



Département des Sciences Financières et Comptabilité

Mémoire de fin de Cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et
Comptabilité

Option : Comptabilité et Audit

Thème :

*Analyse de la performance financière de
l'entreprise*

Cas de l'entreprise portuaire de Bejaia « EPB »

Réalisé par :

Mr HAMITOCHE RAFIK

Melle MEDJBAR AMEL

Encadré par :

Mr ZEGGAGH ALI

Promotion : 2022-2023

Remerciement

Nous remercions le bon Dieu le tout puissant de nous avoir donné la force, le courage et la volonté nécessaire afin d'accomplir ce modeste travail.

Nous adressons nos respectueux remerciements à Mr ZEGGAGH Ali qui accepté de nous encadrer et de diriger notre projet de fin d'études, et pour sa générosité et sa patience dont il a su faire preuve, et sa disponibilité tout au long de la réalisation de ce travail, ainsi pour l'inspiration, l'aide et e temps qu'il nous a consacré.

Nous tenons à exprimer nos vifs remerciements à Mr MADI Abdelhakim de nous avoir accueillie au sein de son département, et qui nous a aidé, soutenu et encouragé au cours de la réalisation de ce mémoire au sein de l'entreprise portuaire de Bejaia.

Nous remercions très vivement les membres de jury pour avoir accepté d'évaluer notre travail et pour le temps et les orientations accordées.

Nous remercions aussi l'ensemble des enseignants dont nous avons été les étudiants à l'Université Abderrahmane Mira de Bejaia et l'équipe pédagogique pour leur disponibilité à notre égard.

Nous voudrions aussi exprimer notre profonde gratitude à nos parents, pour leur soutien moral et leurs encouragements prodigués pendant toutes ces années.

Et à toute personne qui a contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce modeste travail

Dédicace

Je dédie ce modeste travail :

A ma mère :

Aucune dédicace ne saurait exprimer l'affection et l'amour que j'éprouve envers toi. Puisse ce travail être la récompense de tes soutiens moraux et sacrifices. Douce maman je te remercie d'avoir fait de moi l'homme que je suis aujourd'hui. Que Dieu te garde et t'accorde santé et bonheur pour que tu restes la splendeur de ma vie.

A mon père :

Puisse ce travail constituer une légère compensation pour tous les nobles sacrifices que tu t'es imposés pour assurer mon bien-être et mon éducation. Qu'il soit l'expression de ma profonde gratitude et ma grande considération pour le plus dévoué des pères que tu es. Puisse dieu te prêter longue vie, santé et bonheur.

A mon frère, RIYAD. Que Dieu te garde et te protège mon petit frère.

A ma sœur, SOUHILA. Que Dieu te garde et te protège ma sœur.

A mon adorable nièce, CELINE. Que Dieu te garde et te protège mon ange.

A mes grands parents

A mes oncles

A mes merveilleuses tantes

A toute la famille, HAMITOUCHE

A mes amis, ADEL, HOUSSEM, ADEL, MASSI, YOUNA, OUSSAMA, MOBAREK, SIFEDDINE

A ma binôme, AMEL

A toutes la promo Comptabilité et Audit 2022 / 2023

Et à tous ce qui ont contribué de loin ou de près à la réalisation de ce travail.

RAFIK

Dédicace

Je dédie ce modeste travail :

A ma mère :

Aucune dédicace ne saurait exprimer l'affection et l'amour que j'éprouve envers toi. Puisse ce travail être la récompense de tes soutiens moraux et sacrifices. Douce maman je te remercie d'avoir fait de moi l'homme que je suis aujourd'hui. Que Dieu te garde et t'accorde santé et bonheur pour que tu restes la splendeur de ma vie.

A mon père :

Puisse ce travail constituer une légère compensation pour tous les nobles sacrifices que tu t'es imposés pour assurer mon bien-être et mon éducation. Qu'il soit l'expression de ma profonde gratitude et ma grande considération pour le plus dévoué des pères que tu es. Puisse dieu te prêter longue vie, santé et bonheur.

A mon adorable sœur, AYA. Que Dieu te garde et te protège.

A mes très chères cousines et cousins et leur enfants, DYLAN, YANI, KENZI, AYOUB.

A mes oncles

A mes merveilleuses tantes

A toute la famille, MEDJBAR et FERCHOULI

A mes copines, LYNDA, FARIDA, DJOUDJA, TIZIRI, NADJET, TINHINANE

A mon binôme : RAFIK

A toutes la promo Comptabilité et Audit 2022 / 2023

Et à tous ce qui ont contribué de loin ou de près à la réalisation de ce travail.

AMEL

Liste des abréviations :

AC :	Actif circulant .
AF :	Autofinancement.
AI :	Actif immobilisé.
BFR :	Besoin en fonds de roulement.
BFRE :	Besoin en fonds de roulement d'exploitation.
BFRHE :	Besoin en fonds de roulement hors exploitation.
CA :	Chiffre d'affaire.
CAF :	Capacité d'autofinancement.
CP :	Capitaux propres.
DA :	Dinar algérien.
DLMT :	Dette à long et moyen terme.
DCT :	Dette à court terme.
EBE :	Excédent brut d'exploitation.
EPB :	Entreprise portuaire de Bejaia.
FR :	Fond de roulement.
FRE :	Fond de roulement étranger.
FRP :	Fond de roulement propre.
FRT :	Fond de roulement total.
HT :	Hors taxes.
KP :	Capitaux permanent.
MC :	Marge commerciale.
PNC :	Passif non courant.
PE :	Production de l'exercice.
RAF :	Ratio d'autonomie financière.
RCAI :	Résultat courant avant impôts.
RE :	Résultat d'exploitation.
R.E :	Ratio d'endettement.
RFP :	Ratio de financement permanent.
RFPR :	Ratio de financement propre.
RLG :	Ratio de liquidité générale.
RLI :	Ratio de liquidité immédiate.
RLR :	Ratio de liquidité réduite.
RNE :	Résultat net de l'entreprise.
RRC :	Ratio de rentabilité commerciale.
RRE :	Ratio de rentabilité économique.
RRF :	Ratio de rentabilité financière.
RSG :	Ratio de solvabilité générale.
SIG :	Soldes intermédiaires de gestion.
TR :	Trésorerie.
TRA :	Trésorerie active.
TRP :	Trésorerie passive.
VA :	Valeur ajoutée.
VE :	Valeur d'exploitation.
VR :	Valeur réalisables.
VD :	Valeur disponibles.

Liste des figure

Figure 1: Triangle de la performance.....	6
Figure 2: Représentation du fonds de roulement	29
Figure 3: Fond de roulement par le haut du bilan	29
Figure 4: Fond de roulement par le bas du bilan.....	30
Figure 5: Fond de roulement positif.....	30
Figure 6: Fond de roulement négatif.	31
Figure 7: Fond de roulement nul	31
Figure 8: Schématisation du besoin en fonds de roulement.....	33
Figure 9: Représentation du besoin de fond de roulement.....	34
Figure 10: Représentation de la trésorerie.....	36
Figure 11: Schématisation de trésorerie	37
Figure 12: Représentation des différents types de ratio	38
Figure 13: Organigramme de l'entreprise portuaire de Bejaia.....	58
Figure 14: Représentation graphique d'actif des bilans financiers de grandes masses (2021, 2022).....	63
figure 15: Représentation graphique du passif des bilans financiers de grandes masses (2021,2022).	63
Figure 16: Représentation graphique de fond de roulement (2021,2022).....	65
Figure 17: Représentation graphique de besoin de fond de roulement (2021,2022)	66
Figure 18: Représentation graphique de la trésorerie (2021, 2022).....	68
Figure 19 : Présentation graphique de la variation des soldes intermédiaires de gestion.	72
figure 20: Représentation graphique de la capacité d'autofinancement.	74
Figure 21: Représentation graphique de l'autofinancement	75
Figure 22: Représentation graphique des ratios de structure financière	76
Figure 23: Représentation graphique des ratios de liquidité	78
Figure 24: Représentation des ratios de solvabilité.....	79
Figure 25: Représentation graphique des ratios de rentabilité	80
Figure 26: Représentation graphique de l'effet de levier	81

Liste des tableaux

Tableau 1: Critères objectifs d'évaluation de la performance.....	17
Tableau 2: La structure standard du bilan financier	27
Tableau 3: La structure standard du bilan financier en grandes masses	28
Tableau 4: Eléments d'exploitation.....	35
Tableau 5: Eléments hors exploitation	35
Tableau 6: Présentation des soldes intermédiaires de gestion.....	45
Tableau 7: Détermination de la CAF avec la méthode soustractive	47
Tableau 8: Détermination de la CAF avec la méthode additive	48
Tableau 9: Avantages et inconvénients d'autofinancement	48
Tableau 10: Actif des bilans financiers (2021, 2022).	59
Tableau 11: Passif des bilans financiers (2021, 2022)	60
Tableau 12: Le bilan financier des grandes masses 2021	61
Tableau 13: FR par le haut du bilan.	64
Tableau 14: FR par le haut du bilan	64
Tableau 15: Calcul de BFR par la première méthode	65
Tableau 16: Calcul de BFR par la deuxième méthode.....	66
Tableau 17: Calcul de TR par la première méthode.....	67
Tableau 18: Calcul de TR par la deuxième méthode	67
Tableau 19: Calcul des soldes intermédiaires de gestion (2021).	69
Tableau 20: Calcul des soldes intermédiaires de gestion (2022).	70
Tableau 21: Présentation de la variation des soldes intermédiaires de gestion.....	71
Tableau 22: Calcul de la CAF à partir du résultat net (méthode additive) (2021,2022)	73
Tableau 23: Calcul de la CAF à partir du l'EBE (méthode soustractive) (2021,2022)	73
Tableau 24: Calcul de l'autofinancement.....	74
Tableau 25: Calcul des ratios de structure financière	76
Tableau 26: Calcul des ratios de liquidité	77
Tableau 27: Calcul des ratios de solvabilité.....	78
Tableau 28: Calcul des ratios de rentabilité	80
Tableau 29: Calcul d'effet de levier	81

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Cadre conceptuel de la performance financière	
Introduction	3
Section 01 : Généralité sur la performance	3
Section 02 : Mesures objectives et subjectives de la performance financière.....	16
Section 03 : Indicateurs de mesure de la performance	20
Conclusion.....	23
Chapitre II : Les outils d'analyse de la performance de l'activité de l'entreprise	
Introduction	24
Section 1 : Etude de l'équilibre financier de l'entreprise :	24
Section 02 : Analyse par des ratios financiers.....	37
Section 3 : Analyse de l'activité de l'entreprise.....	42
Conclusion.....	49
Chapitre III : Analyse de la performance financière de l'EPB	
Introduction	50
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	50
Section 02 : Etude des documents financiers de l'EPB	58
Conclusion.....	82
Conclusion générale	83
Reference bibliographique	
Annexes	
Table des matières	
Résumé	

Introduction générale

Introduction générale

Plusieurs notions sont liées à la performance : le rendement, la productivité, l'économie et l'efficacité sont probablement les plus connues. D'autres termes lui sont aussi associés tels que la santé, la réussite, le succès et l'excellence. Cela signifie que le choix des critères de performance est lié au statut et aux rôles des individus ou des groupes dans l'organisation. C'est dans ce sens qu'on peut affirmer que l'utilisation du concept « performance » par les chercheurs inclut plusieurs dimensions. De nos jours, le manager financier est censé prendre des décisions plus rapidement que jamais. Ces décisions doivent être basées sur des données significatives et précises. Afin d'y parvenir, il est incontournable pour l'équipe de direction de mesurer la performance de leur entreprise régulièrement et prendre des actions basées sur les conclusions tirées. Or, plusieurs entreprises utilisent un système de mesure de la performance dans l'élaboration de leur plan stratégique pour améliorer d'une part, leur planification ainsi que la qualité de leurs processus décisionnels, et d'autre part, pour mesurer l'atteinte des objectifs stratégiques poursuivis.

Toutefois, plusieurs entreprises ont des difficultés d'établissement d'un système de mesure de performance efficace. En effet, ces entreprises reconnaissent que les mesures traditionnelles qui sont adoptées comportent quelques difficultés parce qu'elles ne tiennent pas compte de l'ensemble des facteurs conjoncturels et environnementaux pouvant influencer la performance¹. Ainsi, ces mesures sont généralement de nature financière (objective) et sont donc focalisées en l'occurrence sur le profit ou le rendement. Alors que la nouvelle réalité économique oblige les organisations à tenir compte de plusieurs facteurs externes tels que clients, fournisseurs, partenaires autres que les actionnaires, employés, concurrents, qui ont certainement un effet considérable sur la survie et la performance de l'organisation.

La mesure de la performance financière dans l'entreprise est devenue indispensable en raison d'un contexte financier actuel plus compétitif d'une part, et pour assurer les objectifs Stratégiques de l'entreprise d'autre part. Les entreprises portuaires doivent avoir un système de mesure de performance fiable qui tient compte de tout changement environnemental pour assurer leur survie et être compétitive non seulement à l'échelle nationale mais aussi à l'international afin de mesurer sa compétitivité externe via la pénétration des marchés à l'étranger. Or, la complexité de la performance et l'absence d'un consensus autour de ce concept

¹ Périgny, M. « Le rôle de la confiance en alliance stratégique et de ses effets sur la performance des PME québécoises dans le secteur de l'environnement », *Mémoire de Maîtrise en Gestion des PME*, Septembre 1999.

sont la cause de certains problèmes. La problématique que nous soulevons dans la présente recherche est celle de déterminer les dimensions de la performance financière d'une part, et montrer la relation entre les mesures quantitatives (objectives) et les mesures qualitatives (subjectives) de ces dimensions d'autre part.

La revue de la littérature a signalé l'existence de cinq dimensions de la performance financière à savoir : la rentabilité, la liquidité, le financement, la croissance et la productivité. D'un autre côté, les études sur la mesure de ces dimensions ont relevé une relation de complémentarité entre les mesures quantitatives et les mesures qualitatives des dimensions de la performance financière. En effet, les recherches qui sont intéressées à ce sujet mesurent la plupart de temps ces dimensions sous un angle financier en s'appuyant sur des ratios financiers. Comme les mesures objectives et subjectives de performance paraissent importantes, la question qui se pose est *comment aider les dirigeants de ces entreprises à évaluer la performance financière de leur entreprise ?*

La performance financière est un système complexe qui peut être mesuré par plusieurs dimensions comme la liquidité, la rentabilité, la productivité, la croissance, etc. et chaque entrepreneur a sa propre façon de mesurer la performance financière de son entreprise. De plus chacune de ces dimensions de la performance financière a des mesures objectives et des mesures subjectives. Ceci nous amène à identifier nos questions de recherche :

1. Quelles sont les dimensions de la performance financière au sein de l'entreprise « EPB » ?

2. Quelles sont les mesures objectives et subjectives de ces dimensions au sein de l'entreprise « EPB » ?

Les objectifs de recherche qui découlent des questions précédentes sont intégrés dans les différents chapitres de notre travail. Au final, nous avons scindé notre travail de mémoire en trois chapitres à savoir ; le premier est consacré au cadre conceptuel de la performance financière via un ensemble d'éléments relatif à la définition de la performance financière. Ensuite, le chapitre 2 est réservé à l'analyse de la performance de l'activité de l'entreprise par ses outils tels que les ratios financiers. Enfin, le troisième et le dernier chapitre tient compte de l'organisation et réglementation des activités de l'entreprise étudiée (*entreprise portuaire de Bejaia EPB*).

Chapitre I :

Cadre conceptuel de la performance financière

Introduction

La mesure de la performance financière dans l'entreprise est devenue indispensable en raison d'un contexte économique actuel plus compétitif d'une part, et pour assurer l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise d'autre part. Les entreprises doivent avoir un système de mesure de la performance fiable qui tient compte de tout changement environnemental pour assurer leur survie et être compétitive par la suite. Or, la complexité de la performance et l'absence d'un consensus autour de ce concept sont la cause de certains problèmes.

Dans ce présent chapitre nous allons déterminer les dimensions de la performance financière d'une part, et montrer les mesures objectives et les mesures subjectives de ces dimensions d'autre part. Pour ce fait, on a subdivisé le chapitre en trois sections :

La première section va nous permettre de cerner la notion de la performance, dont on va traiter la performance financière en mentionnant ses dimensions, la deuxième section portera sur les indicateurs de mesures de la performance, et la troisième section est réservée pour les mesures objectives et subjectives de la performance.

Section 01 : Généralité sur la performance

Dans cette première section nous allons mettre en évidence le concept de la performance, ses types, ses caractéristiques et ses facteurs avant de parler de la performance financière qui constitue l'objet de notre travail.

1. La performance de l'entreprise :

La notion de la performance au sein de l'entreprise intrigue et soulève pas mal de questionnement tout en général des définitions diverses. La conception de la performance ayant évolué avec le temps. On peut plus ou moins dire que la performance se fonde sur le rapport valeur-coût que l'entreprise tend à optimiser.

1.1. Définition de la performance :

La performance peut être définie de plusieurs façons. Pour cela, nous retrouvons diverses interprétations selon les auteurs :

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 ».² LORINO a écrit sur ce sujet « Est performance dans l'entreprise tout ce qui est seulement ce qui contribue à améliorer le couple valeur-cout c'est-à-dire à améliorer la création nette de valeur ».³ Par ailleurs, selon BOURGUIGNON Annick : définit la performance comme « la réalisation des objectifs organisationnels quelque 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) ».⁴

Une organisation est performante lorsqu'elle est efficace. Elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs poursuivis et elle efficiente lorsqu'elle maximise les quantités (ou les valeurs) obtenues à partir d'une quantité de moyens donnée. Maîtriser la performance d'une organisation suppose la mise en œuvre d'un ensemble de dispositifs afin que les objectifs stratégiques (efficacité) soient atteints et que les moyens engagés maximisent la valeur obtenue et perçue par les actionnaires (efficience).⁵

La performance désigne donc l'aptitude d'une entreprise à pouvoir réaliser de bons résultats, du moins ceux qu'on attend d'elle. Cependant, elle se définit également par les termes d'efficacité, d'efficience et de pertinence.

- **L'efficacité :** le concept d'efficacité a donné lieu à une importante littérature en gestion. Il est au centre de toutes les démarches se préoccupant d'évaluer les performances d'une organisation quelle qu'elle soit.

La question sous-jacente est celle de savoir si une organisation atteint ou non ses objectifs de façon satisfaisante que ceux-ci soient quantitatifs ou qualitatifs. Les indicateurs d'efficacité peuvent ainsi être très divers et nombreux.

