cit, p90.

<sup>25</sup> Ibid, p91.

## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

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

L'analyse de cet effet de levier permet d'appréhender les effets des éléments qui composent la rentabilité des capitaux propres que sont : la rentabilité économique nette de l'entreprise, du coût du financement par capitaux empruntés et du taux d'endettement. Elle permet de savoir si le financement par endettement a favorisé une amélioration de la rentabilité des capitaux propres de l'entreprise.

L'effet de levier s'exprime ainsi :

$$\mathbf{RF = RE + (RE - I) * D / CD = Dette}$$

C= Capitaux propres.

- Si RE est supérieur à i : l'effet de levier est positif.

L'excédent de rentabilité économique bénéficie aux actionnaires ; la rentabilité des capitaux propres accroît avec l'endettement.

- Si RE est égale à i : l'effet de levier est nul.

L'endettement n'a pas d'effet sur la rentabilité financière. Dans ce cas il y a neutralité de la structure financière.

- Si RE est inférieur à i : l'effet de levier est négatif.

La rentabilité économique est insuffisante pour absorber le coût des dettes ; le paiement d'intérêt pénalise les actionnaires qui constatent une diminution de leur rentabilité. Ainsi, plus l'entreprise est endettée plus la rentabilité des capitaux propres diminue.

### **B. Profitabilité**

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

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

Selon HOUARAU (2008: p88)<sup>26</sup>; la profitabilité peut être défini comme l'aptitude de l'entreprise à sécréter un certain niveau de résultat ou revenu pour un volume d'affaire donné.

### **C. Autofinancement**

L'autofinancement représente les ressources internes laissées à la disposition de l'entreprise après avoir rémunéré les associés (les dividendes). La politique de distribution des dividendes affecte donc l'autofinancement.

L'autofinancement sert à financer les investissements, le remboursement des emprunts et à renforcer le fond de roulement.

L'autofinancement se détermine par la relation suivante :

$$\text{Autofinancement} = \text{Capacité d'autofinancement} - \text{Dividendes payés en (N)}$$

On distingue :

L'autofinancement d'expansion qui permet d'augmenter le patrimoine et le niveau de production. Néanmoins, un autofinancement d'expansion excessif peut mécontenter l'associé.

L'autofinancement de maintien qui permet de conserver le patrimoine et le niveau d'activité<sup>27</sup>.

### **3.2. Déterminants de la performance financière**

Il existe plusieurs déterminants de performance financière parmi lesquels : la politique financière, la compétitivité et la création de valeur.

#### **3.2.1. Politique financière de l'entreprise**

La politique financière est la conduite des affaires de l'entreprise pour ce qui concerne ses aspects financiers structurels. Elle consiste à préparer et à prendre les décisions utiles en vue d'atteindre l'objectif de maximisation de la richesse.

- Cela suppose la définition et la mise en place d'instruments de mesure et d'évaluation adaptés.

---

<sup>26</sup> HOAREAU CHRISTIAN, op.cit., 2008, p88.

<sup>27</sup> GRANDGUILLOT BEATRICE ET FRANCIS, l'analyse financière ,12<sup>ème</sup> édition gualino lextenso, 2014-2015, p75.

- Cela nécessite de choisir les critères et les sous-objectifs pour les décisions intermédiaires.
- Cela implique, enfin, d'organiser les circuits d'information et les relais de mise en œuvre.

En effet la politique financière est l'ensemble des pratiques mises en œuvre par les dirigeants d'une firme pour appréhender les flux financiers qui la traversent et influencer sur eux dans le sens voulu. Elle est une pratique orientée vers l'accomplissement d'un but ou, plus exactement, vers l'atteinte d'un ensemble d'objectifs.

La stratégie communément considérée comme le privilège du dirigeant d'entreprise, engage l'entreprise sur le moyen et le long terme.

Selon Leroy F « la stratégie est la fixation d'objectifs en fonction de la configuration de l'environnement et des ressources disponibles dans l'organisation, puis l'allocation de ces ressources afin d'obtenir un avantage concurrentiel durable et défendable»<sup>28</sup>.

La finalité de la stratégie n'est pas seulement de dégager un profit ponctuel, mais d'assurer la pérennité de cette génération de profit.

En effet, la politique financière constitue un déterminant de la performance car elle permet d'apprécier l'adéquation entre les objectifs stratégiques initialement définis et les résultats effectivement atteints.

### 3.2.2. Compétitivité

La compétitivité est l'aptitude pour une entreprise, à faire face à la concurrence effective ou potentielle. Elle désigne la capacité de l'entreprise à occuper une position forte sur un marché.

Selon SAUVIN « Être compétitif, c'est être capable d'affronter la concurrence tout en se protégeant »<sup>29</sup>.

En effet, l'auteur pense que c'est l'intensité de la concurrence qui amène les entreprises à construire une compétitivité globale composée de la compétitivité coût et de la compétitivité hors coût.

---

<sup>28</sup> LEROY FREDERIC, les stratégies de l'entreprise, 3ème édition, paris Dunod, 2008, p7.

<sup>29</sup> 35SAUVIN THIERRY, la compétitivité de l'entreprise : L'obsession de la firme allégée édition Ellipses, Paris, 2005, p8.

- **La compétitivité coût**

Pour obtenir un avantage concurrentiel, l'entreprise doit adopter une politique de différenciation des coûts. La compétitivité coût vise à réduire l'ensemble des coûts auxquels l'entreprise est confrontée.

Selon SAUVIN<sup>30</sup> le renforcement de la compétitivité coût résulte de la présence d'économies de dimension. En effet, une entreprise de grande taille doit être en mesure d'enregistrer des rendements croissants.

Les économies de dimension sont composées des économies réelles qui résultent de la réduction de la quantité de facteurs de production pour bien produire et des économies monétaires qui naissent de la possibilité de négociation que l'entreprise a envers ses partenaires. Ces économies entraînent une diminution des coûts unitaires de production ou coût moyen.

- **La compétitivité hors coût**

La différenciation doit prendre en compte aussi les aspects qualitatifs de l'entreprise qui sont à l'origine d'un avantage compétitif hors coût. L'entreprise se distingue par la qualité de ses prestations. Selon SAUVIN<sup>31</sup>, la qualité, est aussi et surtout la capacité d'adaptation aux besoins de plus en plus variés et complexes de ses clients.

La compétitivité hors coût concerne également le temps ; l'entreprise doit être réactive, produire et vendre à contre cycle. Elle doit éviter tout décalage temporel entre l'offre et la demande.

La compétitivité participe à la détermination de la performance financière de l'entreprise, car elle permet de générer des ressources financière.

### **3.2.3. Création de valeur**

L'entreprise crée de la valeur si la rentabilité de ses fonds propres est supérieure à la rentabilité souhaitée ou espérée d'après CABY & al <sup>32</sup>.