Plus simplement nous pouvons définir l'efficacité « comme le rapport entre le résultat atteint par un système et les objectifs visés. De ce fait plus les résultats seront proches des objectifs visés plus le système sera efficace. On s'exprimera donc le degré d'efficacité pour caractériser les performances d'un système ».⁶

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

² KHEMKHEM. A, « la dynamique de contrôle de gestion », Dunod, 1976. P 65.

³ LORINO. Philippe, « Méthode et pratique de la performance », Edition les éditions de l'organisations, Paris, 2003, P 05.

⁴ BOURGUIGNON. A, « peut-on définir la performance ? », revue français de comptabilité, 2000, P 934.

⁵ LANGLOIS. L, BONNIER. C, BRINGER.M, « contrôle de gestion », ed BERTI, Alger, 2008, P12.

⁶ GRANSTED. L, « L'impasse industrielle », Edition de seuil, Pais, 1980, P 33.

$$\text{Efficacité} = \frac{\text{Résultats atteints}}{\text{Obejctifs visés}}$$

- **L'efficience** : L'efficience, quant à elle, « maximise la quantité obtenue à partir d'une quantité donnée de ressource ou minimise la quantité de ressources consommées pour une production donnée ». Nous entendons alors par efficience, la mesure d'absence de gaspillage dans l'emploi de ressources (humaines, technique, financières et autres) tout en étant efficace.

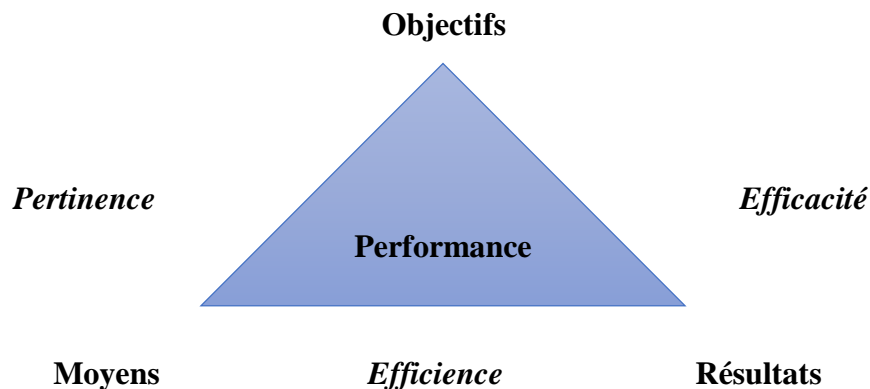
« C'est le rapport entre l'effort et /ou moyens totaux déployés dans une activité d'une part, et l'utilité réelle que les gens en tirent sous forme de valeur d'usage d'autre part».⁷

Donc nous pouvons résumer l'efficience dans la formule suivante :

$$\text{Efficience} = \frac{\text{Résultats atteints}}{\text{Moyens mis en oeuvre}}$$

- **La pertinence** : Le critère de pertinence mis en relation entre objectif et moyen. Il consiste à mettre en œuvre des moyens de production conformément aux objectifs fixes avec les contraintes de l'environnement. La pertinence permet d'évaluer la performance dans le domaine stratégique, car il s'agit d'une part, d'assurer la faisabilité du projet en assurant les moyens de le réaliser et d'autre part, d'éviter un surdimensionnement coûteux. La mesure de performance d'une entité est considérée comme pertinente si elle oriente le comportement du manager dans le sens des objectifs de l'entreprise. Pour abrégé ces trois critères, GILBERT propose un modèle sous forme de triangle de la performance et qui regroupent les notions : d'efficacité, d'efficience et de la pertinence. Ces concepts peuvent être définis en triptyque : objectifs, moyens, résultats.

⁷ Idem, P 06.

Figure 1: Triangle de la performance.

Source : Modèle de Gilbert 1980.

1.2. Les différents types de la performance :

Depuis plusieurs années, la performance tend à être abordée dans une logique plus globale que la seule appréciation de la rentabilité pour l'entreprise et pour l'actionnaire. La performance de l'entreprise résulte aussi de son intégration dans un milieu dont il est important de comprendre et de maîtriser les règles de jeu il est possible de distinguer :

1.2.1. La performance organisationnelle :

La performance organisationnelle est définie par KALIKA comme « les mesures portant directement sur la structure organisationnelle et non pas sur ses conséquences éventuelles de nature sociale ou économique. Ces indicateurs sont intéressants dans la mesure où ils permettent de discerner les difficultés organisationnelles au travers de leurs premières manifestations, avant que les effets induits par celles-ci ne soient ressentis d'un point de vue économique ».⁸ Dans son rôle il avance les facteurs de l'efficacité organisationnelle comme suit :

- Le respect de la structure formelle : le non-respect de la structure annoncée par la direction, peut traduire un dysfonctionnement au sein de l'organisation.
- Les relations entre les services : la recherche de la minimisation des conflits reflète un besoin de coordination nécessaire à l'efficacité.

⁸ KALIKA. M, « Structure d'entreprise : réalité, déterminants, performance » Economica, Paris, 1995, P 340.

- La qualité de la circulation de l'information : l'organisation doit développer des Systèmes d'information permettant l'obtention d'informations fiables et exhaustives, indispensables au bon fonctionnement de l'organisation.

La performance organisationnelle regroupe :

a) La performance sociale :

Selon M.LUDRUC,⁹ la performance sociale est définie dans l'entreprise comme étant le rapport entre l'effort social d'une organisation et l'attitude des salariés qu'elle emploie²³. Les questions liées aux compétences, à la capacité d'initiative, à l'autonomie, à l'adhésion des salariés, à la réalisation des objectifs, à la culture d'entreprise, constituent des éléments déterminants.

Le bilan social récapitule les principales données chiffrées permettant d'apprécier la performance sociale et les rapports sociaux au sein d'une entreprise. Parmi les nombreux indicateurs sociaux, on peut citer : le montant des rémunérations, le nombre d'accidents de travail, les maladies professionnelles.

Afin d'avoir une meilleure efficacité, il faut avoir les meilleures conditions de vie et un climat stable pour les travailleurs au sein de l'entreprise. De ce fait, il est important de mesurer l'efficacité sociale de l'entreprise qui traduit le degré de satisfaction exprimée par le personnel de l'entreprise et les objectifs de la gestion des ressources humaine.

b) La performance sociétale :

La performance sociétale indique l'engagement de l'entreprise dans les domaines environnementaux, humanitaires, etc. De ce fait, une entreprise qui réalise une performance sociétale est une entreprise qui respecte le capital naturel à travers le respect des écosystèmes quelle que soit l'activité de l'entreprise (réduire l'émission du gaz à effet de serre, la maîtrise des ressources naturelles renouvelables, la maîtrise de l'utilisation des ressources fossile, etc.), et qui respecte le capital humain, tel que le respect du droit du travail dans l'entreprise, les droits de l'homme, etc.

⁹ LUDRUC. M, « Capital compétence dans l'entreprise », édition ESF, Paris, 2007, P 47.

1.2.2. La performance stratégique :

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'adoption d'un marketing original ou l'adoption d'une technologie de fabrication plus performante. Pour la haute direction, le souci majeur à cette étape est de communiquer ses objectifs stratégiques au personnel et d'assurer leur transformation en objectifs opérationnels afin d'atteindre la performance à long terme ou performance stratégique.¹⁰

1.2.3. La performance concurrentielle :

La performance concurrentielle peut être à la fois l'exploitation d'un potentiel existant qui permet de concevoir une position favorable et le développement de nouvelles formes d'avantages concurrentiels par anticipation et/ou construction des règles de jeu qui prévaudront dans l'avenir.

Ces règles permettant de situer et positionner la firme par rapport à ses concurrents et aussi par rapport à ses clients. Celle-ci se définit à partir de trois critères principaux qui sont :

- La satisfaction de la clientèle : elle représente le contact de l'entreprise avec ses clients qui se base sur les études de satisfaction des clients.
- Le taux de fidélisation : il est exprimé par les compétences de l'entreprise auxquelles sont sensibles les clients. C'est-à-dire la stabilité et la fidélisation de la clientèle selon les caractéristiques des clients les plus anciens et selon la fréquence et la nature des nouveaux clients perdus.
- La part de marché : c'est la relation entre le chiffre d'affaires réalisé par l'entreprise et le chiffre d'affaires réalisés par les concurrents.

1.2.4. La performance économique (compétitivité) :

Pour se développer, une entreprise doit disposer de la capacité à créer et conserver une clientèle, en trouvant des actions qui lui permettent d'augmenter son efficacité et son efficacité en particulier dans un contexte fortement concurrentiel.

¹⁰ BARRETTE. B, BERARD. J, « gestion de la performance », revue international de gestion, Volume 24, Numéro 4, 2000. P 15.

La performance économique donc correspond aux résultats présentés par la comptabilité.

Elle concerne la mesure économique du rendement ou de la rentabilité de l'entreprise. Elle représente également la valeur ajoutée engendrée par l'entité.

La performance économique peut être calculée qualitativement. Il s'agit de l'analyse de la réalisation des objectifs (analyse des écarts entre objectifs et réalisation), de l'évaluation du niveau de qualité des produits de l'entreprise.

A ce titre, KALIKA¹¹ propose quatre indicateurs d'efficacité économique :

- Le degré d'atteinte des objectifs ;
- La place de l'entreprise dans son secteur ;
- L'évolution de cette place dans le secteur ;
- La qualité des produits et services.

1.2.5. La performance commerciale :

Ce type de performance a trait à la satisfaction des clients de l'entreprise. Cette dernière doit se soucier des besoins de ses clients et veiller à les satisfaire pour les garder. Les facteurs de différenciation permettront d'offrir aux clients des produits et services conformes à leurs attentes, ce qui générerait l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise, l'acquisition de nouveaux clients et l'accroissement de la part de marché.

Les entreprises visant la performance commerciale doivent se soucier des besoins de leurs clients, prendre en compte les stratégies de leur concurrent afin de conserver, voire de développer leurs parts de marché.

1.2.6. La performance financière :

Une entreprise dite performante financièrement si elle assure un meilleur contrôle des opérations financières et qui réalise un résultat positif.

La mesure de la performance a pour caractère commun de constater une performance financière passée, soit à partir d'élément comptable, soit de la valeur du marché ; tel que la capacité d'autofinancement (CAF), la rentabilité des actifs et la rentabilité des fonds propres.

¹¹ KALIKA. M, « Structure d'entreprise : réalité, déterminants, performance », édition Economica, 1988.

On mesure la performance financière à l'aide des indicateurs ROI et ROE.

- Le ROI (Return On Investment) : ce ratio mesure la rentabilité économique du capital utilisé par l'entreprise. C'est le rapport entre le résultat d'exploitation et les capitaux investis.
- Le ROE (Return On Equity) : ce ratio mesure la rentabilité financière des capitaux apportés par les propriétaires de l'entreprise. C'est le rapport entre le résultat net et les capitaux propres.

1.2.7. La performance globale :

La performance globale peut être définie comme une recherche pour équilibrer le poids des différentes performances et prendre en compte les intérêts de chaque partie prenante. La performance d'entreprise a longtemps été réduite à sa dimension financière, ce qui a réduit le champ de mesure de la performance au chiffre d'affaire et la part de marché qui préservait la pérennité de l'entreprise. Mais depuis quelques années, on est passé d'une représentation financière de la performance à des approches plus globales, incluant des dimensions sociales et environnementales.

1.3. Caractéristiques de la performance :

Les entreprises les plus performantes développent en elles, les éléments d'un dynamisme cumulatif. Ces éléments sont liés entre eux et déterminent la qualité générale de l'entreprise. Ils peuvent être regroupés dans les grands thèmes suivants :

- **Adaptation rapide à l'évolution** : Il s'agit de l'orientation dynamique des ressources en fonction des possibilités et des changements du marché. Celle-ci se caractérise par ses transformations ponctuelles. Et l'entreprise qui veut progresser doit s'y adapter sans cesse et se définir constamment en fonction de celle-ci.
- **Ouverture au progrès** : c'est l'ensemble des politiques qui permettent à l'entreprise de préparer à temps les transformations nécessaires. C'est le développement d'un esprit de recherche ainsi que des forces de création et de renouvellements nécessaires à la stratégie du progrès.
- **Développement de la gestion** : il s'agit d'un système de gestion qui favorise la mise en œuvre d'un progrès continu, qui assure une meilleure préparation et un meilleur contrôle de l'action. Il permet aux dirigeants de consacrer moins de temps aux opérations

courantes et plus de temps à la croissance et à la créativité, qui facilitent l'accomplissement des structures qui exigent une structure d'innovation.

- **Flexibilité de structures** : c'est le choix des structures qui favorisent le progrès et diminuent la résistance au changement, il s'agit d'établir les structures selon les buts à atteindre et de définir les liaisons selon les impératifs de mouvements afin d'augmenter les initiatives et faciliter la combinaison des ressources les plus dynamiques.
- **Direction participative et développement des hommes** : il s'agit de développer et diffuser un mode de direction qui consiste à mieux préciser les buts, à déléguer les pouvoirs et à contrôler les résultats plutôt que les moyens. C'est l'ensemble des options qui conduisent à une participation véritable. Cela devient possible grâce aux outils modernes et nécessaires pour répondre aux conditions de la création et au changement.
- **Développement et justification du pouvoir de l'action** : c'est l'ensemble des politiques permettant à l'entreprise de disposer d'un pouvoir suffisant, pour mettre en œuvre une stratégie de progrès. Ce sont les choix qui forment des pouvoirs le support autant que les résultats de cette stratégie. Il sera ainsi au centre d'un processus cumulatif de croissance lorsqu'une partie des surplus créés par la stratégie de progrès sera justifiée et les politiques de concertation et de relations extérieures trouvent ici leur place.

Toutes ces caractéristiques sont liées et contribuent à former un processus unique qui est celui du progrès et de la croissance.

La performance comme nous l'avons déjà vue est le degré de réalisation des objectifs poursuivis par une entreprise. Cependant la notion de la performance concerne différents aspects de l'organisation.

2. La performance financière :

La performance financière élément fondamental pour apprécier la performance globale d'une entreprise est celle qui attire le plus l'attention des actionnaires. Elle est la raison pour laquelle l'entreprise continue d'exister et de mener ses diverses activités de production afin de pouvoir distribuer les dividendes à ses divers actionnaires qui contribuent directement à son investissement.

2.1. Définition :

Ce qui concerne la définition de la performance financière de l'entreprise nous pouvons nous référer à l'approche de QUINTART. Selon lui « La finance est dominée par un objectif appelé l'objectif financier, qui consiste à maximiser la valeur totale de l'entreprise compte tenu de taux de rendement exigé pour les fournisseurs de font de fonctions du risque ou de cout moyen pondéré du capital.¹²

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

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

2.2. Dimensions de la performance financière :

Les ratios financiers jouent un rôle important dans l'évaluation de la performance d'une entreprise. A travers les années, les études empiriques ont, à plusieurs reprises, démontré l'utilité de ces ratios. Ces derniers jouent un rôle dans l'analyse de profitabilité, l'évaluation de la liquidité, l'estimation du profit futur, l'analyse de la concurrence et la prédiction de la faillite des entreprises.¹³ La question qui se pose avec l'utilisation des ratios financiers est : quels ratios choisir parmi les centaines qui peuvent être calculés facilement à partir des données disponibles ?

Il existe beaucoup de ratios utiles présentés dans la littérature, mais la discrimination est nécessaire pour identifier un ensemble restreint de ratios financiers représentatifs de la performance de l'entreprise. Pour y arriver, les chercheurs se basent sur l'analyse factorielle en composantes principales pour déterminer les principaux facteurs ou dimensions qui regroupent les différents ratios. Par définition, l'analyse factorielle part d'une matrice de corrélation des variables d'origine (les ratios) et construit un nombre réduit de nouvelles variables, appelés

¹² QUINTART. Aimable, « Planification financière, En cyclopedie de gestion », Articles 120, 2émé Edition, 1997, P 2240.

¹³ ZELLER. T, « A revised classification pattern of hospital financial ratios », Journal of Accounting and Public Policy, 1996, Volume 15.

facteurs. Chaque facteur est identifié par des ratios spécifiques qui lui sont associés.

Dans ce sens, Chen et Shimerda ont identifié 41 ratios qui sont obtenus à partir de l'examen de 26 études dans lesquelles un total de 100 ratios ont été répertoriés.¹⁴ Mais un ensemble de 100 ou même de 41 ratios est encore volumineux pour être employé dans un modèle de décision.

En conséquence, dans plusieurs études (Elam, Johnson, Libby, Stevens, cités dans Gombola et Ketz), une tentative est entreprise pour réduire le nombre de variables par le développement de modèle de ratios financiers à travers l'analyse factorielle.

A ce sujet, Cleverley a examiné 34 ratios financiers dans le secteur de la santé (hôpitaux) et les a classés en 5 dimensions : profitabilité, liquidité, structure de capital, efficacité des actifs et autres mesures financières. Alors qu'une étude de Deloitte et Touche a utilisé plus de 30 ratios financiers (secteur de la santé) classés en : structure de capital, liquidité, rentabilité, mesures de productivité et d'efficacité.

Dans une étude similaire, Cleverley et Rohleder (cité dans ZELLER) ont examiné les dimensions financières selon 29 ratios financiers (collectés par le service d'analyse financière, une division des services médicaux de l'association de gestion financière pour l'année 78 à 80). Ces ratios capturent les caractéristiques suivantes de la performance financière : profitabilité, structure du capital, liquidité, durée de vie de l'équipement, envergure des dettes, « paiement mix », force de levier, efficacité des actifs à court terme, efficacité des immobilisations.

Par ailleurs, Counte et al (Cités dans ZELLER) ont, dans un groupe homogène d'hôpitaux, analysé 25 ratios à partir d'un échantillon de 114. Ils ont noté que ces ratios se regroupent sous les 5 dimensions suivantes de la performance financière : liquidité, structure de la dette, profitabilité, gestion de trésorerie, utilisation des actifs. Chu et al. (Cités dans ZELLER), examinant 31 ratios applicables à l'industrie de la santé, au secteur manufacturier et au commerce de détail, ont identifié 5 dimensions de la performance qui sont identiques pour les trois secteurs : rendement sur le capital investi, liquidité, structure de la dette, liquidité à court terme, « recevables intensive Ness ». Pour ZELLER, 7 facteurs de la performance des hôpitaux sont retenus : profitabilité, efficacité des immobilisations, structure de capital, âge des

¹⁴ CHEN.K et SHIMERDA.A, « An empirique analysis of useful financial ratios », Journal of Accounting, 2019, Volume 08.

actifs immobilisés, efficacité du fonds de roulement, liquidité, importance des dettes.

Chen et al partant d'un ensemble initial de 48 ratios financiers, les ont soumis à une analyse factorielle identifiant les quatre facteurs suivants :

1. **La profitabilité** mesurée par cinq ratios, soit le rendement après impôt sur valeur nette, le revenu après impôt par action, le rendement de l'actif total, le rendement avant impôt sur valeur nette, le résultat d'exploitation par action ;
2. **La rotation des actifs** mesurée par quatre ratios, soit la rotation de l'actif total, la rotation de l'actif immobilisé, les ventes par action, la rotation de la valeur nette ;
3. **La rotation des stocks** mesurée par trois ratios, soit la rotation des stocks, le cycle d'exploitation, le délai de rétention de stock ;
4. **L'efficacité fiscale** identifiée par un seul ratio.

Brodie et Molinero ont aussi recouru à l'analyse factorielle et les 10 facteurs qui représentent les modèles financiers des compagnies manufacturières au Royaume-Uni sont : « capital-intensive Ness », profitabilité I, fonds de roulement, liquidité I, dettes à long terme, rotation de l'actif, profitabilité II, inventaire, rotation de l'actif II, liquidité II.¹⁵ Alors que Weston et Brigham classent les ratios en 4 groupes : liquidité, force de levier, activité et profitabilité. Pinches, Mongo et Caruthers ont examiné la relation entre 48 ratios financiers pour un échantillon de 221 firmes industrielles, trouvant 7 groupes de ratios financiers : rendement sur le capital investi, « capital intensive Ness », « inventory intensive Ness », force de levier financier, « recevables intensive Ness », liquidité à court terme, trésorerie.¹⁶ Ce groupement des ratios financiers est relativement stable sur quatre périodes différentes. Le tableau ci-dessous récapitule les résultats des analyses de cinq études qui ont employé l'analyse par composantes principales pour identifier les dimensions de la performance financière.

Chen et Shimerda ont noté que les études de Pinches, Mingo et Caruthers et de Pinches, Eubank, Mingo et Caruthers suggèrent l'existence de facteurs communs et forment une base empirique de regroupement des ratios financiers. Selon ces auteurs, les ratios financiers peuvent être représentés par sept facteurs, soit le rendement sur le capital investi, le levier financier, la rotation du capital, la liquidité à court terme, la trésorerie, la rotation des stocks et la rotation

¹⁵ BRODIE et MOLINRO.C, « The distributional properties of financial raatios in uk manufacturing companies », Journal of Business Finance and Accountting, 1990, Volume 17.

¹⁶ WESTON.J et BRIGHAM.E, « Study of financing methods in international trading company in iran », Journal of Financial Risk Management, 2016, Volume 05.

des comptes clients.

On peut donc constater que les résultats des analyses factorielles en composantes principales sont presque aussi divers que les ratios financiers eux-mêmes. Des facteurs différents peuvent être trouvés dans des études différentes effectuées à partir d'organisations de tailles et de secteurs différents. Un examen détaillé de cinq de ces études révèle que certains des facteurs identifiés diffèrent seulement de façon nominale. Ainsi, la diversité des facteurs annoncés dans la littérature peut être attribuée en partie à la différence entre les variables (ratios) qui sont incluses dans les analyses factorielles. A titre d'exemple, Steven a trouvé cinq ratios qui sont fortement corrélés avec le facteur de profitabilité, alors que ces mêmes ratios sont aussi corrélés au facteur du rendement du capital investi dans les études de Pinches, Mingo et Caruthers et de Pinches, Eubank, Mingo et Caruthers. D'autres ratios que Stevens inclut dans le facteur « activité » se classent aussi dans le facteur « rotation des comptes clients ». Donc, utiliser de tels résultats comme guide pour la sélection des ratios financiers ne constitue pas une solution viable.

Dans le même ordre d'idées, des chercheurs dont Pinches et al, Johnson, et Laurent, utilisant un plus petit nombre de ratios financiers à la base des structures financières ou modèles qui conservent l'essentiel de l'information contenue dans les données originales, ont constaté des disparités dans les résultats de leurs études. Ainsi, retournant au tableau 1, à partir de 18 facteurs différents qui ont été extraits de ces études, seulement trois sont partagés par toutes les études, cinq par deux études et un par trois études ; de plus, 50% des facteurs sont uniques à une étude. Cette disparité peut être attribuée à la différence dans les tailles des échantillons, au nombre et au type de ratios utilisés, aux limites imposées au nombre de facteurs à extraire et à la période sous étude.

Par ailleurs, certains ratios sont difficiles à relier à une seule dimension de la performance. A titre d'exemple, sans une évaluation empirique de la valeur des ratios, la rotation des stocks et la rotation des comptes clients peuvent être classés comme des ratios de liquidité ou d'activité. Donc, sans analyser empiriquement la relation entre les ratios, on ne peut décider si deux ratios appartiennent à un groupe homogène ou à des groupes différents. L'analyse empirique de la relation entre des ratios financiers peut être effectuée à travers l'analyse des corrélations. Si deux ratios sont parfaitement corrélés, l'utilisateur peut éliminer un des deux. Si les deux ratios ne sont pas corrélés, on peut utiliser chacun pour mesurer différents aspects de la performance d'une entreprise.

Donc par l'identification de groupes homogènes de ratios, la taille de l'ensemble des variables peut être réduite (de n variables à k facteurs, où n est supérieur à k). En se basant sur la fréquence de chaque dimension à travers la revue de la littérature, on peut constater que les dimensions financières qui font l'objet d'un consensus de la plupart des auteurs dans leurs analyses factorielles en composantes principales sont : la liquidité, la profitabilité, la structure du capital, la productivité et la croissance. La dimension de la structure de capital est équivalente nominalement au financement alors que la profitabilité est identique à la dimension rentabilité. Ainsi, le modèle retenu des dimensions de la performance financières est composé de cinq facteurs suivants : financement, croissance, rentabilité, liquidité et productivité. A chacune de ces dimensions correspond un certain nombre de mesures objectives (ratios) ainsi que de mesures subjectives (perceptions).

Section 02 : Mesures objectives et subjectives de la performance financière

1. Mesure objective de la performance financière :

La performance financière est l'un des éléments les plus importants pour mesurer le succès d'une entreprise. Cependant, la mesure de la performance financière peut être réalisée à travers des mesures objectives et subjectives, telles que les ratios financiers et les indicateurs financiers, fournissent des données quantitatives qui permettent d'évaluer la rentabilité, la solvabilité et la liquidité d'une entreprise. D'un autre côté, les mesures subjectives, telles que la satisfaction des clients, la qualité des produits, la culture d'entreprise, etc., sont plus qualitatives et fournissent des données subjectives sur la performance de l'entreprise.

Dans cette section, nous allons examiner les différents entre les mesures objectives et subjectives de la performance financière, leur utilité pour les parties prenantes, et comment elles peuvent être utilisées ensemble pour fournir une image plus complète et précise de la performance financière d'une entreprise.

Les mesures objectives sont celles qui se basent sur des données quantitatives. Elles permettent de mesurer la performance à partir d'indicateurs précis. Une recension de la littérature nous a permis de dégager un ensemble de mesures qui ont été prises en considération par plusieurs chercheurs dans leurs études. Ainsi, Sapienza et al notent que les mesures objectives e la performance des entreprises sont entre le rendement du capital investi, le rendement sur l'avoir des actionnaires et le bénéfice par action. Alors, que pour Todor, Fielding

et Porter la performance objective se mesure à l'aide d'indicateurs comme la croissance moyenne des ventes, la profitabilité, la croissance de l'emploi et la productivité. De leur côté, Vankatraman et Ramanujam retiennent les indicateurs objectifs suivants : croissance moyenne des ventes, revenu, productivité et profit. Pour Negandi et Reimann, la croissance des ventes et le profit net constituent les principaux indicateurs objectifs de la performance, tandis que Gisbon et al mesurent la performance objective en termes de production à court terme et d'efficience.

Les indicateurs objectifs sont la profitabilité et la croissance. St-Onge et al, ont utilisé quant à eux les indicateurs suivants : rendement du capital investi, rendement sur l'avoir des actionnaires, valeur de l'action, bénéfice.¹⁷ Johannessen et al ont retenu la croissance des ventes, le revenu, la productivité, le cout d'efficience comme indicateurs objectifs les plus largement utilisés, alors que St-pierre a retenu les indicateurs suivants : taux de croissance des ventes, ratio de rendement du fonds de roulement, liquidité et productivité.¹⁸ Finalement, Barrette et Berard ont pris comme indicateurs objectifs de performance la productivité, le rendement sur capital investi, le revenu net, la croissance du revenu et la croissance de la valeur de l'action.¹⁹

Tableau 1: Critères objectifs d'évaluation de la performance

Mesures objectives de la performance financière	Auteurs
Rendement du capital investi, rendement des fonds propres, bénéfice par action	Sapienza et al. (1988)
Ventes, profit, productivité	Todor, Fielding et Porter (1980)
Profitabilité, efficience, efficacité	Sink (1985)
Croissance moyenne des ventes, profitabilité, croissance moyenne de l'emploi, productivité	Stuart et Leifter (1986)
Croissance moyenne des ventes revenu, productivité, cout d'efficience	Vankatraman et Ramanujam (1986)

¹⁷ St-Onge. S, MAGNON. M, « La mesure de la performance organisationnelle : un outil de gestion et de changement stratégique », Revue Gestion, 1994, Volume 19.

¹⁸ St-Pierre. J, « La gestion financière des PME : théories et pratiques », Presse de l'Université du Québec, 1999.

¹⁹ BARETTE. J, BERARD. J, « La gestion de la performance : lier la stratégie aux opérations », Revue Gestion, 2000.

Efficienne	Webb (1974)
Croissance des ventes, profit net	Negandhi et Reimann (1973)
Profitabilité, croissance des ventes	Child (1974)
Production à court terme, efficience	Gibson et al. (1973)
Croissance des ventes, revenu, productivité, cout d'efficience	Johannessen et al. (1999)
Rendement du capital investi, rendement des fonds propres, valeur de l'action, bénéfice	St-Onge et al. (1994)
Rendement du capital investi, productivité, revenu net, croissance du revenu, croissance de la valeur de l'action, fond de roulement	Barette et Bérard (1999)
Taux de croissance des ventes, ratio de rendement du fonds de roulement, mesures de liquidité, mesures de productivité	St_Pierre (1999)

Source : Réalisé par nos soins à partir des documents consultés.

2. Mesure subjective de la performance financière :

Bien que les états financiers continuent d'être considérés comme la pierre angulaire de la mesure de la performance de l'entreprise, ces états sont de plus en plus perçus comme un guide nécessaire mais non suffisant à l'appréhension de la performance globale. De fait, les conseils d'administration et les directions d'entreprise optent maintenant pour un large éventail d'informations afin d'évaluer la performance globale des organisations dont ils ont la responsabilité.²⁰ Idéalement, le modèle à base financière doit être élargi de manière à tenir compte de la valeur des actifs intangibles et intellectuels d'une entreprise tels que la qualité des produits et services, la motivation et le savoir-faire des salariés, la flexibilité et la transparence des processus, la satisfaction et la fidélité des clients. Cette valorisation des actifs incorporels et des capacités de l'entreprise serait particulièrement bienvenue car à l'ère de l'information, ils sont plus essentiels à la réussite de l'entreprise dans l'environnement concurrentiel actuel et futur que les actifs tangibles. Ces indicateurs doivent donc être complétés par des indicateurs sur les déterminations de la performance future. Donc des mesures plus significatives, c'est-à-dire davantage liées aux opérations, s'avèrent nécessaires pour orienter les efforts des unités et

²⁰ DESJARDINS. J, « Mesure de la création de valeur pour les actionnaires », Montréal, 1998.

des individus vers ce qui devait être fait et corrigé

Dans le contexte, St-Onge et Magnon notent que les pressions actuelles que subissent les organisations, changent la formule de leur réussite en affaires et rendent inadaptés les systèmes, traditionnels de contrôle. Donc, elles doivent réviser les manières dont elles mesurent leur performance et doivent considérer un ensemble de mesures complémentaires représentant l'image la plus complète possible de la vision et des priorités stratégiques de leurs dirigeants, pour s'assurer de l'atteinte de leurs objectifs. Ceci est cohérent avec les propos d'Eccles qui mentionne que ce changement adopté de plus en plus par les entreprises est en relation avec une décision qui consiste à prendre en considération d'autres données que celles financières pour mesurer la performance.²¹

Vankatraman et Ramanujam ont noté que la mesure financière objectives peut ne pas être toujours disponibles, alors que les évaluations perceptuelles permettent d'obtenir des données objectives et des évaluations subjectives de deux indicateurs, de performance, soit le rendement de l'actif et la croissance des ventes, a trouvé une correspondance entre les deux types de mesures. Quant à Vankatraman et Ramanujam, ils ont retenu trois dimensions de la performance : la croissance des ventes, la croissance de revenu net et le rendement de l'actif. Pour examiner la convergence entre les mesures objectives et les mesures subjectives de ses dimensions, ils ont utilisé deux approches, soit la matrice multi-traités multi-méthodes (MIMM) et l'analyse factorielle confirmatoire (AFC). Ces deux approches ont indiqué un degré très élevé de convergence entre les deux méthodes de mesure employées.

Sapienza et al ont aussi noté que les chercheurs en PME ont souvent de la difficulté à obtenir des informations objectives appropriées de la performance organisationnelle. Les chercheurs peuvent alors utiliser des évaluations subjectives lors de l'absence de mesures objectives fiables. Dans leur étude, Sapienza et al ont pris en considération trois mesures de performance (croissance des ventes, rendement des ventes et la performance globale). Ils ont testé la relation entre les mesures objectives et subjectives de chacune de ces dimensions et ont trouvé un appui pour les hypothèses que les mesures objectives sont significativement corrélées avec leurs homologues subjectives.

²¹ ECCLES. R, « La manifeste de l'évaluation de la performance » Edition d'Organisation, 1999.

Section 03 : Indicateurs de mesure de la performance

Les indicateurs de mesure de la performance financière sont des outils essentiels pour évaluer la santé financière d'une entreprise. Ils permettent de mesurer et d'analyser les résultats financiers d'une entreprise, de comprendre sa rentabilité, sa solvabilité et sa liquidité. Ces indicateurs aident les investisseurs, les gestionnaires et les parties prenantes à prendre des décisions éclairées en matière d'investissement, de gestion des risques et de stratégie d'entreprise.

Dans cette section, nous explorerons c'est quoi un indicateur, caractéristique d'un bon indicateur et les différents types d'indicateurs de performance.

1. Définition d'un indicateur :

Un indicateur est un paramètre qualitatif/quantitatif qui expose en détail la mesure dans laquelle l'objectif du projet a été spécifiant le délai et le lieu. Selon VOYER : « un indicateur de la performance est définit comme « une mesure liée à une valeur ajoutée, au rendement, à la réalisation et à l'attente des objectifs, aux résultats d'impacts et aux retombés ». ²²

2. Construction d'un indicateur de performance financière

Un indicateur de performance est une information, ou un regroupement d'information, précis, utile, pertinent pour le gestionnaire, contribuant à l'appréciation d'une situation, exprimé sous des formes et des unités diverses.

Les fonctions d'un indicateur sont multiples :

- Suivi d'une action, d'une activité et d'un processus ;
- Evaluation d'une action ;
- Diagnostic d'une situation, d'un problème ;
- Veille et surveillance d'environnements et de changements.

Les champs d'analyse des indicateurs sont multiples, puisque tous les domaines peuvent être mesurés en fonction des besoins utilisateurs par des paramètres qui portent sur toutes les variables d'action : rendement, temps, qualité, flux, productivité, taux de marge, stocks,

²² PIERRE. Voyer, « Tableau de bord de gestion et indicateur de performance », 2^{ème} Edition, Presse de l'université du Québec, 1999, P 64.

sécurité, services, complexité, ...

Construction d'un indicateur de performance financière comprend généralement les étapes suivantes :

- **Choix des variables qui reflétant les objectifs financiers de la direction générale :** Est-ce que c'est le résultat d'exploitation, le résultat net, le taux de rendement des actifs ou le chiffre d'affaires, par exemple, qui est la meilleure expression de la performance financière d'une vision ?
- **Définition des paramètres des variables de la 1ère étape :** par exemple, les actifs sont-ils représentés par l'actif total ou par l'actif net (actif total moins dettes) ?
- **Choix d'une méthode d'évaluation des paramètres des variables de 1ère étape :** par exemple, les actifs sont-ils évalués au coût historique, à la valeur marché actuelle ou à la valeur actualisé ?
- **Définition d'un objectif de référence pour la performance :** par exemple, toutes les divisions doivent-elles avoir comme référence le même taux de rendement attendu des actifs ?
- **Choix de périodicité des retours d'informations :** par exemple, les comptes rendus de la performance des unités de production doivent-ils être transmis à la direction générale, tous les jours, chaque semaine ou chaque mois ?

Ces cinq étapes ne sont pas consécutives. Les problèmes qu'elles soulèvent, sont liés et un décideur reviendra souvent plusieurs fois sur chacun d'entre elles avant d'arrêter.

La définition de l'indicateur, les réponses aux questions posées lors de chaque étape ça dépend de l'opinion de la direction sur le rapport avantage-coût de chaque opinion et sur la meilleure réponse apportée aux critères de convergence des intérêts, d'incitation à l'effort et d'autonomie des divisions.

3. Caractéristique d'un bon indicateur :

Les caractéristiques d'un bon indicateur ou de tout autre instrument de mesure sont les mêmes, nous cherchons à respecter plusieurs critères regroupés en quatre volets que sont :²³

²³ Idem, P 446.

- **La pertinence** : l'indicateur doit être pertinent au regard des objectifs de l'organisation. La facilité de la collecte peut conduire à passer à côté de la mesure de la réalisation de l'objectif.
- **La qualité** : l'indicateur doit être clair, précis de sa formulation. Il doit être assez sensible pour faire ressortir toutes variations significatives de l'objet de mesure et assez homogène dans le temps et dans l'espace pour permettre la comparaison.
- **La faisabilité** : la possibilité de mesurer ou de la disponibilité des données. On doit d'abord avoir la possibilité de donner les informations nécessaires pour produire l'indicateur. Ce dernier doit être facile à déterminer toutes les données fournissant sont fiables en temps opportun et de façon rentable.
- **La convivialité** : elle représente la possibilité opérationnelle, visuelle et cognitive d'utiliser correctement et confortablement l'indicateur. C'est-à-dire simple, clair et bien illustré.