En effet, la création de valeur est la finalité de toute entreprise, les orientations stratégiques, Et les systèmes de rémunération des dirigeants et des employés doivent découler

---

<sup>30</sup>Ibid, p18.

<sup>31</sup> SAUVIN THIERRY op.cit.2005, p35.

<sup>32</sup> CABY JEROME ET GERARD HIRIGOYRN, la création de valeur de l'entreprise, 2ème édition, Economica Paris2001, p15.



## **Chapitre I : Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise**

---

de cette finalité. Selon Bogliolo « les dirigeants et employés de l'entreprise ne peuvent pas avoir la satisfaction des clients, les parts de marché, la qualité ou la présence internationale, mais plutôt la création de valeur »<sup>33</sup>.

La création de valeur doit éveiller un véritable système de gestion par la valeur gouvernant l'ensemble des procédures de toute entreprise, par exemple, le budget et l'allocation des ressources. Elle est alors employée au niveau de toute prise de décision pour orienter tout le personnel vers la maximisation de la performance économique.

### **Conclusion**

Ce chapitre nous a permis de comprendre l'ensemble des aspects de la performance financière par le biais de ses indicateurs et de ses déterminants. Mais après avoir cerné la notion de performance, le suivi et l'évaluation de cette dernière sont nécessaires car le nouvel ordre économique mondial oblige de plus en plus les entreprises à faire «plus» et avec «moins».

En effet, pour analyser la performance financière de l'entreprise, les dirigeants peuvent faire appel à des outils, approches multiples que nous allons voir dans le chapitre suivant.

---

<sup>33</sup>BOGLIOLO FELIX, Améliorez votre performance économique ! Tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur la Création de Valeur sans jamais oser le demander, Editions d'organisation, 2000, p30.

## **CHAPITRE II :**

### **Analyse statique de l'équilibre financier**

### Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

#### Introduction

Le bilan est l'un des outils privilégiés de l'observateur financier qui synthétise en effet de manière particulière l'entreprise avec ses évolutions.

Cependant, le bilan constitué est une vraie mine de renseignements que nous allons développer dans ce chapitre, d'après une étude approfondie concernant le bilan fonctionnel et bilan financier, ainsi que leurs indicateurs d'équilibre financier et leurs ratios.

Cette analyse de l'équilibre financier dépend, toutefois, de l'approche financière utilisée et des objectifs visés. Deux approches seront distinguées dans ce chapitre (Approche Fonctionnelle et Approche patrimoniale).

#### Section 1 : Approche fonctionnelle

L'approche fonctionnelle est également une analyse statique du risque de faillite proposé par des financiers et des organismes financiers, cette approche à des finalités et une élaboration du bilan fonctionnel.

##### 1. Approche fonctionnelle

###### 1.1. Définition du bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel a pour objet de mettre en évidence l'équilibre financier de l'entreprise. Il s'analyse en vertu de la règle d'or de l'analyse financière : un équilibre minimum doit être respecté entre la durée d'un emploi de la durée de la ressource qui le financier<sup>34</sup>.

Les ressources stables servent d'abord à financer les emplois stables, l'excédent des ressources stables finance l'actif circulant. Le fonds de roulement net global correspond au solde de la partie stable à long terme<sup>35</sup>.

L'analyse fonctionnelle du bilan présente les caractéristiques suivantes<sup>36</sup> :

- ❖ Considérer l'entreprise dans son fonctionnement.

---

<sup>34</sup> Béatrice et Francis Gradguillot, « analyse financière », 4<sup>ème</sup> édition Gualino, op. cit. P 107.

<sup>35</sup> Maxi de Fiche, « gestion financière », édition DUNOD, Paris, 2008, P 40.

<sup>36</sup> Sur le site <http://www.unit.eu/cours/Kit-gestion-ingenieur/chapitre-2/compta-gestion-ingenieur/ING-P2-07/PDF/ING-P2-07>.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

- ❖ Mettre en évidence les cycles fonctionnels : Emplois / Ressources :
  - ✓ cycles d'investissements stables et cycles de financement durables,
  - ✓ cycles d'exploitation : stocks, créances, dettes,
  - ✓ cycles hors exploitation : créances et dettes diverses,
  - ✓ cycles de trésorerie : active et passive.

Evaluer :

- ✓ Le fonds de roulement net Global (F.R.N.G) ;
- ✓ Le besoin en Fonds de roulements Exploitations (B.F.R.E) ;
- ✓ Le besoin en Fonds de Roulements hors Exploitations (B.F.R.H.E) ;
- ✓ La trésorerie nette (T.N) ;
- ✓ L'actif du bilan fonctionnel est évalué brutes ;
- ✓ Au passif, doivent apparaitre toutes les ressources durables ou stables de l'entreprise, ainsi que les amortissements, dépréciations et provisions, éléments de ressources internes et d'autofinancement.

### 1.2. Objectif du bilan fonctionnel

Les objectifs du bilan fonctionnel sont les suivants<sup>37</sup> :

- ✓ D'apprécier la structure financière de l'entreprise, dans optique de continuité de l'activité ;
- ✓ D'évaluer les besoins financiers stables et circulant les types de ressources dont dispose l'entreprise ;
- ✓ De déterminer l'équilibre financier en comparant les différentes masses du bilan placé par fonction et en observant le degré de couverture des emplois par les ressources ;
- ✓ De calculer la marge de sécurité financière de l'entreprise ;
- ✓ De détecter le risque de défaillance.

### 1.3. Structure du bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel est un bilan dans lequel les emplois et les ressources sont classés par fonctions :

- D'investissement ;
- De financement ;

---

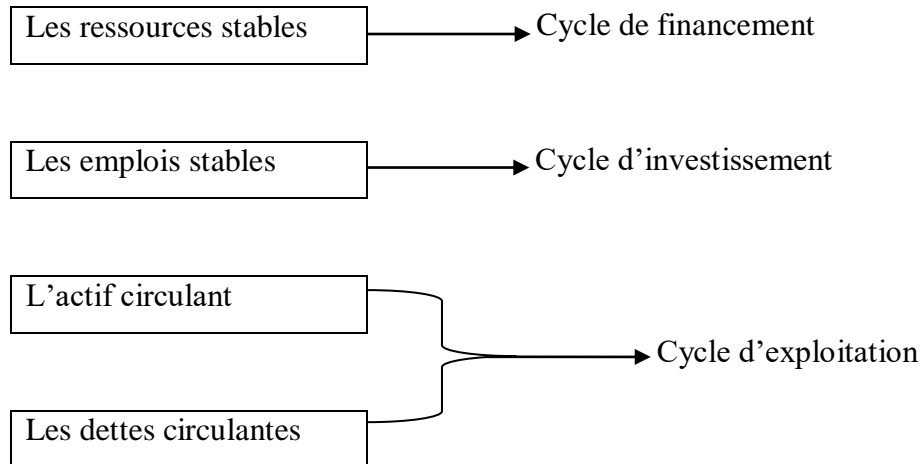
<sup>37</sup> Béatrice et Francis Gradguillot, « analyse financière », 4ème édition Gualino, op. cit. P 107.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

- D'exploitation.