4. Différents types d'indicateurs de performance :

Selon CARL et AL, Il existe plusieurs types d'indicateurs : indicateur de résultat, indicateur de moyen et indicateur de contexte :²⁴

- **Les indicateurs de moyens** : L'indicateur de moyens indique le niveau des ressources consommées, qu'elles soient financières, humaines, matérielles, organisationnelles ou autres utilisées pour appliquer le programme d'action, grâce à ces ratios.
- **Les indicateurs de résultat** : Il exprime le niveau de performance atteint grâce aux moyens et aux ressources alloués durant la période mesurée. Ils peuvent également être appelés indicateur de réalisation. Les indicateurs de réalisation et de résultat identifiés pour le projet permettront de suivre son état d'avancement. Les objectifs chiffrés à atteindre devront être évalués lors du montage du projet et renseignés dans la demande de concours. Lors de l'élaboration des rapports d'activités annuels, ces indicateurs devront être actualisés en fonction de l'état d'avancement des actions.
- **Les indicateurs de contexte** : sont des indicateurs externes à l'entreprise. Ils peuvent indiquer une cause de baisse ou de hausse des indicateurs de moyens et des indicateurs de résultats.

²⁴ CARL. Mendoza, AL, « Tableau de bord et balance scorecard guide de gestion RF », Groupe revue fiduciaire, 2005.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de retenir la littérature l'existence de cinq dimensions de la performance financière : le financement, la croissance, la rentabilité, la liquidité et la productivité. Chacune de ces dimensions est considérée comme une mesure de la performance financière. Chaque dimension peut être estimée par des mesures objectives et des mesures subjectives. Les mesures objectives sont purement financières et sont représentées par des ratios. Alors que les mesures subjectives sont basées sur des perceptions des dirigeants. Quel que soit l'acceptation retenus, la mesure de la performance financière est associée aux principes fondamentaux d'efficacité, efficience et la pertinence.

Chapitre II :
Les outils d'analyse de la
performance de l'activité de
l'entreprise

Introduction

L'analyse financière 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 présent chapitre a pour objet d'identifier l'information nécessaire à l'analyse financière, autrement dit l'analyse par les indicateurs de l'équilibre financier. Pour juger l'entreprise à un moment donné sur le plan de rentabilité ou de solvabilité. Il suffit d'analyser un seul bilan. Nous avons subdivisé ce chapitre en trois sections, la première section traite de l'analyse de l'équilibre financier. Ensuite, la deuxième section traite de l'analyse par la méthode des ratios. Enfin, la troisième section porte sur l'analyse de l'activité.

Section 1 : Etude de l'équilibre financier de l'entreprise :

L'équilibre financier d'une entreprise est fonction de la cohérence qui existe entre ses emplois et ses ressources. Cette cohérence détermine en effet sa solvabilité et sa liquidité. L'équilibre financier est apprécié traditionnellement par l'étude de la relation entre le fonds de roulement (FR), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie (TR). Dans cette section, nous explorerons d'abord le bilan financier d'une façon générale (actif et passif) après on va passer au l'équilibre financier.

1. Analyse par le bilan financier :

Le bilan financier est un état financier qui présente la situation patrimoniale d'une entreprise à un moment donné, généralement à la fin de l'exercice comptable. Il se compose de deux parties principales : l'actif et le passif. Le bilan peut être utilisé pour évaluer la croissance de l'entreprise en comparant les bilans d'années successives pour détecter les tendances positives ou négatives dans l'évolution des actifs et des passifs.

1.1. Définition :

Selon BARREAU Jean et DELAHAYE Jacqueline : « Le bilan financier possède les mêmes postes que le bilan comptable avec retraitements déjà effectués. Il permet à l'analyste de faire une évaluation plus proche de la réalité économique de l'entreprise afin de détecter les éventuelles anomalies qui existent au sein de cette dernière et de prévoir son

avenir économique ». ²⁵ Les trois mots clés du bilan financier sont :

- **La liquidité** : c'est l'aptitude de l'entreprise à transformer plus ou moins rapidement ses actifs en trésorerie.
- **L'exigibilité** : exprime la capacité de l'entreprise à respecter les dates d'échéances de règlement de ses dettes.
- **La solvabilité** : la solvabilité exprime la capacité de l'entreprise à régler l'ensemble de ses dettes.

1.2. Le rôle du bilan financier : Le bilan financier permet de :

- ✓ Présenter le patrimoine réel de l'entreprise ;
- ✓ Déterminer l'équilibre financier, en comparant les différentes masses du bilan classé selon leur degré de liquidité ou d'exigibilité et en observant le degré de couverture du passif exigible par les actifs liquides ;
- ✓ D'évaluer la liquidité des actifs et la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes moins d'un an à l'aide de son actif circulant à moins d'un an ;
- ✓ De permettre la prise de décision de l'entreprise ;
- ✓ D'étudier la solvabilité de l'entreprise.

1.3. Les objectifs du bilan financier : Certains de ses objectifs sont :

- ✓ De faire apparaître le patrimoine réel de l'entreprise et d'évaluer le risque de non liquidité de celle-ci ; ²⁶
- ✓ La liquidité est la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à moins d'un an à l'aide de son actif courant, la poursuite de cet objectif explique les corrections qui doivent être apportées au bilan fonctionnel ou comptable pour obtenir le bilan financier ;
- ✓ Le bilan financier permet de renseigner les actionnaires, les banquiers et les tiers sur la solvabilité réelle de l'entreprise, sur son degré de liquidité, la couverture de ses investissements et son autonomie financière ;
- ✓ Il est établi en termes de risque (comme si l'entreprise devait arrêter de suite ses activités), par opposition au bilan comptable qui s'inscrit dans une optique de continuité d'exploitation ;

²⁵ BARREAU. Jean, DELAYAYE. Jacqueline, « Gestion financière », Edition DUNOD, 4^e édition, paris, 1995, P 74.

²⁶ BARREAU. Jean, DELAYAYE. Jacqueline, « Gestion financière », Edition DUNOD, 4^e édition, paris, 1995, P 76.

- ✓ De porter une appréciation sur la situation financière et les performances de l'entreprise ;
- ✓ Il permet de mettre en évidence le degré d'exigibilité des éléments du passif et le degré de liquidité des actifs.

1.4. Les rubriques du bilan financier : Le bilan financier comme le bilan comptable, est reparti en deux parties :

- La première contient l'ensemble des emplois de l'entreprise appelés l'actif.
- La seconde contient l'ensemble des ressources avec lesquels les emplois sont financés, c'est le passif.

✚ L'actif du bilan financier : L'actif du bilan financier comprend deux parties : l'actif immobilisé et l'actif circulant.

- **L'actif immobilisé :** C'est l'ensemble des emplois à long terme, et qui regroupe des valeurs immobilisées qui sont au plus d'un an, et sont composés en trois types d'immobilisations :

- **Immobilisations corporelles :** ce sont les actifs des immobilisations que l'on peut toucher physiquement comme les bâtiments, les terrains, les matériels industriels.
- **Immobilisations incorporelles :** il s'agit des emplois durables n'ayant pas la consistance d'immobilisations corporelles c'est-à-dire sans structure physique comme les brevets et les marques.
- **Immobilisations financières :** elles correspondent aux actifs financiers d'utilisation durable possédés par l'entreprise. Il s'agit notamment des titres de participations, des prêts accordés, des dépôts et des cautions.

- **L'actif circulant :** Il comprend tous les éléments qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise. Ce poste regroupe la somme des valeurs d'exploitation, réalisable et disponible.

a) Les valeurs d'exploitations (VE) : cette rubrique enregistre l'ensemble des éléments de la classe 3, les stocks à l'exception du stock outil, par exemple ; les marchandises, les matières premières, les fournitures, les produits en cours et les produits finis.²⁷

²⁷ MELYON. Gérard, « Gestion financière », Edition Bréal, 4^e édition, Paris, 2007, P 32.

b) **Les valeurs réalisables (VR)** : elles regroupent l'ensemble des comptes clients et comptes rattachés ainsi que les valeurs mobilières de placement non aisément négociables.

c) **Les valeurs disponibles (VD)** : elles regroupent le montant des disponibilités, des effets à recevoir proches de leur échéance, des valeurs mobilières de placement facilement négociables.

✚ **Le passif du bilan financier** : Les postes du passif peuvent être regroupés sous deux catégories : les capitaux permanents et le passif circulant selon le degré d'exigibilité croissante.

- **Les capitaux permanents** : ils regroupent les capitaux propres et les dettes à long et moyen terme.

a) **Les capitaux propres (CP)** : Il s'agit des ressources internes détenues par l'entreprise principalement sous forme d'apports. On trouve, entre autres, le capital émis, le résultat net, les réserves, les subventions et les provisions pour risque et charges... etc.

b) **Les dettes à long et moyen terme (DLMT)** : ce sont les dettes empruntées à des tiers et qui restent à la disposition de l'entreprise pour une durée supérieure à une année, comme les emprunts obligataires, les emprunts et les crédits à long ou moyen terme consentis par l'entreprise.

- **Le passif circulant** : il regroupe :

a) **Les dettes à court terme (DCT)** : Ce sont toutes les dettes qui sont exigibles à moins d'un an tel que les dettes fournisseurs, les dettes fiscales, les découverts bancaires.

Tableau 2: La structure standard du bilan financier

Actif	Montant	Passif	Montant
Actif immobilisé (AI) : Immobilisations corporelles Immobilisations incorporelles Immobilisation financières		Capitaux permanents : Capitaux propres (CP) Passif non courant (PNC) : Dettes à long et à moyen terme (DLMT)	
Actif circulant (AC) : Valeurs d'exploitation (VE)		Passif circulant (PC) :	

Valeurs réalisables (VR)		Dettes à court terme (DCT)	
Valeur disponibles (VD)			
Total			

Source : Réalisé pas non soins à partir des documents consultés.

1.5. Présentation du bilan en grandes masses :

L'opération de présentation du bilan financier en grandes masses nous permet qu'elle est la proportion de chaque grande masse dans le total du bilan financier.

Tableau 3: La structure standard du bilan financier en grandes masses

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
Actif immobilisé			Capitaux permanents		
Actif circulant			Capitaux propres		
VE			DLMT		
VR			DCT		
VD					
Total actif				Total passif	

Source : MELYON. G, « Gestion financière », 4^e édition, Bréal, 2007, p 60.

1.6. Les principes du bilan financier :

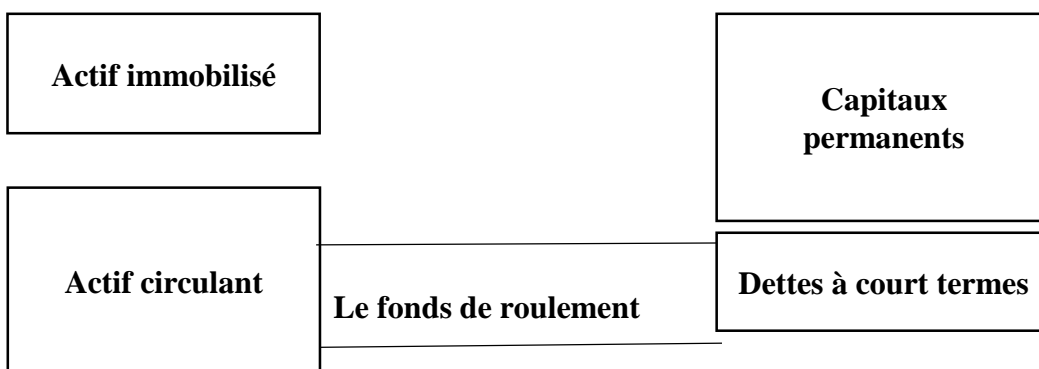
- ✓ **L'ordre de liquidité croissante pour les emplois (actif) :** les actifs sont classés selon leurs liquidités (le plus liquide au moins liquide) ;
- ✓ **L'ordre d'exigibilité croissante pour les ressources (passif) :** les passifs sont classés selon leurs degrés d'exigibilité croissante (à partir des dettes à courte terme aux capitaux propres) ;
- ✓ **Le principe d'annualité des emplois et ressources ;**
- ✓ **Le principe d'équilibre :** la somme des actifs est égale à la somme des passifs ;
- ✓ **Le principe d'évaluation des éléments d'actifs au prix du marché (valeur réel).**

2. Analyse par les indicateurs financiers :

2.1. Le fond de roulement (FR) :

Le fond de roulement représente la différence positive pouvant exister entre les montants des capitaux permanents d'une part et de l'actif d'autre part. L'évaluation de ce fond de roulement se fait donc à partir du bilan financier. Le fond de roulement est la part des capitaux disponible à long terme qui peuvent être utilisés pour financer l'actif circulant. Il représente une réserve de financement pour l'entreprise qui lui permet de couvrir une part des besoins générés par son cycle d'activité.²⁸

Figure 2: Représentation du fonds de roulement



Source : NATHAN. V, « Gestion financière », Edition Agnès Fieux, France, novembre 2001, p 28.

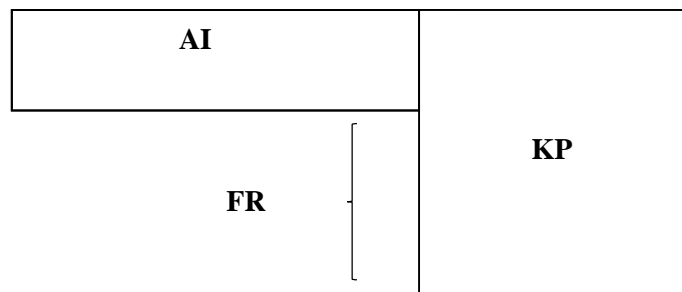
2.1.1. Calcul de fond de roulement :

Le fond de roulement (FR) peut être calculé de deux manières :

❖ **A partir du haut du bilan :**

$$\text{FR} = \text{Capitaux permanents (KP)} - \text{Actif immobilisée (AI)}$$

Figure 3: Fond de roulement par le haut du bilan



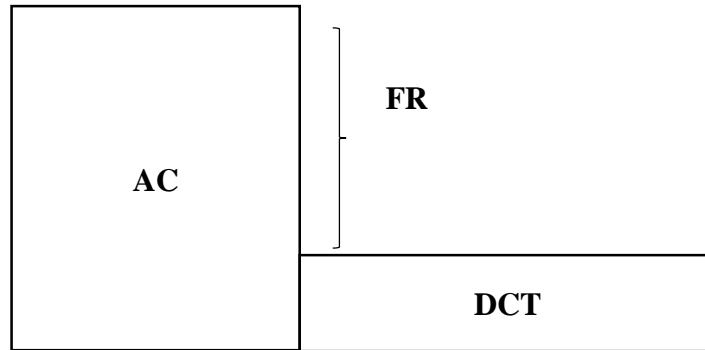
Source : Etablie par nous-mêmes.

²⁸ NATHAN, Op.cit., P 28.

❖ À partir du bas du bilan :²⁹

$$\text{FR} = \text{Actif circulant (AC)} - \text{Dettes à court terme (DCT)}$$

Figure 4: Fond de roulement par le bas du bilan



Source : Etablie par nous-mêmes.

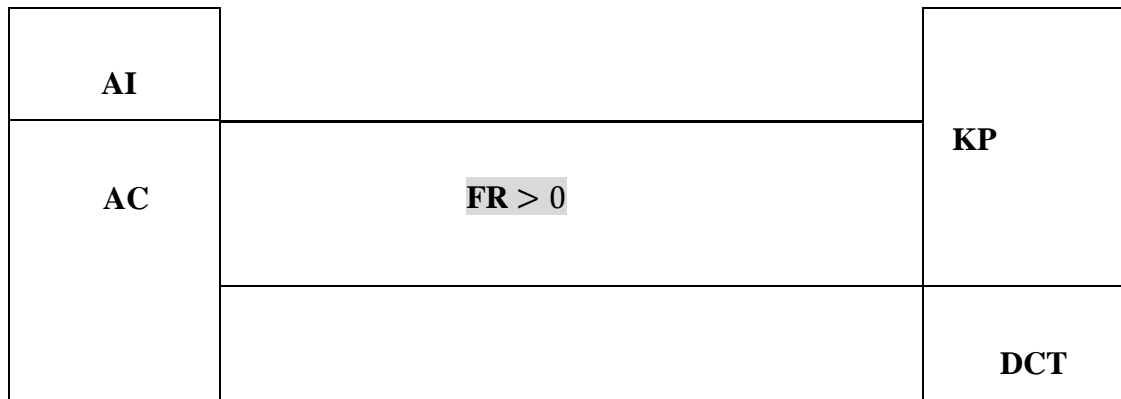
2.1.2. Interprétation de fond de roulement :

L'interprétation du fond de roulement se base sur trois (3) cas suivants :

➤ **Si $\text{FR} > 0$: Capitaux Permanents > Actifs immobilisés**

C'est que les capitaux permanents permettent de financer l'intégralité des actifs immobilisés et de financer en outre une partie des actifs circulants.

Figure 5: Fond de roulement positif



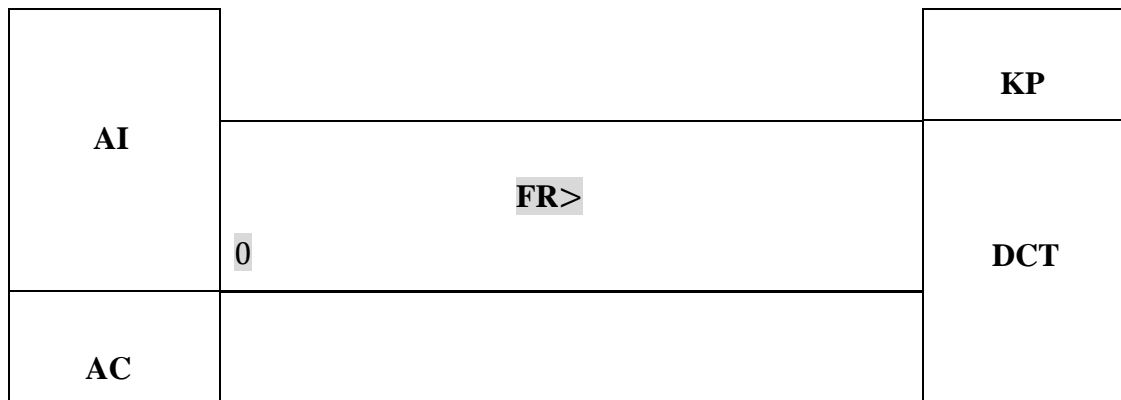
Source : Réalisé par non soins à partie des documents consultés.

➤ **Si $\text{FR} < 0$: Capitaux permanents < Actifs immobilisés**

Les capitaux permanents ne représentent pas un montant suffisant pour financer l'intégralité des immobilisations. Celles-ci doivent donc être, pour une part, financées sur ressources à court terme.

²⁹ NATHAN, Op.cit., P 28.

Figure 6: Fond de roulement négatif.

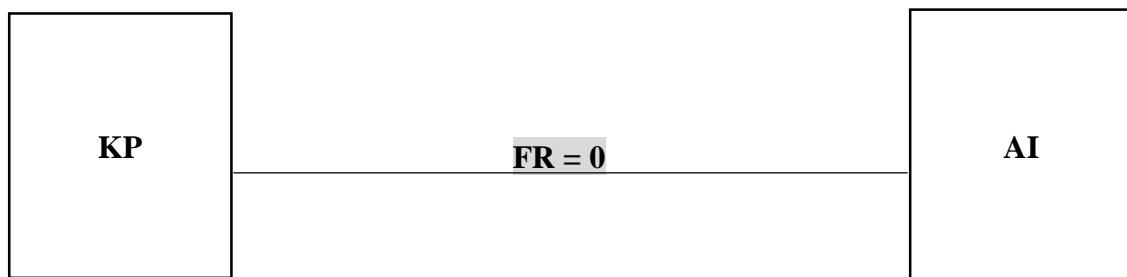


Source : Réalisé par non soins à partir des documents consultés.

➤ **Si $FR = 0$: Capitaux permanents = Actifs immobilisés**

Dans cette situation, peu probable, implique une harmonisation totale de la structure des ressources et de celle des emplois.³⁰

Figure 7: Fond de roulement nul



Source : Réalisé par non soins à partir des documents consultés.

2.1.3. Les différents types de fond de roulement : Le fond de roulement peut être décomposé en trois types :

a) **Le fond de roulement propre (FRP) :** Le fond de roulement propre évalue l'excédent du capital propre sur l'actif immobilisé, il permet d'apprécier l'autonomie de l'entreprise. En d'autre terme c'est la partie de l'actif circulant par les fonds propres, tant que le FR propre est important, l'entreprise est importante, l'entreprise est indépendante de ses créanciers. Le FRP permet de connaître le part des actifs fixes financée par les capitaux propres sans faire appel à l'endettement à long et à moyen terme.³¹ Il est calculé en retranchant des capitaux propres les actifs fixes.

³⁰ ELIE. Cohen, « Gestion financière de l'entreprise et développement financier », édition n°02, rue Jean-Bleuzen, PP 120, 121.

³¹ CHIHA. Khemici, « Finance d'entreprise », édition Houma, Alger, 2009, PP 84, 85.

$$\mathbf{FRP = Capitaux propres (CP) - Actif immobilisé (AI)}$$

Interprétation de fond de roulement propre : Deux hypothèses peuvent être envisagées :

- **Si FRP > 0 :** Signifie en effet que les immobilisations sont intégralement financées sur ressources propres.
 - **Si FRP < 0 :** Signifie que les immobilisations ne sont financées que partiellement sur ressources propres. L'entreprise doit donc faire appel à l'endettement pour le financement d'une partie de ses immobilisations.³²
- b) Le fond de roulement étranger (FRE) :** C'est l'excédent des actifs circulants sur es capitaux propres.

$$\mathbf{FRE = Actif circulant (AC) - Capitaux propres (CP)}$$

Ou encore, la somme des capitaux étrangers.

$$\mathbf{FRE = Capitaux étrangers (CE)}$$

- c) Le fond de roulement total (FRT) :** Il est égal à la somme des actifs circulants.

$$\mathbf{FRT = Total actif circulant}$$

Ou encore, en additionnant au fond de roulement propre le fond de roulement étranger (FRE).³³

$$\mathbf{FRE = FRP + FRE}$$

2.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR) :

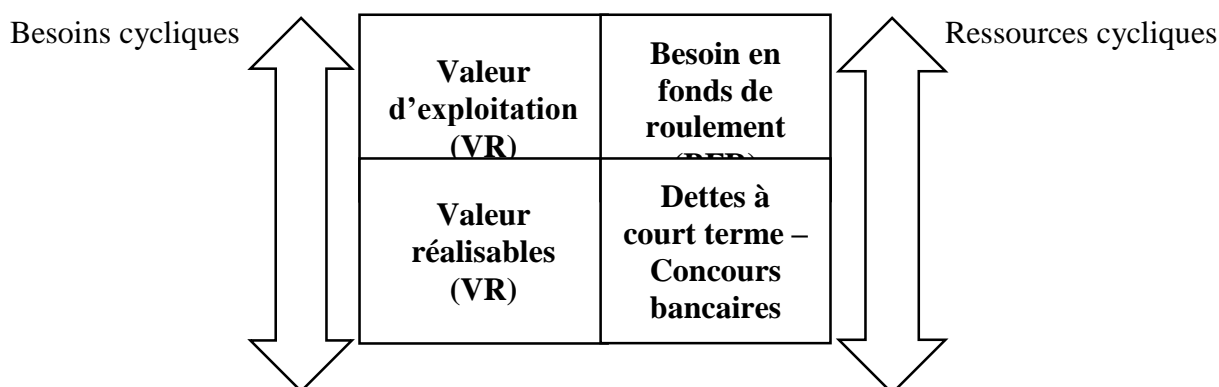
Le besoin en fonds de roulement (BFR) représente la part de l'actif circulant qui doit être financée par des capitaux permanents, dettes à moyen ou long terme ou fond propres.³⁴ « Le besoin en fond de roulement est lié directement aux valeurs d'exploitations, aux valeurs

³² ELIE. Cohen, Op.cit., P 125.

³⁴ NATHAN, Op.cit., P 30.

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 fond de roulement ».³⁵

Figure 8: Schématisation du besoin en fonds de roulement



Source : Mémoire, « Analyse financière d'une entreprise », INSFP, Promotion 2021-2022

2.2.1. Calcul de besoin en fonds de roulement :

Le BFR se calcule de la manière suivante :

- **Première méthode :**

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

- **Deuxième méthode :**

$$\text{BFR} = (\text{Actif circulant} - \text{VD}) - (\text{DCT} - \text{Concours bancaires})$$

2.2.2. Interprétation de besoin de fond de roulement :

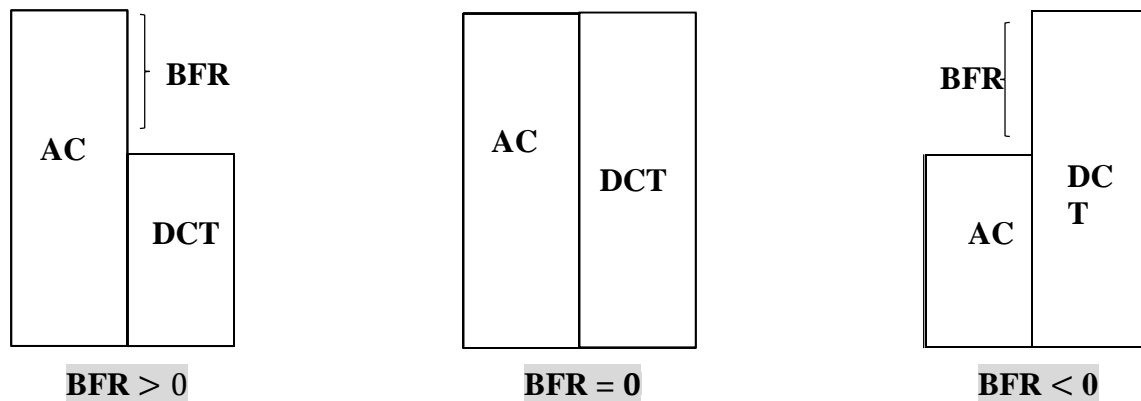
Il existe trois cas pour interpréter le BFR :

- **Si BFR > 0 :** Il en résulte un besoin net de financement.
- **Si BFR < 0 :** Des ressources de financement excédentaires vont créer une ressource nette de financement.³⁶
- **Si BFR = 0 :** Dans ce cas l'entreprise n'a pas de besoin d'exploitation à financer. Puisque le passif circulant suffit à financer son actif circulant.

³⁵ BOUYAKOUB. Farouk, « L'entreprise et le financement bancaire », édition Casbah, Algérie, 2000, P 175.

³⁶ GEORGES. Legros, « Finance d'entreprise », Paris, avril 2010, P 174.

Figure 9: Représentation du besoin de fond de roulement



Source : COHEN. Elie, « Analyse financière », es ECONOMICA, paris, 2006, P 196.

2.2.3. Les différents types de besoin en fonds de roulement :

Le BFR est décomposé en besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et en besoin de fonds de roulement hors exploitation (BFRHE).

- a) **Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) :** Le BFRE représente la part des emplois d'exploitation non financée par les ressources d'exploitation.³⁷ Le besoin en fonds de roulement d'exploitation est la composante principale du BFR.³⁸ Il est calculé par la formule suivante :

$$\text{BFRE} = \text{Actif circulant d'exploitation (ACE)} - \text{Dettes d'exploitation (DE)}$$

Interprétation de besoin en fonds de roulement d'exploitation :

Deux hypothèses peuvent être signalées :

- Si $\text{BFRE} > 0$: Il s'agit d'un besoin de financement.
- Si $\text{BFRE} < 0$: Il reflète une ressource de financement.³⁹

³⁷ BELLALAH. Mondher, « Gestion financière », 2^e édition, Paris, 2004, P 100.

³⁸ PASCALE. Recroix, « Finance d'entreprise », 11^e éd, Paris, 2021, P 54.

³⁹ CHIHA. Khemici, Op.cit., P 71.

Tableau 4: Eléments d'exploitation

Besoins d'exploitation	Ressources d'exploitation
<ul style="list-style-type: none"> - Les stocks ; - Comptes clients et effets à recevoir ; - Effets escomptés non-échus ; - TVA déductible sur achat ; - Avances et acomptes au personnel ; - Avances et acomptes versées sur commandes d'exploitation ; - Charges constatées d'avance relatives à l'exploitation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fournisseurs et effets à payer (liés aux achats) ; - Dettes sociales et fiscales (hormis l'impôt sur les bénéfices) ; - Avances et acomptes reçus sur commandes en cours ; - Produits constatés d'avances relatifs à l'exploitation.

Source : Réalisé par nos soins à partir des différents documents consultés.

b) Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) : Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) est représenté par la part des besoins hors exploitation non financée par les ressources hors exploitation.⁴⁰ Composante généralement mineur du BFR, le BFRHE peut être très variable d'un exercice à l'autre.⁴¹ Il se calcule comme suite :

$$\text{BFRHE} = \text{Actif circulant hors exploitation (ACHE)} - \text{Dettes hors exploitation (DHE)}$$

Tableau 5: Eléments hors exploitation

Besoins hors exploitations	Ressources hors exploitations
<ul style="list-style-type: none"> - Autres débiteurs ; - Acomptes d'impôt sur bénéfices ; - Associés : capital souscrit appeler non verser ; - Valeurs mobilières de placement non rapidement transformables en liquidités. 	<ul style="list-style-type: none"> - Autres créditeurs ; - Dettes fiscales (impôt sur les bénéfices) ; - Associés ; - Produits constatés d'avances hors exploitation.

Source : Réalisé par nos soins à partir des différents documents consultés.

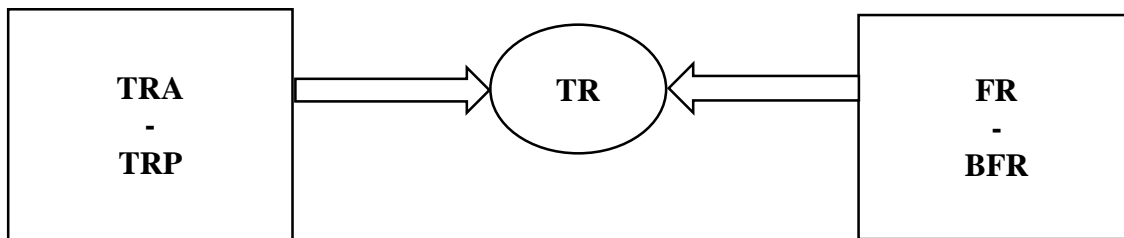
2.3. La trésorerie (TR) : La trésorerie est un instrument permettant l'ajustement des différents mouvements de flux de recettes et de dépenses. La trésorerie et ainsi la

⁴⁰ PASCALE. Recroix, Op.cit., P 55.

⁴¹ DELAHAY. Jacqueline, DELAHAY. Florence, « Finance d'entreprise », 2° édition, Paris, 2009, P 109.

résultante de tous les flux financiers traversant l'entreprise et des modes de financement retenus.⁴²

Figure 10: Représentation de la trésorerie.



Source : CHIHA.K, « Finance d'entreprise », Edition Houma, Alger, 2012, P 77.

2.3.1. Calcul de trésorerie :

On peut calculer la trésorerie par deux méthodes.

▪ **Première méthode :**

$$\text{TR} = \text{Trésorerie active (TRA)} - \text{Trésorerie passive (TRP)}$$

▪ **Deuxième méthode :**⁴³

$$\text{TR} = \text{Fond de roulement (FR)} - \text{Besoin en fonds de roulement (BFR)}$$

2.3.2. Interprétation de trésorerie :

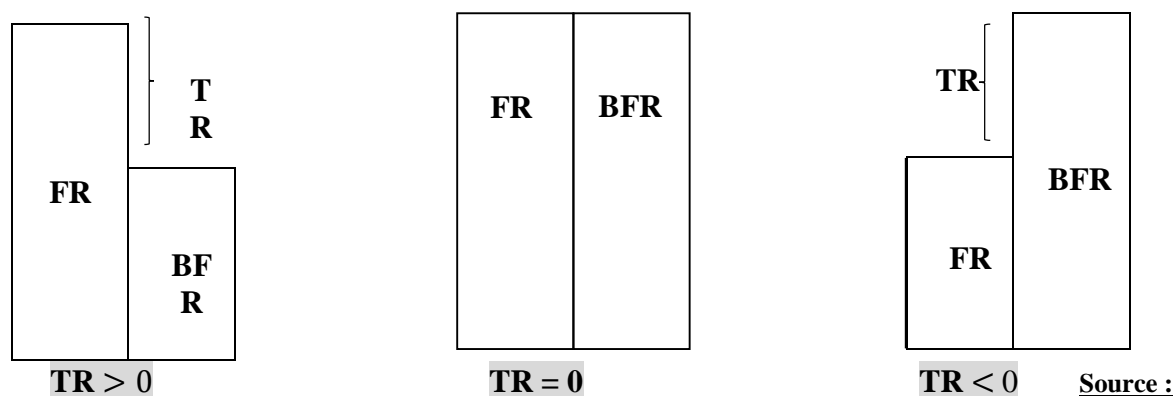
- **Si $\text{TR} > 0$: $\text{FR} > \text{BFR}$** Signifie que l'entreprise constitue des placements financiers liquides
- **Si $\text{TR} < 0$: $\text{FR} < \text{BFR}$** Signifie au contraire que l'entreprise est dépendante de ses ressources financières à court terme.⁴⁴
- **Si $\text{TR} = 0$: $\text{FR} = \text{BFR}$** La situation financière de l'entreprise est équilibrée mais elle ne dispose d'aucune réserve pour financer un surplus de dépenses que ce soit en terme investissement ou d'exploitation.

⁴² CHIHA. Khemici, Op.cit., P 77.

⁴³ DELAHAY. Jacqueline, DELAHAY. Florence, Op.cit., P 110.

⁴⁴ ELIE. Cohen, Op.cit., 133.

Figure 11: Schématisation de trésorerie



Elie. Cohen, « Analyse financière », ed ECONOMICA, paris, 2006, P 225.

Section 02 : Analyse par des ratios financiers

De comparaison de certains postes ou certaines masses de bilan d'une entreprise avec d'autres éléments de cette même entreprise amène à déterminer un rapport appelé ration. Le ratio est un rapport entre deux grandeur caractérisant la situation financière, le potentiel et l'activité de l'entreprise. L'exploitation du résultat ainsi obtenu permet de faciliter la tâche de l'analyse financière. Le rapport entre les différentes masses servira de base à l'étude critique. Le ratio peut être examiné au travers de son évolution sur plusieurs années afin de déterminer la tendance et le choix fait par l'entreprise.⁴⁵

1. Objectifs et intérêts de l'analyse par la méthode des rations :

L'analyse financière par ratios permet au responsable financier de suivre les progrès de son entreprise et de situer l'image qu'elle offre aux intéressés tels que les actionnaires, les banquiers, les clients, les fournisseurs et le personnel. Rappelons qu'il s'agit là d'une vision a posteriori. 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. Nous allons citer quelques objectifs :⁴⁶

- ✓ 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 ;

⁴⁵ CHIHA. Khemici, Op.cit., P 82.

⁴⁶ VIZZAVONA. Patrice, « Pratique de gestion analyse financière », Tome 1, Edition BERTI, 1991, P 51.