### Présentation des masses



### 1.3.1. Fonction financement (ressources stables)

Les capitaux permanents regroupent les éléments suivants:

#### ➤ Capitaux propres

- Capital social, réserve, résultat avant la répartition, +/- report à nouveau, déduction éventuelle du poste " capital souscrit non appelé " ;
- Provisions réglementées ;
- Amortissement, dépréciation, provision et amortissement de crédit-bail ;
- Subvention d'investissements cumulés des biens en crédit-bail.

#### ➤ Dettes financières

- Emprunts et autres emprunts obligataires ;
- Valeur nette des équipements financés par le crédit-bail ;
- Écart de conversion passif ;
- Emprunts et dette financier divers, sauf :
  - ✓ Primes de remboursement des obligations ;
  - ✓ Intérêts courus sur emprunts ;
  - ✓ Écart de conversion actif ;
  - ✓ Concours bancaires et soldes créditeurs de banque.

### 1.3.2. Fonction d'investissement (emplois stables)

Elle regroupe les éléments suivants :

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

- Actif immobilisé brut (incorporelles, corporelles et financières) ;
- Valeur d'origine des biens en crédit-bail ;
- Charges brutes à répartir sur plusieurs exercices ;
- Écart de conversion d'actif ;
- Écart de conversion passif ;
- Intérêts courus prêts.

### 1.3.3. Fonction d'exploitation (passif et actif circulant)

#### A. Passif courant

Il regroupe les éléments suivants :

##### ➤ **Passif courant d'exploitation**

- Dettes fiscales et sociales (sauf imports/bénéfices ou impôt sur les sociétés) ;
- Dettes fournisseurs et compte rattachés ;
- TVA à décaisser ;
- Produits constatés d'avances d'exploitation ;
- Client créditeur (client dette pour emballages consignes, client avance et compte reçus sur commande) ;
- Provisions pour risque et charges justifiées à caractère d'exploitation.

##### ➤ **Passif courant hors exploitation**

- Dettes fiscales relative à l'impôt / bénéfice ou impôt sur les sociétés ;
- Dividendes à payer ;
- Dettes diverses hors exploitation ;
- Dettes sur immobilisations et comptes rattachés (effets à payer) ;
- Produits constatés d'avance hors exploitation ;
- Intérêts courus non échus sur emprunts ;
- Provisions pour risques et charges justifiées et hors exploitation.

##### ➤ **Trésorerie passif**

- Concours bancaires courants ;
- Soldes créditeurs de banque ;
- Effets escomptés non échus.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

### B. Actif courant

Il regroupe les éléments suivants :

- **Actif courant d'exploitation**
  - Créances clients et compte rattaché ;
  - Stocks et en cours ;
  - Effets escomptés non échus ;
  - Ecart de conversion passifs ;
  - Ecart de conversion actifs ;
  - Fournisseurs débiteurs (fournisseuses, créances pour emballages à rendre fournisseurs d'avance et acomptes versés sur les commandes) ;
  - Autres créances d'exploitations (TVA déductible, crédit de TVA).
- **Actif courant hors exploitation**
  - Charges constatées d'avances hors exploitation ;
  - Créances diverses hors exportation (créances sur cessions d'immobilisation) ;
  - Intérêts courus sur prêts ;
  - Capital souscrit et appelé, non versé.
- **Trésorerie actif**
  - Valeurs mobilières de placement ;
  - Disponibilités.

**Tableau 1 : Le bilan fonctionnel**

Actif (Besoins de financement)	Passif (Ressources de financement)
<b>Emplois stables</b>	<b>Ressources stables</b>
<b>Actif immobilisé brut</b> + valeur d'origine des équipements financés par crédit-bail + charge à répartir brut +Ecart de conversion-actif - Ecart de conversion-passif - Intérêts courus sur prêts <b>Postes à éliminer</b>	<b>Capitaux propres</b> + amortissements et dépréciations + amortissements du crédit-bail + provisions -capital non appelé <b>Dettes financières</b> + valeur nette des équipements financés par crédit-bail - primes de remboursement des obligations

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

Capital non appelé Primes de remboursement des obligations	- intérêts courus sur emprunts + Ecart de conversion-passif - Ecart de conversion-actif - concours bancaires et soldes créditeurs banques
<b>Actif circulant brut</b>	<b>Dettes circulantes</b>
<b>Exploitation</b> Stocks + avances et acomptes versés sur les commandes + créance d'exploitation + effets escomptés non échus + charges constatées d'avance d'exploitation + Ecart de conversion – actif - Ecart de conversion – passif <b>Hors exploitation</b> - Créances hors exploitation + charges constatées d'avance hors exploitation + capital souscrit appelé – non versé + intérêts courus sur prêts <b>Trésorerie active</b> Valeurs mobilières de placement + disponibilités	<b>Exploitation</b> Avances et acomptes reçus sur commandes + dettes d'exploitation + produits constatés d'avance d'exploitation + dettes sociales et fiscales d'exploitation + Ecart de conversion – passif -Ecart de conversion – actif <b>Hors exploitation</b> Dettes hors exploitation + dettes fiscales (impôts sur les sociétés) + produits constatés d'avance hors exploitation + intérêts courus sur emprunts <b>Trésorerie passive</b> Concours bancaires courants et soldes créditeurs banques + effets escomptés non échus

**Source** : Béatrice et Francis Grandguillot, « l'essentiel de l'analyse financière », 2014,2015, page 91.

### 1.4. Passage du bilan comptable au bilan fonctionnel

Afin de réaliser l'analyse fonctionnelle du bilan, certaines rubriques du bilan comptable doivent faire l'objet de retraitement, correction et l'élimination de certains postes et aussi d'intégration des éléments hors bilan selon les informations complémentaires fournis en annexe.

#### 1.4.1. Retraitement de poste de bilan comptable

##### A. Rubrique à l'actif



## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

### ✓ Frais d'établissements

Les frais d'établissements figurent à l'actif de bilan dans la catégorie immobilisations incorporelles, ils peuvent être amortis sur une durée de 5 ans maximum.

En analyse fonctionnelle le poste frais d'établissements est exclu des immobilisations dans la mesure où il ne s'agit pas d'investissement durable<sup>38</sup>.

### ✓ Amortissement, dépréciation et provision pour dépréciation

Consiste dans le bilan fonctionnel une ressource financière inscrite au passif de bilan, car elles correspondent à des éléments qui n'ont pas donnée lieu à une sortie d'argent, bien

Qu'elle soit venue diminuer chaque année le résultat.