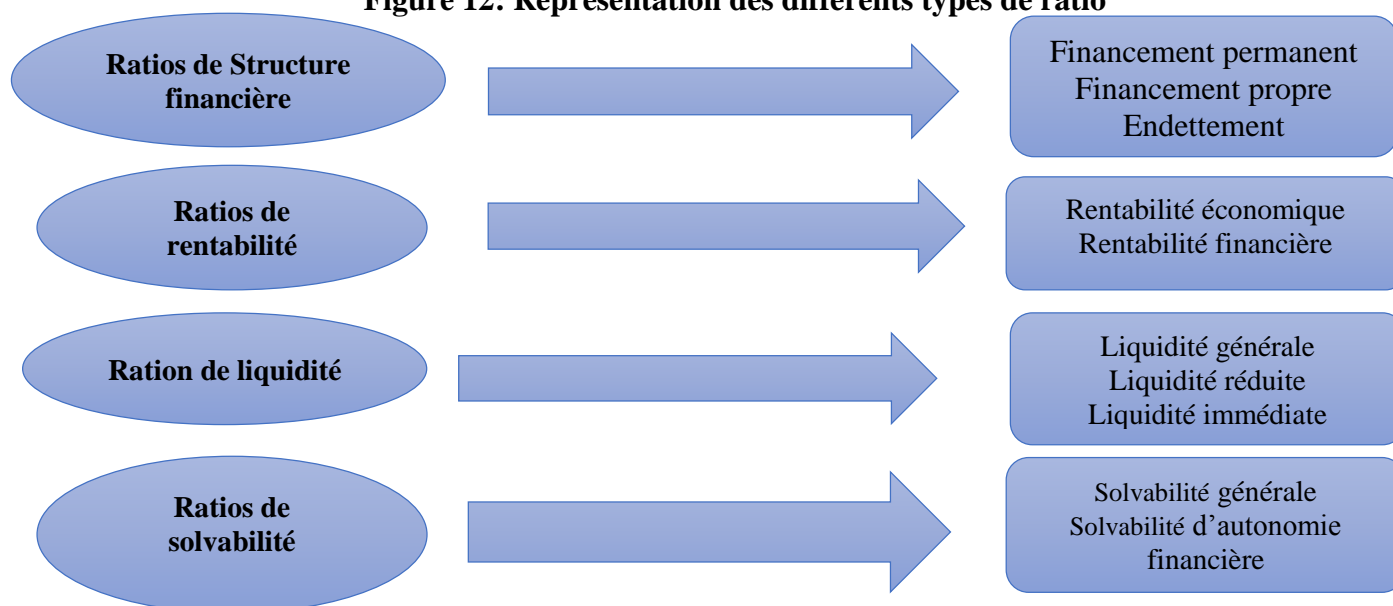
- ✓ La réussite d'une décision financière repose essentiellement sur l'aptitude qu'ont les responsables à prévoir les événements. La prévision est la clé du succès de l'analyse financière. Quant au plan financier, il peut prendre de nombreuses formes. Celles-ci doivent tenir compte des forces et des faiblesses de l'entreprise. Il est impératif de connaître ses forces afin de les exploiter correctement ainsi que des faiblesses pour mieux y remédier ;
- ✓ Faciliter l'interprétation économique et financière de la situation de l'entreprise, et d'identifier d'éventuel 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.

2. Les différents types de ratio.

Il existe un nombre fort important de ratios, sont :

- Les ratios de structure financière
- Les ratios de rentabilité
- Les ratios de liquidité
- Les ratios de solvabilité

Figure 12: Représentation des différents types de ratio



Source : SOLNIK. Bruno, « Gestion financière », éd NATHAN, France, P 53.

2.1. Ratios de structure financière :

La structure financière est caractérisée par la part respective des capitaux propres et de l'endettement à terme (ou dettes financières) au sein des ressources durables.⁴⁷

- a) **Ratio de financement permanent (RFP) :** Ce ratio montre le taux de couverture des actifs fixes par les capitaux permanents. Il se calcule par la formule suivante :

$$\mathbf{REP} = \frac{\mathbf{Capitaux\ permanents\ (KP)}}{\mathbf{Actifs\ fixes\ (AF)}}$$

- b) **Ratio de financement propre (RFPR) :** Ce ratio indique la capacité de l'entreprise à financer ses actifs fixes par les fonds propres dont elle dispose. Il se calcule par la formule suivante :

$$\mathbf{RFPR} = \frac{\mathbf{Capitaux\ propres\ (CP)}}{\mathbf{Actifs\ fixes\ (AF)}}$$

- c) **Ratio d'endettement (R.E) :** Ce ratio permet d'apprécier le risque que peuvent encourir les créanciers de l'entreprise. D'une manière générale, les entreprises les plus endettées auront plus de difficultés à supporter une politique d'encadrement du crédit ou à traverser une crise économique.⁴⁸ Il se calcule par la formule suivante :

$$\mathbf{R.E} = \frac{\mathbf{Dettes\ totales\ à\ court\ et\ long\ terme}}{\mathbf{Actif}}$$

2.2. Ratios de rentabilité :

La rentabilité de l'entreprise peut être définie comme le rapport entre les résultats obtenus et les moyens qui ont dû être utilisés pour les obtenir. La rentabilité est une mesure de l'efficacité de l'entreprise, elle indique sa capacité à générer des résultats plus ou moins importants à partir d'une quantité donnée de moyens.⁴⁹

⁴⁷ DELAHAY. Jacqueline. DELAHAY. Florence, Op.cit., P 121.

⁴⁸ CHIHA. Khemici, Op.cit., PP 83,84.

⁴⁹ NATHAN, Op.cit., P 72.

- a) **Ratio de rentabilité économique (RRE)** : La rentabilité économique est la rentabilité de l'actif économique c'est-à-dire du montant du capital investi. Le taux de rentabilité économique mesure l'efficacité du capital productif avant ou après amortissement et provisions.⁵⁰ Il se calcule par la formule suivante :⁵¹

$$\text{RRE} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif total}}$$

- b) **Ratio de rentabilité financière (RRF)** : La rentabilité financière est la rentabilité des capitaux propres. Le taux de la rentabilité financière mesure la rentabilité de l'entreprise avec le point de vue de l'actionnaire. Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{RRF} = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Capitaux propres nets}}$$

- c) **Ratio de rentabilité commerciale (RRC)** : La rentabilité commerciale ou rentabilité des ventes mesure le résultat après prise en compte d'éléments qui ne dépendent pas directement de l'exploitation.⁵² Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{RRC} = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Vente HT}}$$

2.3. Ratios de liquidité :

La liquidité se définit de manière générale comme la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme.

- a) **Ratio de liquidité général (RLG)** : La liquidité générale mesure l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses dettes à court terme. Le ratio de liquidité générale se construit à partir du rapport entre les actifs à moins d'un an (stocks, créances clients,

⁵⁰ EVRAERT. Serge, « Analyse et diagnostic financiers », Editions Eyrolles, Paris, 1991, P 159.

⁵¹ GEORGES. Legros, P 61.

⁵² EVRAERT. Serge, Op.cit., PP 159, 160.

autres créances et liquidités) et le passif à moins d'un an (ensemble des dettes dont l'échéance est à moins d'un an).⁵³ Il se calcule par la formule suivante :

$$\mathbf{RLG} = \frac{\mathbf{Actif\ à\ moins\ d'un\ an}}{\mathbf{Passif\ à\ moins\ d'un\ an}}$$

b) Ratio de liquidité réduite (RLR) :

La liquidité réduite mesure l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses dettes de court terme avec ses liquidités et les sommes attendues des clients.

Le ratio de liquidité réduite se construit en rapportant les actifs à moins d'un an diminué des stocks au passif exigible à court terme.

Il se calcule par la formule suivante :

$$\mathbf{RLG} = \frac{\mathbf{Actif\ à\ moins\ d'un\ an\ hors\ stocks}}{\mathbf{Passif\ à\ moins\ d'un\ an}}$$

c) Ratio de liquidité immédiate (RLI) :

La liquidité immédiate mesure l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses dettes de court terme avec ses seules liquidités.

Le ratio de liquidité immédiate se construit en rapportant les liquidités et les valeurs mobilières de placement au passif à moins d'un an.

Il se calcule par la formule suivante :

$$\mathbf{RLI} = \frac{\mathbf{Disponibilités+VMP}}{\mathbf{Passif\ à\ moins\ d'un\ an}}$$

2.4. Ratios de solvabilité :

La solvabilité se définit comme la capacité de l'entreprise à payer ses dettes lorsque celles-ci arrivent à échéance. Au sens large, la solvabilité est assurée lorsque la valeur des actifs

⁵³ GEORGES. Legros, Op.cit., P 58.

est supérieure à celle des dettes.⁵⁴

- a) **Ratio de solvabilité général** : Le RSG traduit la capacité de l'actif réel net pour rembourser la totalité de ses dettes. Il doit être supérieure à 1.⁵⁵

Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{RSG} = \text{Total de l'actif net} / \text{Total des dettes}$$

- b) **Ratio d'autonomie financière (RAF)** : L'autonomie financière compare l'endettement aux ressources propres de l'entreprise. Elle exprime une règle de prudence pour les banques qui, en cas de faillite, seront remboursées sur les ressources propres. Ce ratio devrait être inférieur à 1. En effet, dans le cas contraire, les dettes financières sont supérieures aux capitaux propres. Cela implique un risque important pour les prêteurs de l'entreprise qui s'impliquent alors dans la gestion de l'entreprise et mettent en cause son autonomie. Par ailleurs, ce ratio permet de mesurer la capacité de résistance l'entreprise aux variations de la conjoncture.⁵⁶

Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{RAF} = \text{Capitaux propres (CP)} / \text{Total dettes}$$

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

L'analyse par la méthode des ratios a permis de porter des jugements sur l'état de la structure financière de l'entreprise. L'analyse de l'activité de l'entreprise consiste à s'interroger sur les résultats dégagés par l'activité globale de celle-ci. Il s'agira donc de procéder à une analyse quantitative. A cet effet, l'entreprise dispose de plusieurs outils lui permettant d'effectuer cette analyse.

1. Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) :

Les soldes intermédiaires de gestion établis à partir des données du compte de résultat.

⁵⁴ GEORGES. Legros, Op.cit., P 59.

⁵⁵ PASCALE. Recroix, Op.cit., P 258.

⁵⁶ GEORGES. Legros, Op.cit., PP 60, 61.

Ils permettent de comprendre la formation du résultat et d'apprécier la performance de l'activité de l'entreprise.⁵⁷ Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) sont des agrégats qui constituent des indicateurs intéressants pour mener l'analyse financière de l'entreprise. Ces soldes sont calculés à partir des informations fournis par le compte de résultats. Ils sont regroupés dans le tableau des soldes intermédiaires de gestion.⁵⁸

1.1. Objectifs des soldes intermédiaires de gestion :

Le calcul des soldes intermédiaires de gestion permet :

- ✓ De comprendre la formation du résultat ;
- ✓ D'apprécier la création de richesses générées par l'activité d'entreprise ;
- ✓ De décrire la répartition de la richesse créée par l'entreprise entre les salariés et les organismes sociaux, les apporteurs des capitaux et l'entreprise elle-même ;
- ✓ De suivre dans l'espace et dans le temps l'évolution de la performance et de l'activité de l'entreprise à l'aide de ratios d'activité, de profitabilité et de rentabilité.

1.2. Les soldes intermédiaires de gestion :

Les soldes intermédiaires se calculent à partir du tableau du compte de résultats (les charges et les produits), qui comprend les soldes suivants :

- Marge commerciale
- Production de l'exercice
- Valeur ajoutée
- Excédent brut d'exploitation
- Résultat d'exploitation
- Résultat courant avant impôt
- Résultat exceptionnel
- Résultat net de l'exercice

a) **Marge commerciale (MC)** : Elle est relative à l'activité de négoce. Elle permet d'apprécier l'efficacité de la politique commerciale de l'entreprise. Elle est égale à :

$$\text{MC} = \text{Ventes de marchandise} - \text{Coût d'achat des marchandises vendues}$$

⁵⁷ GILLES. Meyer, « Analyse financière », Edition Jeanne Mauboussin, 58 rue Jean Bleuzen, 2018, P4.

⁵⁸ NATHAN, Op.cit., P 42.

- b) Production de l'exercice (PE) :** Elle concerne l'entreprise qui exerce une activité de transformation. Elle constitue un indicateur de la capacité industrielle en ce sens qu'elle représente l'ensemble de l'activité de l'exercice (production vendue, stockée et immobilisée). Elle est égale à :

$$\text{PE} = \text{Production vendue} + \text{Production stockée} + \text{Production immobilisée}$$

- c) Valeur ajoutée (VA) :** Elle mesure l'accroissement de richesse (ou valeur) donnée par l'entreprise aux consommations en provenance de tiers. Elle permet de mesurer le degré d'intégration de l'entreprise, c'est-à-dire sa aptitude à mesurer elle-même un certain nombre de phases de production. La valeur ajoutée sert à rémunérer le personnel, l'état, les apporteurs de capitaux (créanciers, associés) et l'entreprise elle-même. Elle est égale à :

$$\text{VA} = \text{Marge commerciale} + \text{Production de l'exercice} - \text{Consommation de l'exercice en provenance de tiers}$$

- d) Excédent brut d'exploitation (EBE) :** L'EBE est un flux potentiel de trésorerie généré par l'exploitation.

L'EBE est un indicateur significatif pour évaluer et comparer la performance de l'exploitation des entreprises car il est indépendant de la politique d'amortissement et du mode de financement de celle-ci. Il est égal à :

$$\text{EBE} = \text{Valeur ajoutée} + \text{Subventions d'exploitation} - \text{Impôts, taxes et versement assimilés} - \text{Charges de personnel}$$

- e) Résultat d'exploitation (RE) :** Le résultat d'exploitation se distingue de l'EBE en ce sens qu'il tient compte de la politique d'amortissement de l'entreprise. Il mesure la performance de l'exploitation indépendamment de son mode de financement. Il est égal à :

$$\text{RE} = \text{Excédent brut d'exploitation} + \text{Autres produits d'exploitation} + \text{Reprises sur provisions d'exploitation} + \text{Transfert de charges d'exploitation} - \text{Dotations au}$$

amortissement, provisions et dépréciations - Autres charges d'exploitation

f) Résultat courant avant impôt (RCAI) :

Le RCAI prend en compte l'incidence de la politique de financement de l'entreprise sur la formation de l'entreprise. Il n'est pas perturbé des éléments exceptionnels ou fiscaux. Il est égal à :

RCAI = Résultat d'exploitation +/- Quote-part de résultat sur opérations faites en commun + Produits financiers - Charges financières

g) Résultat exceptionnel : Il est calculé indépendamment des soldes précédents. Il regroupe les éléments inhabituels (cessions d'immobilisations, provisions règlementée). Il est égal à :

Résultat exceptionnel = Produits exceptionnels - Charges exceptionnelles

g) Résultat net de l'entreprise (RNE) : Il représente le revenu qui revient aux associés. Il permet de calculer la rentabilité des capitaux propres (résultat net / capitaux propres). Il est égal à :⁵⁹

$\text{RNE} = \text{Résultat courant avant impôt} + \text{Résultat exceptionnel} - \text{Participation des salariés}$ <p>- Impôts sur les bénéfices</p>

Tableau 6: Présentation des soldes intermédiaires de gestion

Elément	Année N	Année N+1
Ventes de marchandises - Cout d'achat de marchandises vendues		
Marge commerciale		
Production vendue + Production stockée + Production immobilisée		

⁵⁹ GILLES. Meyer, Op.ci., PP 4, 5.

Production de l'exercice		
Production de l'exercice + Marge commerciale - Consommation de l'exercice en provenance de tiers		
Valeur ajoutée		
Valeur ajoutée + Subventions d'exploitation - Impôt, taxes et versement assimilés - Charges de personnel		
Excédent brut d'exploitation		
Excédent brut d'exploitation + Reprises sur charges et transferts de charges + Autres produits - Dotations aux amortissements et aux provisions - Autres charges		
Résultat d'exploitation		
Résultat d'exploitation + Quotes-parts de résultats sur opérations faites en commun + Produits financiers - Quotes-parts de résultats sur opérations faites en commun - Charges financières		
Résultat courant avant impôts		
Produits exceptionnelles - Charges exceptionnelles		
Résultat exceptionnelles		
Résultat courant avant impôts + Résultat exceptionnelles + Participation des salariés - Impôts sur les bénéfices		
RNE (bénéfice ou perte)		

Source : NATHAN, « Gestion financière », Edition Agnès Fieux, France, novembre 2001, P 48.

2. La capacité d'autofinancement (CAF) :

La capacité d'autofinancement (CAF) peut être définie comme la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables. La CAF est un flux potentiel de trésorerie (flux de fond) généré par l'activité de l'entreprise. Elle représente une ressource de financement d'origine interne.⁶⁰

2.1. Objectifs de la capacité d'autofinancement :

- ✓ La CAF permet à l'entreprise de financer par ses propres moyens ;
- ✓ La rémunération des associés ;
- ✓ Le renouvellement et l'acquisition de nouveaux investissements ;
- ✓ L'augmentation de sa marge de sécurité financière ;
- ✓ La couverture des pertes et des risques et le remboursement des emprunts ;
- ✓ La capacité d'autofinancement mesure la capacité de développement de l'entreprise ;

⁶⁰ GILLES. Meyer, Op.cit., P 10.

- ✓ Son degré d'indépendance financière, et donc son potentiel d'endettement.

2.2. L'intérêt de la capacité d'autofinancement :

La capacité d'autofinancement va servir :

- ✓ Au financement de maintenir ou du renouvellement de l'outil de production ;
- ✓ A la couverture des pertes probables sur actifs et des risques et charges encourus ;
- ✓ A la rémunération du capital, sous forme de distribution de dividendes ;
- ✓ Au financement de la croissance, soit par le financement des investissements, soit par la contribution au remboursement des emprunts. L'objet essentiel de la CAF réside dans son aspect de financement des emplois de l'entreprise. Elle ne constitue pas un indicateur de performance et de rentabilité. En revanche, elle conditionne les possibilités futures de l'entreprise en matière d'emprunts.⁶¹

2.3. La détermination de la capacité d'autofinancement :

La capacité d'autofinancement peut être évaluée selon deux méthodes de calcul :

- a) **La méthode soustractive (descendante) :** La méthode descendante de calcul de la capacité d'autofinancement permet de mettre en évidence l'origine des fonds qui la composent. Elle permet de distinguer si l'autofinancement provient davantage de la réalisation d'opérations d'exploitation, financières ou exceptionnelles.

Tableau 7: Détermination de la CAF avec la méthode soustractive

EBE + Autres produits d'exploitation + Transfert de charge + Produits financiers encaissables + Produits exceptionnels encaissables - Autres charges d'exploitation - Charges financières décaissables - Charges exceptionnelles décaissables - Participation des salariés - Impôt sur les bénéfices
= CAF

Source : GILLES. Meyer, « Analyse financière », Edition Jeanne Mauboussin, 58 rue Jean Bleuzen, 2018, P 11.

- a) **La méthode additive (ascendante) :** La méthode ascendante est la plus utilisée. Son calcul donne très souvent lieu à une approximation de la capacité d'autofinancement qui consiste à simplement ajouter les dotations aux amortissements au résultat net comptable.⁶²

⁶¹ CHARPENTIER.P, MICHEL.C, SOPEL.D, « Gestion financière, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Gestion du personnel », Edition 01, France, 2007, P 68.

⁶² NATHAN, Op.cit., P 53.

Tableau 8: Détermination de la CAF avec la méthode additive

RNE + Dotations aux amortissement et provisions et dépréciations + Valeur comptable des éléments d'actif cédés - Reprises sur amortissement, provisions et dépréciations - Produits des cessions d'éléments d'actif immobilisés - Quote-part des subventions d'investissement virées au compte de résultat
= CAF

Source : GILLES. Meyer, « Analyse financière », Edition Jeanne Mauboussin, 58 rue Jean Bleuzen, 2018, P 11.

3. Autofinancement (AF) :

L'autofinancement est le flux de fonds correspondant aux ressources internes dégagées par l'entreprise au cours d'un exercice. Le compte de résultat mesure des coûts. L'autofinancement est un flux de fonds qui représente le surplus monétaire potentiel dégagé par l'entreprise au cours de l'exercice.⁶³ L'autofinancement se calcule comme suite :

$$\text{AF} = \text{Capacité d'autofinancement (CAF)} - \text{Dividendes}$$

Tableau 9: Avantages et inconvénients d'autofinancement

Avantages	Inconvénients
Maintien de l'indépendance financière (pas de demande auprès d'une banque)	Objectifs de rentabilité parfois négligés
Gouvernance non modifiée (le nombre d'actionnaires est inchangé)	Pas de cout direct mais cout implicite exigé par les actionnaires
Mobilisation aisée et rapide	Souvent insuffisant à lui seul (il faut alors combiner d'autres modes de financement)
Capacité d'endettement intacte	Mécontentement des actionnaires qui préféreraient recevoir plus dividendes

Source : HUBERT de la Bruslerie, « Analyse financière », 03 ème édition DUNOD, Paris, 2006, P 162.

4. L'effet de levier :

L'effet multiplicateur de l'endettement sur la rentabilité économique est la traduction de la sensibilité du résultat net à l'évolution de l'endettement. L'effet de levier concerne donc le niveau de l'évolution du résultat net par rapport à la variation du taux d'endettement. En effet, plus une entreprise emprunte pour investir, plus sa dette financière (mesurée par l'intérêt qu'elle supporte est importante.⁶⁴ L'effet de levier désigne l'impact de l'endettement sur les capitaux propres, l'effet de levier prend uniquement de la structure financière de l'entreprise.⁶⁵

⁶³ HUBERT de la Bruslerie, « Analyse financière », 4ème Edition, Dunod, paris 2010, P 175.

⁶⁴ RAMAGE.P, « Analyse et diagnostic financier », Editions d'organisation, Paris, 2001, P 146.

⁶⁵ CHIHA. Khemici, Op.cit., P 98.

4.1. Calcul de l'effet de levier :

L'effet de levier se mesure par la méthode suivante :

$$\text{L'effet de levier} = \text{Rentabilité financière (RF)} - \text{Rentabilité économique (RE)}$$

4.2. Interprétation de l'effet de levier :

L'analyse de l'effet de levier permet de mesurer l'effet positif ou négatif de l'endettement sur la rentabilité, en comparant le coût de l'endettement à la rentabilité économique. Trois situations peuvent se présenter :

➤ **Si l'effet de levier > 0 :**

Dans ce cas, la rentabilité financière est supérieure à la rentabilité économique, donc on peut dire que l'endettement est favorable c'est-à-dire l'entreprise peut d'endetter.

➤ **Si l'effet de levier < 0 :**

Dans ce cas, la rentabilité financière est inférieure à la rentabilité économique, dans le coût de l'endettement est n'est pas couvert par la rentabilité économique c'est-à-dire l'endettement est défavorable, cela signifie que l'entreprise ne peut pas rejeter des dettes

➤ **Si l'effet de levier $= 0$:**

Dans ce cas, l'endettement est neutre c'est-à-dire la rentabilité financière est égale à la rentabilité économique.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de comprendre les différents outils servant à porter un jugement sur la situation financière de l'entreprise. L'analyse financière s'appuie sur l'examen des équilibres financiers et les ratios ainsi que de l'activité. L'analyse financière par la méthode des ratios est une démarche utilisée pour déterminer en détail la situation de chaque composante du bilan et des comptes de résultat pour se renseigner sur l'autonomie, la capacité d'endettement...etc.de l'entreprise.

Cependant, l'analyse par les soldes intermédiaires de gestion fait ressortir des soldes englobant les charges et les produits de l'entreprise. L'analyse par la capacité d'autofinancement, qui correspond aux ressources issues de l'activité de l'entreprise au cours d'une période donnée, traduit la capacité potentielle de croissance de l'entreprise. Ces outils permettent aux responsables financiers 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 III.

Analyse de la performance financière de l'EPB

Introduction

A travers notre stage pratique au sein l'entreprise portuaire de Bejaïa(EPB). Nous allons essayer d'appliquer tous ce que nous avons développés dans la partie théorique, afin de répondre à notre problématique posée au début de ce travail. Ce chapitre concerne la présentation de l'entreprise portuaire de Bejaïa « EPB ». Cette étude débutera par l'analyse des bilans de l'entreprise et la détermination des différents équilibres financiers dont le FR, BFR et TR mais aussi, l'analyse des tableaux des soldes intermédiaires de gestion. Ensuite, l'analyse des différents ratios de structures, de liquidité, de solvabilité et de rentabilité qui nous nous permettrons de porter un jugement sur la situation financière de l'entreprise et sa performance financière.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

Cette section portera essentiellement sur la présentation de l'organisme d'accueil de « l'entreprise portuaire de Bejaïa ».

1. Présentation de « l'EPB »

1.1.Généralité sur le port de Bejaïa :

Au cœur de l'espace méditerranéen, la ville de Bejaïa possède de nombreux sites naturels et vestiges historiques, datant de plus de **10 000 ans**, ainsi qu'une multitude de sites archéologiques, recelant des trésors anciens remontant à l'époque du néolithique.

Dans l'antiquité, *Amsyouen*, habitants des flans surplombant la côte, ne fréquentaient la côte que pour pêcher. Les premières nefes qui visitèrent nos abris naturels furent phéniciennes, ils y installèrent des comptoirs.

La *Saldaeromaine* leur succéda, et devint port d'embarquement de blé. Ce n'est qu'au **11^{ème}** siècle que la



berbère *Begäïeth*, devenue *Ennaciria*, prit une place très importante dans le monde de l'époque. Le port de Bejaïa devint l'un des plus importants de la Méditerranée, ses échanges étaient très

denses. L'histoire retiendra également à cette époque, que par *Fibonacci de Pise*, fils d'un négociant pisan, s'étendirent dans le monde à partir de Bejaia, les chiffres aujourd'hui universellement utilisés.

La réalisation des ouvrages du port débuta en 1834, Les infrastructures actuelles ont commencé à être érigées à la fin du siècle dernier. Les ouvrages de protection furent entamés en 1870 et ceux d'accostage en 1879. La construction de l'ancien port fut achevée en 1911. Le nouveau quai long de 300 Melle fût achevé en 1987. C'est en 1960 que fût chargé le 1^{er} pétrolier au port de Bejaia.

L'aménagement moderne des espaces et des installations spécialisées, l'implantation de nouvelles industries et l'introduction d'outils modernes de gestion ont fait évoluer le Port de Bejaia vers la 3^{ème} génération et le classent aujourd'hui 2^{ème} port d'Algérie en marchandises générales.

Ayant acquis la certification iso 9002 en 2000 puis la transition à la norme 9001 version 2000 en 2002 et la 14001 en 2004, l'entreprise aspire pour fin 2007 inclure l'OHSAS 18000 pour faire aboutir son projet d'être le premier port africain à se doter d'un système de management intégré.

1.2.Historique et cadre juridique :

Le décret n°82-285 du 14 Août 1982 publié dans le journal officiel n° 33 porta la création de l'Entreprise Portuaire de Bejaia ; entreprise socialiste à caractère économique ; conformément aux principes de la charte de l'organisation des entreprises, aux dispositions de l'ordonnance n° 71-74 du 16 Novembre 1971 relative à la gestion socialiste des entreprises.

L'entreprise, réputée commerçante dans ses relations avec les tiers, fut régie par la législation en vigueur et soumise aux règles édictées par le susmentionné décret. Pour accomplir ses missions, l'entreprise est substituée à l'Office National des Ports (ONP), à la Société Nationale de Manutention (SO.NA.MA) et pour partie à la Compagnie Nationale Algérienne de Navigation (CNAN). Elle fut dotée par l'Etat, du patrimoine, des activités, des structures et des moyens détenus par l'ONP, la SO.NA.MA et de l'activité Remorquage, précédemment dévolue à la CNAN, ainsi que des personnels liés à la gestion et au fonctionnement de celles-ci.

En exécution des lois n° 88.01, 88.03 et 88.04 du 02 Janvier 1988 s'inscrivant dans le cadre des réformes économiques et portant sur l'autonomie des entreprises, et suivant les prescriptions des décrets n°88.101 du 16 Mai 1988, n°88.199 du 21 Juin 1988 et n°88.177 du 28 Septembre 1988.

L'Entreprise Portuaire de Bejaia ; entreprise socialiste ; est transformée en Entreprise Publique Economique, Société par Actions (EPE-SPA) depuis le 15 Février 1989, son capital social fut fixé à Dix millions (10.000.000) de dinars algériens par décision du conseil de la planification n°191/SP/DP du 09 Novembre 1988.

L'assemblée générale extraordinaire du 22 Juin 2002 décida de l'augmentation du capital social qui fut fixé à un montant de Soixante millions (60.000.000) de dinars algériens. En date du 30 Juin 2003, la même assemblée augmenta le capital social de l'Entreprise Portuaire de Bejaia à hauteur de Six cent millions (600.000.000) de dinars algériens. Il est divisé en Six mille (6.000) Actions de Cent mille (100.000) dinars de valeur nominale entièrement libérées et souscrites pour le compte de l'Etat, détenues à 100% par la Société de Gestion des Participations de l'Etat « Ports », par abréviation « SOGEPORTS ». En 2006, l'assemblée générale extraordinaire a augmenté le capital social de l'Entreprise Portuaire par l'incorporation des réserves facultatives, et qui fut fixé à un montant d'Un milliard deux cent millions de dinars (1.200.000.000 DA). En 2007, l'assemblée générale extraordinaire a augmenté le capital social de l'Entreprise Portuaire par l'incorporation des réserves facultatives, et qui fut fixé à un montant d'Un milliard sept cent millions de dinars (1.700.000.000 DA). En 2014, l'assemblée générale extraordinaire a augmenté le capital social de l'Entreprise Portuaire par l'incorporation des réserves facultatives, et qui fut fixé à un montant de trois milliard cinq cent millions de dinars (3.500.000.000 DA).

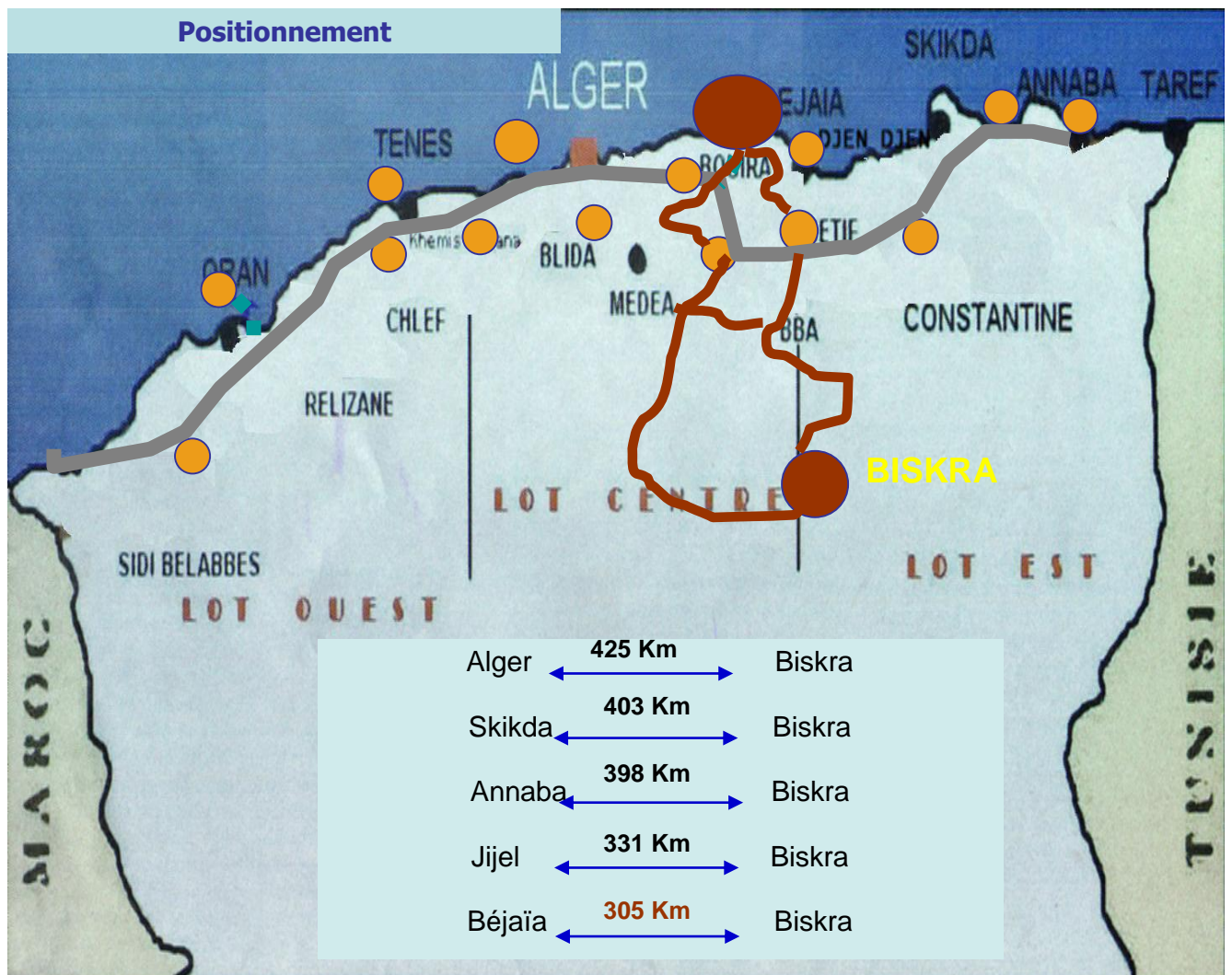
L'aménagement moderne des superstructures, le développement des infrastructures, l'utilisation de moyens de manutention et de techniques adaptés à l'évolution de la technologie des navires et enfin ses outils de gestion moderne, ont fait évoluer le Port de Bejaia depuis le milieu des années 1990 pour être classé aujourd'hui second port d'Algérie.

1.3.Implantation géographique du port de Bejaia

Le port est situé dans la baie de la ville de Bejaia, le domaine public artificiel maritime et portuaire est délimité :

- Au nord par la route nationale n°9 ;
- Au sud par les jetées de fermeture et du large sur une longueur de 2.750 m ;
- A l'est par la jetée Est ;
- A l'ouest par la zone industrielle de Bejaia.

Le Port de Bejaïa dessert un hinterland important et très vaste. La ville et le port de Bejaia disposent de ce fait de voies ferroviaires et d'un aéroport international. D'une desserte routière reliant l'ensemble des villes du pays jusqu'au porte du Sahara Algérienne.



Localisation géographique :

- Latitude Nord : 36°45' 24'' ;
- Longitude Est : 05°05'50''.

2. Missions et activités de l'entreprise :**2.1. Missions de l'entreprise :**

La gestion, l'exploitation et le développement du domaine portuaire sont les charges essentielles de la gestion de l'EPB, c'est dans le but de promouvoir les échanges extérieurs du pays. Elle doit d'assurer la police et la sécurité au sein du pays, et parmi ces missions :

- Organisation de l'accueil des navires ;
- Aide à la navigation (Pilotage des navires) ;
- Activité d'acconage (entreposage et livraison des marchandises à l'import et l'export) ;
- Transit des passagers et de leurs véhicules ;
- Gestion et développement du domaine portuaire ;
- Prise en charge des cargaisons à l'embarquement / débarquement et pré- évacuation ;
- Assurer une disponibilité permanente des moyens humains et matériels ;
- Améliorer en continu les performances (humaines, matérielles et budgétaires) ;
- Rentabiliser au maximum les infrastructures et superstructures portuaires ;
- Gérer les systèmes de management de la qualité, de l'environnement, de la santé et sécurité.

2.2. Activités de l'entreprise :

Les principales activités de l'entreprise sont :

- L'exploitation de l'outillage et des installations portuaires ;
- L'exécution des travaux d'entretiens, d'aménagement et de renouvellements de la super structure portuaire ;
- L'exercice du monopole des opérations d'acconage et de manutention portuaires ;
- L'exercice du monopole des opérations de remorquage, de pilotage et d'amarrage ;
- La police et la sécurité portuaire dans la limite géographique du domaine public portuaire.

2.3. La description des services :

- **L'acheminement des navires de la rade vers le quai** : dans certains cas exceptionnels, d'arrivée massive en rade, les navires restent en attente dans la zone de mouillage (rade) jusqu'à obtention de l'autorisation de rejoindre un poste à quai. Cette dernière est délivrée après une conférence de placement qui se tient quotidiennement au niveau de la Direction Capitainerie ;

- **Le remorquage** : il consiste à tirer ou à pousser le navire, pour effectuer les manœuvres d'accostage, de déhalage ou d'appareillage du navire. Il consiste également à effectuer les opérations de convoyage et d'aide dans l'exécution d'autres manœuvres. ;

- **Le pilotage** : il est assuré de jour comme de nuit par la Direction Capitainerie et est obligatoire à l'entrée et à la sortie du navire. Il consiste à assister le commandant dans la conduite de son navire à l'intérieur du port. ;

- **Le lamanage** : il consiste à amarrer ou désamarrer le navire de son poste d'accostage ;

- **Les opérations de manutention et d'aconage pour les marchandises** : elles consistent en :

- Les opérations d'embarquement et de débarquement des marchandises ;
- La réception des marchandises ;
- Le transfert vers les aires d'entreposage, hangars et terre-pleins, ports secs ;
- La préservation ou la garde des marchandises sur terre-pleins ou hangar et hors port ;
- Pointage des marchandises.

D'autres prestations sont également fournies aux navires et aux clients tels :

- Enlèvement des déchets des navires et assainissement des postes à quai ;
- Pesage des marchandises (ponts bascules) ;
- Location de remorqueurs ou vedettes (pour avitaillement des navires, transport de l'assistance médicale, assistance et sauvetage en haute mer).