### ✓ Capital souscrit non appelé

En analyse fonctionnelle, le capital souscrit non appelé est à enlever de l'actif et à déduire du capital propre.

### ✓ Charges à répartir sur plusieurs exercices

En analyse fonctionnelle, les charges à répartir sur plusieurs exercices sont disparaitre des régularisations d'actif à transférer en emplois stables immobilisés.

«Les charges à répartir sur plusieurs exercices reclassées en immobilisation<sup>39</sup> ».

### ✓ Primes et remboursements des obligations

Les primes de remboursement des obligations correspondent à la différence entre le prix de remboursement et le prix d'émission de ces obligations, en analyse fonctionnelle les primes de remboursements des obligations sont éliminées de la régularisation d'actif pour déduire des dettes financières.

### ✓ Ecart de conversion actif

On a deux types d'écarts de conversion :

- **cas de diminution de créances**

- à faire disparaître de l'actif ;

- à ajouter à l'actif d'exploitation (afin de neutraliser les pertes latentes de change sur créances revenir à la situation initiale).

---

<sup>38</sup> Béatrice meunier-rocher, «le diagnostic financier »,4eme édition, paris, 2003,2006, page 37.

<sup>39</sup> M.Aroura,BA, «cours analyse financière », 2012-2013 , page 18.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

- **cas d'augmentation des dettes**
  - à faire disparaître de l'actif ;
  - à déduire des dettes d'exploitation (afin de neutraliser les pertes latentes de change sur dettes et de revenir à la situation initiale)<sup>40</sup>.
- ✓ **Intérêts courus prêts (non échus)**
  - à déduire des immobilisations financières ;
  - à ajouter à l'actif hors exploitation.

### B. Rubriques au passif

- ✓ **Avances et comptes reçus sur commandes**

Analyse fonctionnelle reclasse le montant des avances et comptes reçus sur commandes dans le passif circulant d'exploitation.
- ✓ **Provision pour risque et charges (voir information éventuelles en annexe)**
  - Si elles ne sont pas justifiées:
    - À transférer dans les ressources stables car elles sont considérées comme des réserves occultes ;
  - Si elles sont justifiées :
    - À transférer selon leur nature, dans les dettes d'exploitation, ou les dettes hors exploitation.
- ✓ **Dettes diverses**

En analyse fonctionnelle les dettes diverses sont reclassées dans le passif circulant hors exploitation.
- ✓ **Dettes sur immobilisations**

En analyse fonctionnelle les dettes sur immobilisation sont reclassées dans le passif hors exploitation.
- ✓ **Ecart de conversion passive**
  - Cas d'augmentation des créances :
    - À faire disparaître de passif ;
    - À déduire de l'actif d'exploitation (afin de neutraliser les gains latents de change sur créances et de revenir à la situation initiale).
  - Cas de diminution des dettes :

---

<sup>40</sup> Corime.Znobotto.fr/cours «L'Analyse du bilan », chapitre 03, page 2.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

-À faire disparaître de passif ;

-À ajouter aux dettes (afin de neutraliser les gains latents de change sur les dettes et de revenir à la situation initiale)<sup>41</sup>.

### ✓ **concours bancaires courants et soldes créditeurs banques**

En analyse fonctionnelle les concours bancaires courants et soldes créditeurs banques sont à déduire des dettes financières et à rajouter dans la trésorerie passive.

### ✓ **Produit constaté d'avance**

En analyse fonctionnelle les produits constatés d'avance sont reclassés dans le passif courant d'exploitation ou hors exploitation, selon la nature des produits constatés d'avances.

### **I.4.2. Eléments ou engagements hors bilan**

Les reclassements et retraitements liés ou engagements hors bilan :

#### ✓ **Effet escomptés non échus**

L'effet escompté non échus qui figurant en annexe doit être :

-À ajouter aux créances dans l'actif d'exploitation ;

-À ajouter aux concours bancaires<sup>42</sup>.

#### ✓ **Redevance de location financement et crédit-bail.**

Le bilan fonctionnel doit mettre en évidence ensemble des moyens qu'utilise l'entreprise pour réaliser ses objectifs d'activité.

Ainsi on considère l'entreprise est propriétaire des biens et le financement par le crédit-bail se substitue à un emprunt à moyen ou long terme, les immobilisations financées par le crédit-bail sont réintégrées dans le bilan de la façon suivante :

-La valeur d'origine est inscrite des amortissements qui auraient été pratiqués si l'entreprise avait été propriétaire de biens dans les capitaux propres ;

-La différence qui correspond à la partie non amortie apparaît en dette financière.

#### ✓ **Intérêts courus non échus**

Les intérêts courus non échus sont des intérêts sur des emprunts ou des prêts qui ne seront payés que durant l'année à venir, on considère ainsi qu'ils constituent un caractère à court terme dans le bilan fonctionnel :

-Pour les emprunts : on les fait apparaître dans les dettes circulantes hors exploitation et on les élimine des dettes financières.

---

<sup>41</sup> Béatrice et Francis GRANGUILLOT «Analyse financier» 4emeédition, paris.

<sup>42</sup>Maxi de Fiches, «Gestion financière de l'entreprise», édition DUNOD, paris 2008, page 43.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

-Pour les prêts : on les fait apparaître dans les créances hors exploitation et on les élimine des dettes financières.

### ✓ Obligations cautionnées

En analyse fonctionnelle le montant des obligations cautionnées doit être enlevé de passif circulant d'exploitation et le rajouter à la trésorerie passive.

**Tableau 2 : Présentation du bilan fonctionnel condensé**

Actif (emplois)	Montant	Passif (ressources)	Montant
Emplois stables		Ressources stables	
Actif d'exploitation		Passif d'exploitation	
Actif hors exploitation		Passif hors exploitation	
Trésorerie active		Trésorerie passive	
<b>Total</b>		<b>Total</b>	

**Source :** réalise par son soins a partir de l'ouvrage de RDJEM Necib ; « méthodes d'analyses financières », édition dar el-oulam, Annaba algérie, 2005, P 82.

## 2. Indicateurs d'équilibre financier Approche fonctionnelle

L'approche fonctionnelle repose sur un principe normatif implicite qui à affirmer que plus le besoin en fonds de roulement est financé par du fond de roulement (ressource stable), meilleur est censé l'équilibre financier à long terme de l'entreprise<sup>43</sup>.

L'équilibre financier d'après l'approche fonctionnelle est analysé à partir de quatre (4) indicateurs :

### 2.1. Fond de roulement net global

Le fonds de roulement net global (FRNG) représente l'excédent de ressources durables qui finance une partie des besoins de financement du cycle d'exploitation.

Le fonds de roulement net global fonctionnel est la partie de l'actif circulant financée par les ressources stables, il regroupe au surplus des ressources durables sur les emplois stables.

Les ressources stables servent d'abord à financer les emplois stables, l'excédent des ressources stables finance l'actif circulant. Le fonds de roulement net global correspond au solde de la partie stable à long terme<sup>44</sup>.

<sup>43</sup> Alain Marion (2007), « analyse financière concepts et méthodes », 4ème édition, Dunod, Paris France, P 125.

<sup>44</sup> Maxi de Fiche, «gestion financière », édition DUNOD, paris, 2008, page 40.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

Le fonds de roulement net global et défini comme un excédent des capitaux permanents (Capitaux propres) par rapport aux emplois durables (actif immobilisé), ils reprisent une ressource mise à la disposition de l'entreprise par ses associés ou créé par elle-même grâce à son activité et destinée à financer les investissements et le besoin en fonds de roulement.

Un fonds de roulement net global fonctionnel est nécessaire aux entreprises du fait des décalages dans le temps :

- Décalage entre les achats et les ventes ceux-ci entraînent la constitution des stocks ;
- Décalage entre les produits comptables et les paiements correspondants qui donnent des stocks ;

### 2.1.1. Calcul du fonds de roulement net global

Il peut être calculé de deux manières :

- Par le haut de bilan

$$\text{FRNG} = \text{Ressources Stables} - \text{Emplois Stables}$$

- Par le bas de bilan

Le fonds de roulement est l'excédent de l'actif circulant sur les dettes à court terme

$$\text{FRNG} = \text{Actif Circulant} - \text{Passif circulant}$$

### 2.1.2. Interprétations de FRNG

- **Le FRNG est positif**

Le fonds de roulement positif signifie que l'entreprise dégage un surplus de ressources stables par rapport à l'emploi stable, qui pourra être utilisé pour financer d'autres besoins de l'entreprise<sup>45</sup>.

- **Le FRNG est négatif**

Le fonds de roulement négatif signifie que l'entreprise ne peut pas financer la totalité de ces immobilisations par ces capitaux propres. Elle a utilisé une partie des DCT pour financer ces derniers, dans ce cas on dit que l'entreprise n'a aucune marge de sécurité.

- **FRNG est nul**

<sup>45</sup> Béatrice et Francis Grandguillot « l'essentiel de l'Analyse financière », 12ème édition 2014-2015, page 92.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

Lorsque le besoin de fonds de roulement est nul, cela signifie que l'entreprise a financé ces emplois stables par ces ressources stables et l'actif circulant par le passif circulant, dans ce cas on dit que l'entreprise a respecté la règle financière minimum.

### 2.1.3. Besoin en fonds de roulement (BFR)

Le besoin de fonds de roulement est la partie des besoins de financement du cycle d'exploitation qui n'est pas financée par les dettes liées au cycle d'exploitation<sup>46</sup>.

Il est décomposé en deux parties afin de distinguer les besoins de financement quasi-permanents liés à l'activité principale et les autres besoins de financement indépendants du chiffre d'affaires.

#### A. Calcul du BFR

Le besoin de fonds de roulement est égal à la différence entre les éléments de la partie de bas de bilan fonctionnel (emplois et ressources circulant), à l'exclusion des éléments intervenant dans le calcul de la trésorerie nette (trésoreries actives et trésoreries passives).

$$\text{BFR} = (\text{Actif Circulant} - \text{Trésorier Actif}) - (\text{Passif Circulant} - \text{Trésorier Passif})$$

Il y a deux parties de besoin de fonds de roulement

- Le BFRE d'exploitation
- Le BFR hors exploitation

Les besoins de fonds de roulement d'exploitation sont la partie des besoins de financement circulant d'exploitation qui n'est pas financée par les dettes circulant d'exploitation<sup>47</sup>, il présente un caractère stable, il regroupe les éléments du bilan qui constituent des décalages ou des rétentions de cycle d'exploitation (durée de stockage, crédit client, crédit fournisseur).

Il est calculé par la formule suivante :

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

Le niveau du besoin en fonds de roulement d'exploitation dépend de la durée du cycle d'exploitation, du niveau du chiffre d'affaires et des relations commerciales avec les fournisseurs et les clients.

<sup>46</sup> Béatrice et Francis Grandguillot « l'essentiel de l'Analyse financière », 12<sup>ème</sup> édition 2014-2015, page 92.

<sup>47</sup> Béatrice et Francis Grandguillot « l'essentiel de l'Analyse financière », 12<sup>ème</sup> édition 2014-2015, page 93.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

Le besoin en fonds de roulement hors exploitation est la partie des besoins de financement circulant, non liés directement au chiffre d'affaires, qui n'est pas financée par les dettes circulant hors exploitation. Il représente un caractère instable.

Il est calculé par la formule suivante :

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

### B. Interprétation de BFR

#### ➤ Le BFR est positif

Le besoin du fond de roulement et positif signifie que l'exploitation a exprimé un besoin de financement qui n'est pas totalement financé par les ressources à court terme, L'entreprise il doit utiliser FRNG pour résoudre le problème de financement.

#### ➤ Le BFR est négatif

Le BFR est négatif signifie que l'entreprise a réalisé des dettes à courts termes pour financer ces emplois à long terme, dans ce cas l'entreprise n'a aucune marge de sécurité.

#### ➤ Le BFR est nul

Le BFR est nul signifie que l'entreprise a réalisé une égalité entre les ressources durables et les emplois stables, c'est-à-dire que l'entreprise a respecté la règle de l'équilibre minimum.

### 2.1.4. La trésorerie nette (TN)

#### A. Définition

La trésorerie nette est résultante du fond de roulement net global et du besoin se fond de roulement<sup>48</sup>, dans ce cas en distingue trois situations :

- Le fonds de roulement net global est supérieur aux besoins de fonds de roulement ;
- Le fonds de roulement net global est inférieur aux besoins de fonds de roulement ;
- Le fonds de roulement net global est égal aux besoins de fonds de roulement.

La trésorerie nette et s'obtient par la différence entre la trésorerie active (disponibilité) et la trésorerie passive (les concours courant des banques et soldes créditeurs de banque).

#### B. Modes de calcul de la trésorerie

On distingue deux méthodes de calcul :

$$\text{TN} = \text{Trésorerie Actif} - \text{Trésorerie Passif}$$

$$\text{TN} = \text{FRNG} - \text{BFR}$$

<sup>48</sup>Béatrice et Francis Grandguillot «l'essentiel de l'Analyse financière », 12emeédition 2014-2015, page 93.

### C. Interprétation

#### ➤ La TN est positif

La trésorerie nette est positive, c'est-à-dire que le fonds de roulement net global est supérieur au besoin de fonds de roulement, elle constitue un excédent de ressources.

#### ➤ La TN est négatif

La trésorerie est négative c'est-à-dire que le fonds de roulement net global est inférieur aux besoins de fonds de roulement, elle constitue une insuffisance de ressources qui doit être comblée par un crédit bancaire.

#### ➤ La TN est nul

La trésorerie est nulle c'est-à-dire que le fonds de roulement net global est égal au besoin de fonds de roulement, cette situation peut être considérée comme la meilleure de point de vue de l'analyse fonctionnelle.

### Section 2 : Approche Financière de l'équilibre financier

Selon cette approche, qualifiée également de patrimoniale, les postes de l'actif sont regroupés selon le critère de liquidité croissante et les postes du passif selon le critère d'exigibilité croissante. L'objectif principal est celui du risque couru par le créancier qui est de la cessation de paiement de l'entreprise.

#### 1. Approche patrimoniale

##### 1.1. Définition de bilan financier

Le bilan financier est un bilan comptable après la répartition de résultat, retraité en masse homogène, selon le degré de liquidité<sup>49</sup> des actifs et le degré d'exigibilité<sup>50</sup> des passifs et présenté en valeurs nettes<sup>51</sup>.

##### 1.2. Rôle du bilan financier

Le bilan financier permet :

- ✓ D'apprécier la structure financière de l'entreprise dans une optique de liquidation ;
- ✓ D'évaluer le patrimoine réel ;

---

<sup>49</sup> Liquidité : Correspond à la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements financiers à court terme.

<sup>50</sup> Exigibilité : Se rapporte au remboursement ou au paiement dans le temps d'une dette, par souci de Cohérence, le financier classe dans le bilan financier les dettes par exigibilité croissante.

<sup>51</sup> Béatrice et Francis Grandguillot, «analyse financière», 4ème édition, Paris, 2006.



## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

- ✓ De déterminer l'équilibre financier, en comparant les différentes masses de bilan classés selon leurs degrés de liquidité ou d'exigibilité, et en observent le degré couverture de passif exigible par les actifs liquides ;
- ✓ D'étudier la solvabilité et la liquidité de l'entreprise ;
- ✓ De calculer la marge de sécurité financière de l'entreprise ;
- ✓ d'estimer les risques courus par les créanciers et l'associé.

### 1.3. Structure du bilan financier

#### I.3.1. Postes à plus d'un an

##### A. Actif plus d'un an

Il correspond à l'actif immobilisé réel :

- ✓ Immobilisation incorporelle ;
- ✓ Immobilisation corporelle ;
- ✓ Immobilisation financière ;
- ✓ Evaluées à leur valeur nette comptable, après déduction des amortissements et des dépréciations :
  - Les avances et acomptes versés sur commandes d'immobilisations ;
  - Stock-outil éventuel ;
  - les charges constaté d'avance plus d'un an ;
  - Les frais de recherche et de développement si les projets sont réalisables.

##### B. passif à plus d'un an (capitaux permanents)

###### ➤ Capitaux propres

Les capitaux propres sont des ressources permanentes mises à la disposition de l'entreprise :

- ✓ Le capital social
- ✓ Les réserves et report à nouveau, après répartition des bénéfices ;
- ✓ Les provisions pour risques et charges sans objet non justifiées ;
- ✓ Les comptes courants d'associés bloqués ou stables ;
- ✓ Ecart de conversion passive.

###### ➤ Dettes plus d'un an

Elles regroupent :

- ✓ Les emprunts obligataires convertibles ;
- ✓ Les autres emprunts obligataires ;
- ✓ Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédits ;
- ✓ Les emprunts et dettes financières divers ;

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

- ✓ Les provisions pour risques et charges justifiées à plus d'un an ;
- ✓ Les autres dettes à plus d'un an, dépôts et cautionnements reçus ;
- ✓ Impôts latent à plus d'un an sur les subventions d'investissement et provision réglementée ;
- ✓ Produits constatés d'avance à plus d'un an.

### C. Postes à moins d'un an

#### ➤ Actif à moins d'un an net

Il regroupe les éléments suivants :

- ✓ Les stocks et encours ;
- ✓ Valeur réalisable à court terme
  - Créances client et comptes rattachés ;
  - Avance et acomptes versés aux fournisseurs ;
  - Effets escomptés non échus ;
  - Capital souscrit non appelé ;
  - Charges constatées d'avances ;
  - La part de l'actif immobilisé net à moins d'un an ;
  - Autres créances à moins d'un an.
- ✓ Trésorerie actif
  - Disponibilités ;
  - Valeurs mobilières de placement immédiatement négociables et liquides ;
  - Effets de commerce immédiatement négociables ou escomptables.

#### ➤ Passif à moins d'un an

Il regroupe les éléments suivants :

#### ➤ Dettes à moins d'un an

- ✓ Des dettes fournisseurs et des comptes rattachés ;
- ✓ Des autres dettes à moins d'un an (fiscales, social ....) ;
- ✓ Dettes financières à moins d'un an ;
- ✓ Produits constatés d'avance ;
- ✓ Des dividendes à payer (part du résultat distribuée aux actionnaires)
- ✓ Des provisions pour risques et charges justifiées à moins d'un an.

#### ➤ Trésoreries de passif

- ✓ Les effets escomptés non échus ;
- ✓ Les concours bancaires courants ;

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

- ✓ les soldes créditeurs de banques.

**Tableau 3 : Le bilan financier**

Actif	Passif
Actif à plus d'un an	Passif à plus d'un an
<b>Actif immobilisé net (total I de bilan)</b> + plus-values latentes + part de l'actif circulant net à plus d'un an (stock outil, créance...) + charges constatées d'avance à plus d'un an -moins-values latentes -moins part de l'actif immobilisé net à moins d'un an - capital souscrit-non appelé	<b>Capitaux propres (total I de bilan)</b> +plus-values latentes +comptes courants bloqués + Ecart de conversion -passif -Parte d'écart de conversion actif non couverte par une provision - Impôts latent sur subventions d'investissement et provisions réglementé - actif fictif net - moins values latents
<b>Postes constituant l'actif fictif net à éliminer</b> Frais d'établissements Fonds commercial Primes de remboursement des obligations Charges à répartir (frais d'émission d'emprunts)	<b>Dettes à plus d'un an</b> + provision +Impôt latent à plus d'un an sur subventions d'investissement et provisions réglementées + produit constaté d'avance
Actif à moins d'un an	Passif à moins d'un an
<b>Actif circulant net</b> -part de l'actif circulant net à plus d'un an + charges constatées d'avance à moins d'un an +part l'actif immobilisé à moins d'un an +effets escomptés non échus + capital souscrit-non appelé + part d'écart de conversion actif couvert par une provision	<b>Dettes fournisseurs, sociales, fiscales, diverses</b> + dettes financières à moins d'un an + provision + impôt latent à moins d'un an sur subventions d'investissement et provision réglementé + Effets escomptés non échus + produit constaté d'avance à moins d'un an

**Source :** Béatrice et Francis Granduillot « analyse financière », 12<sup>eme</sup> édition Paris, 2014, page91.

### 2. Indicateurs de bilan financier

#### 2.1. Fond de roulement financier (FRF)

##### 2.1.1. Définition

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

Il représente une marge de sécurité financière, pour l'entreprise est une garantie de remboursement des dettes à moins d'un an pour les créances<sup>52</sup>.

##### 2.1.2. Le mode de calcul de fond de roulement financier (FRF)

- Par le haut du bilan

$$\text{Fond de roulement Financier} = \text{Passif à plus d'un an} - \text{Actif à plus d'un an}$$

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

- Par le bas du bilan

$$\text{Fond du roulement financier} = \text{Actif à mois d'un an} - \text{Passif à mois d'un an}$$

##### 2.1.3. Interprétation

- **FRF est positif**

Le FRF doit être positif à fin d'assurer un volant de sécurité à l'entreprise, sachant que la rentrée des fonds générée par l'actif à moins d'un an est aléatoire alors que les sorties de fonds occasionnées par les dettes sont certaines. Le FRF permet de faire face, par exemple, à des difficultés de recouvrement de créances.

- **FRF est négatif**

Un fond de roulement financier négatif traduit des difficultés et une augmentation de risques financiers. Toutefois, la nécessité d'un fond de roulement financier positif ne constitue pas une règle de l'équilibre financier applicable à tous les secteurs d'activité, en effet, les entreprises appartenant au secteur de la grande distribution dégagent un FRF négatif, dû à des actifs à court terme réduits, tout en ayant une situation financière saine.

---

<sup>52</sup> Béatrice et Francis Grandguillot « l'essentiel de l'Analyse financière », 12ème édition 2014-2015, page 103.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

**Fond de roulement financier = Actif réel net – Passif réel à moins d'un an**

➤ **Le FRF est nul**

Le fond de roulement financier est nul c'est-à-dire que l'entreprise est en situation de l'équilibre financier. Cette situation permet à l'entreprise en cas de liquidation de rembourser ces dettes à court terme par ces actifs à court terme, et ces obligations à long terme par ces actifs immobilisés.

### 2.2. Ratios de liquidité

Un ratio de liquidité est un indicateur de la liquidité d'une entreprise ou d'un particulier et de capacité à rembourser ces dettes à court terme. Un ratio de liquidité est la comparaison des actifs à court terme d'une entreprise ou d'un particulier à ses passifs à court terme.

**Tableau 4 : Les Ratios de Liquidité**

Nature	Formule	Interprétations
Ratio de liquidité générale	$\frac{\text{Actif réel net à moins d'un an}}{\text{Passif réel à moins d'un an}} > 1$	<p>Il mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ces dettes à court terme en utilisant ces actifs à court terme<sup>53</sup>.</p> <p>Si sa valeur est supérieure à 1, l'entreprise est équilibrée à court terme.</p>
Ratio de liquidité restreinte	$\frac{\text{Créance à moins d'un an} + \text{VMP}}{\text{Passif réel à moins d'un an}} > 1$	<p>Il mesure la capacité d'une entreprise à payer ces dettes à court terme en utilisant les créances, les disponibilités et VMP<sup>54</sup>.</p>

<sup>53</sup> Béatrice et Francis Grandguillot «l'essentiel de l'Analyse financière », 12emeédition 2014-2015, page 103.

<sup>54</sup> Jérôme CABY et Jacky KOEHL, «Analyse financière», édition Pearson, paris 2006, page 126.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

Ratio de liquidité immédiate	$\frac{\text{Disponibilité + VMP}}{\text{Passif réel à moins d'un an}} < 1$	Ce ratio rapporte, quant à lui, les seules liquidités au passif exigible, il traduit la capacité de l'entreprise, à partir de ses seules liquidités, à faire face à ses dettes les plus exigibles.
------------------------------	---	--

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des références.

### 3.3. Ratio de Solvabilité

- **Définition de solvabilité :** il est généralement appelés ration d'endettement, ratio de financement ou ratio de solvabilité, ils permettent de déprécier le degré de risque financier et servent également des conditions auxquelles il faudra d'assortir.

On dit que l'entreprise est solvable lorsque l'actif réel net couvre l'ensemble des dettes.

**Tableau 5 : Ratio de solvabilité**

Ratio	Formules	Interprétation
Solvabilité général	$\frac{\text{Actif réel net}}{\text{Total des dettes}} > 1$	Il mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ces dettes en utilisant l'ensemble des actifs <sup>55</sup> .

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des références.

**Tableau 6 : Ratio d'endettement**

Ratio	Formules	Interprétation
Autonomie financière	$\frac{\text{Capitaux propre}}{\text{Total passif}} > 0.5$	Il mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter.
Endettement à terme	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes à plus d'un an}}$	Ce ratio mesure l'autonomie financière de l'entreprise.

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des références.

<sup>55</sup>Béatrice et Francis Grandguillot «l'essentiel de l'Analyse financière », 12emeédition 2014-2015, page104.

## Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier

---

### Conclusion

Pour atteindre notre objectif qui est l'étude de la structure financière d'une entreprise, il est nécessaire d'étudier les différents types de fonds de roulement, Besoin en fonds de Roulement, la trésorerie et les différents ratios de structure, savoir l'autonomie financière et la solvabilité de l'entreprise.

## **Conclusion générale**



### Conclusion générale

L'analyse de la performance financière d'une entreprise nous a permis de comprendre d'abord le concept de performance ainsi que ses différentes mesures, typologies et dimensions, qui sont des éléments primordiaux pour n'importe quelle entreprise et cela afin de percevoir des stratégies de développement et de croissance.

Ensuite, nous sommes intéressés à la performance financière qui fait l'objet principal de notre étude, et cela par l'étude de ses différents critères, déterminants et indicateurs qui sont capitaux pour une entité qui envisage de consolider sa pérennité, continuité sur un marché caractérisé par une forte concurrence.

Pour mener à bien notre travail, nous avons opté pour l'analyse de l'équilibre financier afin d'affirmer son importance sur la performance financière comme outil de son évaluation.

Pour cela, nous avons essayé d'examiner l'équilibre financier à travers deux approches qui sont l'approche fonctionnelle, et l'approche patrimoniale qui comprend l'analyse de plusieurs ratios et indicateurs, afin de particulariser son degré d'influence sur la performance financière.

A partir de ce travail, nous pouvons confirmer l'importance des différents indicateurs, ratios qui illustrent l'équilibre financier comme moyens et outils d'évaluation pour analyser la santé financière d'une entreprise.

Enfin nous estimons que l'équilibre financier est un élément important et déterminant pour la santé financière d'une entreprise qui constitue à son tour une forme de performance financière.

## **Bibliographie**

## Bibliographie

- ✓ Bourguignon .A. « peut-on définir la performance » Revue Française de comptabilité, 1995.
- ✓ KHEMKHEM .A. « La dynamique de contrôle de gestion » Dunod, 1976.
- ✓ Le Bas « oui, il faut définir la performance », revue Française de comptabilité, 1995.
- ✓ Marion A. ETAL, diagnostic de la performance d'entreprise, concepts et méthode, Dunod 2012.
- ✓ Ecosip, sous la direction de cohendet et AL, cohérence, pertinence et évaluation Économico, 1995.
- ✓ Bouquin H, le contrôle de gestion, presses universitaires de France, collection gestion 6ème édition, Paris 2004.
- ✓ Bhimani al Noor et AL, contrôle de gestion Budgétaire, édition Pearson éducation France Paris, 2006.
- ✓ Rascal Fabre et Catherine thomas, « Management et contrôle de gestion », DSCG3. DUNO 2007.
- ✓ Sahut Jean Michel, La création de valeur et performance financière dans le télécom, la revue du financier, 2003.
- ✓ Mar Muse Christian, Performance, encyclopédie de gestion, tome 2, 2ème édition Paris 1997.
- ✓ Voyer Pierre, Tableau de bord de gestion et indicateurs de performance, 2ème édition, Québec 2002.
- ✓ Mendozac et al, tableau de bord et balance score car guide de gestion, groupe revue fiduciaire 2002.
- ✓ Hoa Reau, Christian, maitriser le diagnostic financier, 3ème édition, Revue fiduciaire 2008.
- ✓ Grand Guillot Beatrice et Francis, l'analyse financier, 12ème édition. 2004/2005.
- ✓ Sauvin Thierry, la compétitivité de l'entreprise, Paris 2005.
- ✓ Maxi de Fiche, « gestion financière » édition Dunod, Paris 2008.
- ✓ Béatrice Meunier-Rocher, « le diagnostic financier » 4ème édition, Paris 2003, 2006.

# Table des matières

Liste des abréviations .....	
Liste des tableaux .....	
Introduction générale .....	1
Chapitre I: Cadre conceptuel sur la performance financière de l'entreprise .....	3
Introduction .....	3
Section 1 : Concept de performance.....	3
1.1. Définition de la performance .....	3
1.1.1. Mesure de la performance .....	5
1. Typologies de la performance .....	6
1.2.1. Performance organisationnelle .....	6
1.2.2. Performance stratégique et performance concurrentielle .....	6
1.2.3. Performance humaine .....	6
1.2.4. Indicateurs de la performance .....	7
1.2.5. Dimensions de la performance .....	8
Section 2 : Notions de base de la performance financière .....	9
2.1. Concept de la performance financière .....	9
2.2. Critères de la performance financière .....	9
2.2.1. Efficacité .....	9
2.2.2. Efficience .....	10
2.2.3. Économies des ressources.....	11
2.2.4. Qualité .....	11
Section 3 : Indicateurs et les déterminants de la performance financière .....	12
3.1. Indicateurs de la performance financière .....	12
3.1.1. Caractéristiques d'un bon indicateur .....	12
3.1.2. Différents types d'indicateurs .....	13
3.2. Déterminants de la performance financière .....	16
3.2.1. Politique financière de l'entreprise .....	16
3.2.2. Compétitivité .....	17
3.2.3. Création de valeur .....	18
Conclusion .....	19
Chapitre II : Analyse statique de l'équilibre financier .....	20
Introduction .....	20
Section 1 : Approche fonctionnelle .....	20
1. Approche fonctionnelle .....	20
1.1. Définition du bilan fonctionnel.....	20

## Table des matières

1.2. Objectif du bilan fonctionnel.....	21
1.3. Structure du bilan fonctionnel .....	21
1.3.1. Fonction financement (ressources stables) .....	22
1.3.2. Fonction d'investissement (emplois stables).....	22
1.3.3. Fonction d'exploitation (passif et actif circulant).....	23
1.4. Passage du bilan comptable au bilan fonctionnel .....	25
1.4.1. Retraitement de poste de bilan comptable .....	25
1.4.2. Eléments ou engagements hors bilan .....	28
2. Indicateurs d'équilibre financier Approche fonctionnelle.....	29
2.1. Fond de roulement net global.....	29
2.1.1. Calcul du fonds de roulement net global .....	30
2.1.2. Interprétations de FRNG .....	30
2.1.3. Besoin en fonds de roulement (BFR) .....	31
2.1.4. La trésorerie nette (TN) .....	32
Section 2 : Approche Financière de l'équilibre financier .....	33
1. Approche patrimoniale .....	33
1.1. Définition de bilan financier.....	33
1.2. Rôle du bilan financier.....	33
1.3. Structure du bilan financier .....	34
1.3.1. Postes à plus d'un an .....	34
2. Indicateurs de bilan financier .....	37
2.1. Fond de roulement financier (FRF) .....	37
2.1.1. Définition .....	37
2.1.2. Le mode de calcul de fond de roulement financier (FRF) .....	37
2.1.3. Interprétation .....	37
2.2. Ratios de liquidité .....	38
3.3. Ratio de Solvabilité.....	39
Conclusion .....	40
Conclusion générale.....	41
Bibliographie .....	
Résumé.....	

## **Résumé**

La performance est l'aboutissement des objectifs et des fins auparavant fixés. Elle est mesurée selon les principes suivants : efficacité, efficacité, cohérence et pertinence. Toutefois, la performance financière est évaluée à partir des documents comptables mais pour la mesurer il faut connaître ses critères, indicateurs et principaux déterminants. Pour bien mener une stratégie de pilotage de la performance, l'entreprise doit supposer des activités créant de la valeur dans le futur et penser à être réactive en cas d'évolution des marchés et notamment des besoins afin d'assurer sa pérennité. La revue de littérature nous a permis de comprendre l'importance de l'analyse de l'équilibre financier dans l'évaluation de la performance financière et cela à travers l'analyse des différents ratios et indicateurs. Cependant, nous avons pu apprécier comment l'équilibre financier contribue à la performance et à la santé financière d'une entreprise.

**Mots clés :** Performance, performance financière, équilibre financier, santé financière.

## **Abstract**

Performance is the culmination of previously set goals and purposes. It is measured according to the following principles: effectiveness, efficiency, consistency and relevance. However, financial performance is assessed from accounting documents, but to measure it we need to know its criteria, indicators and main determinants. To successfully implement a performance management strategy, an enterprise has to assume activities that create value in the future and think about being reactive in the event of market changes and in particular needs ensuring its sustainability. The literature review enabled us to understand the importance of the analysis of financial equilibrium in the assessment of financial performance and this through the analysis of the various ratios and indicators. However, we have been able to appreciate how financial balance contributes to the financial health and performance of an enterprise.

**Keywords:** Performance, financial performance, financial balance, financial health.