2.4.Organisation de l'entreprise :

Un projet de réorganisation de l'entreprise a été présenté au Conseil d'administration en date du 17 février 2020, qui s'est soldé par une validation (résolution n°04). Des ajustements ont été apportés à l'organisation actuelle par la fusion, la suppression ainsi que la création de certaines directions. Vu la mise en place de cette nouvelle organisation, des décisions de mobilité ont été établies au profit du personnel concerné ; d'où la nécessité d'actualiser les fiches emplois avant de procéder à leur diffusion.

❖ **Direction Générale :**

- Le transfert du Département Affaires Juridiques à la Direction Générale ;
- Le rehaussement du Département Audit interne et Contrôle de Gestion en « Direction du Système de Contrôle Interne » ;

❖ **Direction Générale Adjointe Fonctionnelle :**

- La dissolution de la Direction du Management Intégré et le transfert du Département Management Intégré à la « Direction des Ressources Humaines » ;
- Le changement de dénomination de la Direction des Systèmes d'information en « Direction Digitalisation et Numérique » ;

❖ **Direction des Ressources Humaines :**

La Direction des Ressources Humaines, rattachée à la Direction Générale Adjointe Fonctionnelle, comporte trois (03) départements ; à savoir :

1. Département Ressources Humaines et Développement ;
2. Département Administration du Personnel et Moyens, ;
3. Département Qualité de Vie au Travail.

❖ **Direction Digitalisation et Numérique :** La Direction des Systèmes d'information est, désormais, dénommée Direction Digitalisation et Numérique, rattachée à la Direction Générale Adjointe Fonctionnelle. La Direction comportera trois (03) départements :

1. Département Numérique ;
2. Département Génie Logiciel ;
3. Département Infrastructures et Systèmes.

❖ **Direction des Finances et Comptabilité :** La Direction des Finances et comptabilité comprend deux (02) départements :

1. Département Finances ;

2. Département Comptabilité générale.

❖ **Direction du Système de Contrôle Interne** : La Direction du Système de Contrôle Interne comprend trois (03) services :

1. Service Audit Interne ;
2. Service Management des Risques ;
3. Service Contrôle de Gestion.

❖ **Direction Achats** : La Direction Achats comprend trois (03) départements :

1. Département Passations de Commandes ;
2. Département Passation de Marchés ;
3. Département d'approvisionnements et la cellule Planification et Performance.

❖ **Direction Générale Adjointe Opérationnelle** :

1. La création du « Service Gestion du Patrimoine », rattaché à la Direction Générale Adjointe Opérationnelle ;
2. Le rattachement du Bureau de Sûreté Portuaire B.S.P au DGAO ;
3. La création de la « Direction Exploitation » par la fusion des directions de la Manutention et Acconage, les Zones Logistiques Extra portuaires, le Département Exploitation des Engins de la Direction Logistique ;
4. La fusion des Directions : Remorquage et Capitainerie en « Direction Capitainerie »,
5. La fusion de la Direction du Domaine et Développement et la Direction de la Gare Maritime en « Direction Domaine et Développement » ;
6. La centralisation des achats /approvisionnements et maintenances des différentes structures en une seule « Direction Achats et Maintenances » : un groupe de travail a été mis en place ayant pour missions la proposition d'une organisation opérationnelle.

❖ **Direction Exploitation** : La direction est composée de cinq (05) départements :

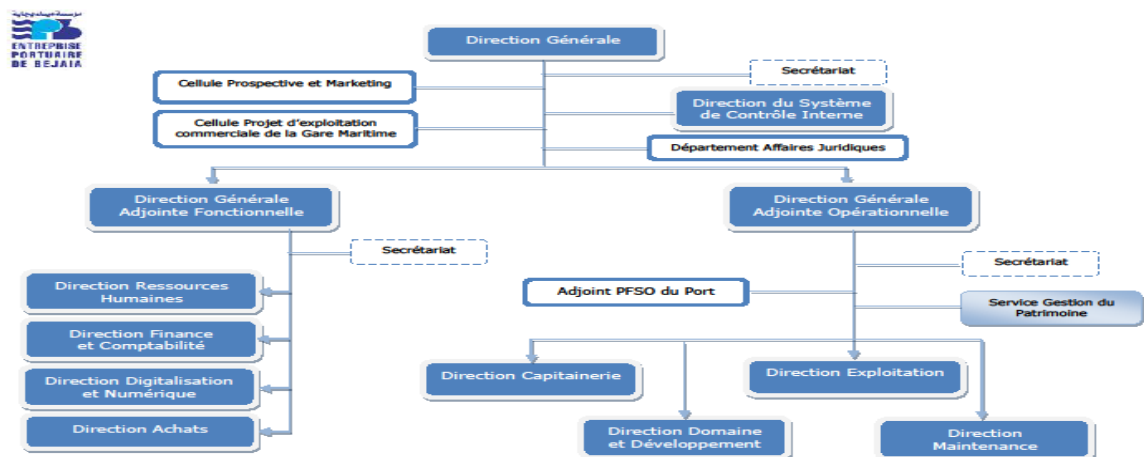
1. Département Manutention et Acconage ;
2. Département Affectation de Moyens ;
3. Département Statistiques et Commercial ;
4. Département Logistique d'IGHIL OUBEROUAK ;
5. Département Logistique de TIXTER.

❖ **Direction Domaine et Développement** : Cette Direction comporte quatre (04) départements et un (01) service ; à savoir :

1. Département Domaine ;
2. Département Entretien et Assainissement ;
3. Département Projets ;

4. Département Gestion du Transit des Passagers ;
 5. Service Commercial.
- ❖ **Direction Maintenance** : Cette Direction comporte deux (02) départements ;
savoir :
1. Département Maintenance Engins ;
 2. Département Maintenance Navale.

Figure 13: Organigramme de l'entreprise portuaire de Bejaia



Source : Document interne de l'entreprise « EPB ».

Section 02 : Etude des documents financiers de l'EPB

Dans cette section nous allons nous intéresser dans un premier temps à la présentation de ses bilans et dans un second temps, à l'étude de sa situation financière, et ce basera en premier lieu, sur l'équilibre financier, puis sur l'analyse par la méthode des ratios, et en fin sur l'analyse de l'activité.

2.1. Elaboration des bilans financiers des années d'études :

Il est indispensable de présenter les bilans financiers qui constituent notre source d'information de base afin de juger le degré de performance de l'EPB.

Tableau 10: Actif des bilans financiers (2021, 2022).

Désignation	2021	2022
	Montant	Montant
Actif immobilisé		
Immobilisation incorporelles	3 819 836,61	549 325,75
Immobilisation corporelles :	13 532 317 919,10	12 698 378 419,10
Terrains	69 440 800	694 40 800
Bâtiments	2 890 681 336,92	2 824 320 210,89
Autres immobilisations corporelles	10 432 991 782,48	9 665 413 408,21
Immobilisations en concession	139 204 000	139 204 000
Immobilisations en cours	1 172 182 683,41	1 173 037 797,47
Immobilisations financières :		
Titres mis en équivalence	-	-
Autres participations et créances rattachées	261 529 840,67	255 000 000
Autres titres immobilisés	3 906 915 648	6 750 080
Prête et autres actifs financiers non courants	876 953,20	2 510 548 953,20
Impôts différés actif	402 907 414,68	421 834 015,92
Total actif immobilisé	19 280 550 295,67	17 066 098 561,44
Actif circulant		
Valeurs d'exploitations	352 675 240,89	356 692 275,50
Stocks	352 675 240,89	356 692 275,50
Valeur réalisables	752 896 409,12	892 539 857,85
Clients	609 758 514,25	800 834 547,68
Autres débiteurs	122 216 704,25	84 263 304,20
Impôt et assimilés	20 921 190,62	7 442 005,97
Autres créances et emplois assimilés	-	-
Valeurs disponibles	701 925 940,19	1 051 214 718,17
Placement et autres actifs financiers courants	-	50 000 000
Trésorerie	701 925 940,19	1 001 214 718,17
Total actif circulant	1 807 497 590,20	2 300 446 851,52
Total général actif	21 088 047 885,87	19 366 545 412,96

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB »

Tableau 11: Passif des bilans financiers (2021, 2022)

Désignation	2021	2022
	Montant	Montant
Capitaux permanents	19 261 370 602,94	17 376 402 653,80
Capitaux propres		
Capital émis	3 500 000000	3500 000 000
Capital non appelé		
Prime et réserves	9 662 006 017,94	9 474 645 430,88
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence		
Résultat net	633 057 587,81	558 574 343,63
Autres capitaux propres – Rapport à nouveau	-33 152 606,87	
Total capitaux propres	13 761 910 998,88	13 533 219 774,51
DLMT		
Emprunts et dettes financières	3 887 256 431,08	2 153 688 913,98
Impôts	-	-
Autres dettes non courants	139 204 000	139 204000
Provisions et produits constatés d'avance	1 472 999 172,98	1 550 289 965,31
Total DLMT	5 499 459 604,06	3 843 182 879,29
DCT		
Fournisseurs et comptes rattachés	495 554 417,43	415 078 573,92
Impôts	204 081 273,32	277 604 971,62
Autres dettes	1 094 803 756,13	1 271 578 999,49
Trésorerie passif	32 237 836,05	25 880 214,13
Total DCT	1 826 677 282,93	1 990 142 759,16
Total général passif	21 088 047 885,87	19 366 545 412,96

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB ».

2.2. L'élaboration des bilans en grandes masses :

Le bilan de grande masse représente la part de l'actif non courant (Actif immobilisé) et l'actif courant (actif circulant) dans l'actif financier, et la part de passif non courant (capitaux propres, DLMT) ainsi que le passif courant (DCT) au niveau de bilan financier.

Tableau 12: Le bilan financier des grandes masses 2021

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
AI	19 280 550 295,67	91,43	KP	19 261 370 602,94	91,54
AC	1 807 497 590,20	8,57	CP	13 761 910 998,88	65,26
VE	352675 240,89	1,67	DLMT	5 499 459 604,06	26,08
VR	752896 409,12	3,57	DCT	1 826 677 282,93	8,66
VD	701925 940,19	3,33			
∑ Actif	21 088 047 885,87	100%	Total passif	21 088 047 885,87	100%

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

Tableau N° 04 : Le bilan financier des grandes masses 2022

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
AI	17 066 098 561,44	88,12	KP	17 376 402 653,80	89,84
AC	2 300 446 851,52	11,88	CP	13 533 219 774,51	69,88
VE	356692275,50	1,84	DLMT	3 843 182 879,29	19,84
VR	892539857,85	4,61	DCT	1 990 142 759,16	10,28
VD	1051214718,17	5,43			
∑ Actif	19 366 545 412,96	100%	Total passif	19 366 545 412,96	100%

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

Interprétation :

Actifs immobilisé : d'après ces deux bilans en grandes masses, on constate que l'actif immobilisée pour chacun des deux exercices représente une partie importante du total de l'actif. La proportion de l'actif immobilisé par rapport au total actif est de 91,43 % en 2021, 88,12 %

en 2022. Cela s'explique que l'EPB a réalisée plus d'investissements durant ces deux années

Valeurs d'exploitations : on remarque que les valeurs d'exploitations ont enregistré des proportions faibles par rapport au total de l'actif durant les deux exercices, soit 1,67 % en 2020 et 1,84 % en 2021. Cela explique que l'activité de là l'EPB ne nécessite pas des stocks importants des matières premières, donc c'est une prestation des services.

Valeurs réalisables : les valeurs réalisables durant ces deux exercices à enregistrer des proportions faibles par rapport au total de l'actif, soit 3,57 % en 2021 et 4,61% en 2022. Cela signifie qu'il y'aurait une diminution en ce qui concerne le poste de créance d'exploitation (clients).

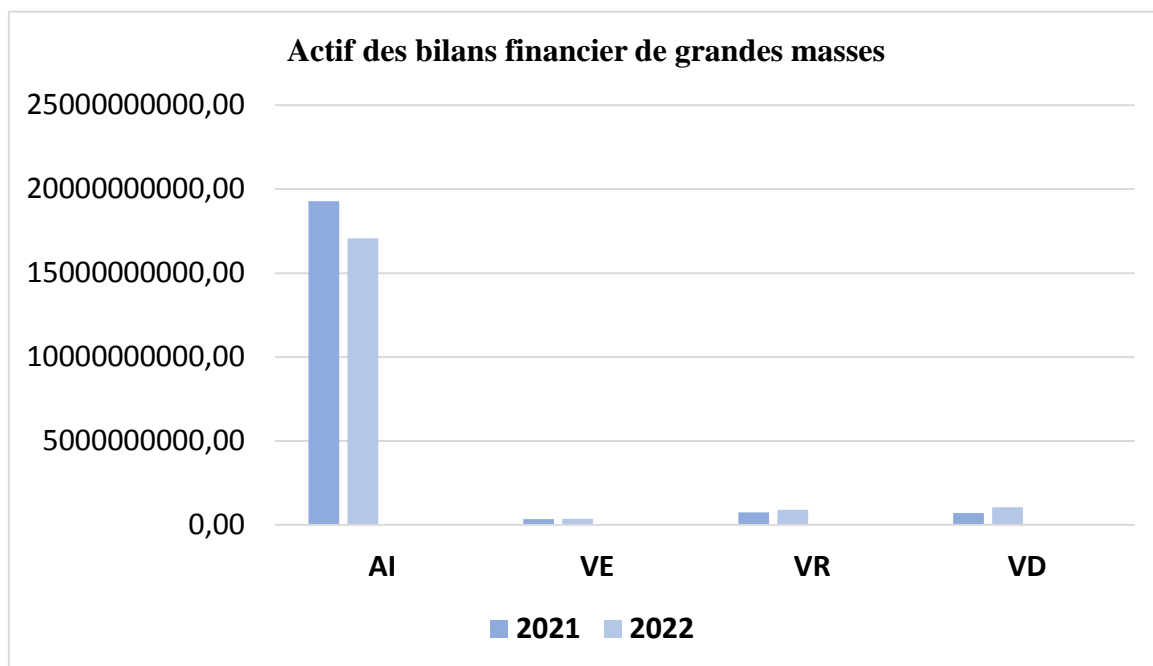
Valeurs disponibles : on remarque une fluctuation des proportions des valeurs disponibles par rapport au total de l'actif durant des trois années, soit 3,33 % en 2021 et en 2022 le taux des valeurs disponibles à augmenter jusqu'à 5,43 %.

Capitaux propres : on constate que, la part des capitaux propres dans le total du passif a connu une augmentation durant les deux années, on a enregistré une proportion de 65,26 % en 2021 et 69,88 % en 2022. Cela donne un bon signe de solvabilité.

Dettes à long et moyen terme : la part des dettes a enregistré une diminution durant les deux exercices par rapport au total du passif, soit une proportion de 26,08 % en 2021 et 19,84 % en 2022. Cela s'explique par la diminution continue des provisions et des produits comptabilisés d'avances.

Dettes à court terme : la part des dettes à court terme par rapport au total du passif a enregistré une diminution durant les deux années, soit une proportion de 08,66 % en 2021 et 10,28 % en 2022. Cela dépend de l'évolution des dettes fournisseurs et des comptes rattachés.

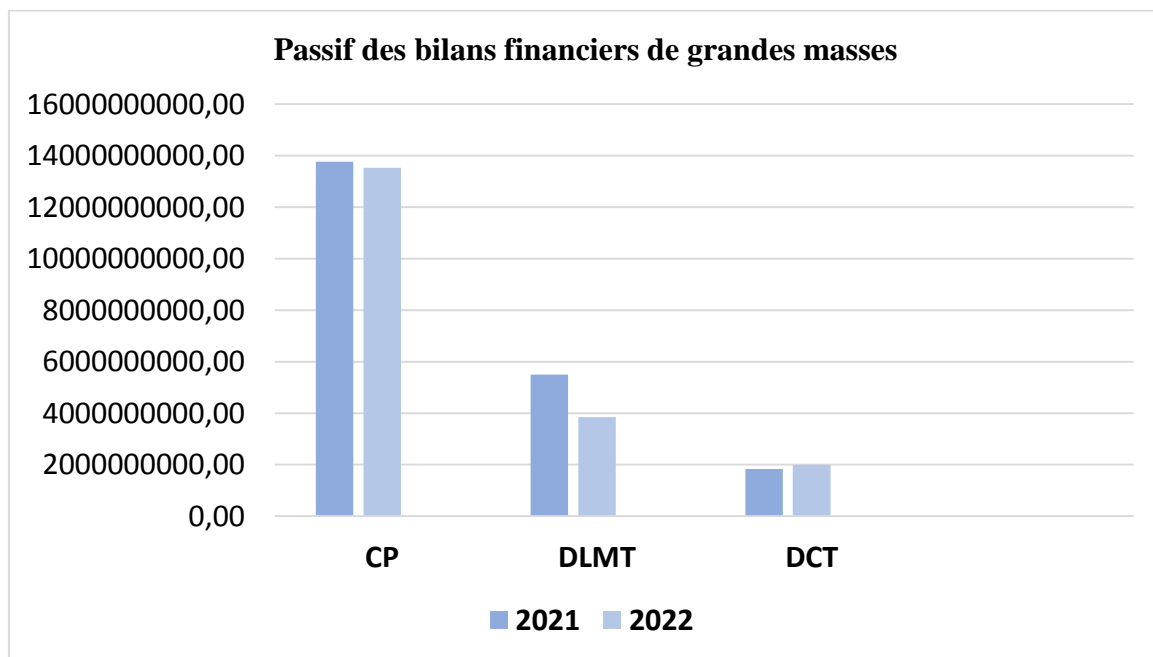
Figure 14: Représentation graphique d'actif des bilans financiers de grandes masses



(2021, 2022)

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

figure 15: Représentation graphique du passif des bilans financiers de grandes masses (2021,2022).



Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

3.3. Calcul des indicateurs de l'équilibre financier :

En nous appuyant sur les résultats obtenus à partir des bilans financiers élaborés ci-dessus, nous pouvons désormais procéder à l'analyse des indicateurs de l'équilibre financier qui sont très importants pour l'EPB.

2.3.1. Le fond de roulement (FR) :

Nous procéderons au calcul du fond de roulement par les deux méthodes (haut et bas du bilan).

❖ Par le haut du bilan :

$$\text{FR} = \text{Capitaux permanents (KP)} - \text{Actif immobilisée (AI)}$$

Tableau 13: FR par le haut du bilan.

Désignation	2021	2022
KP	19 261 370 602,94	17 376 402 653,80
AI	19 280 550 295,67	17 066 098 561,44
FR	-19 179 692,73	310 304 092,36

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

❖ Par le bas du bilan :

$$\text{FR} = \text{Actif circulant (AC)} - \text{Dettes à court terme (DCT)}$$

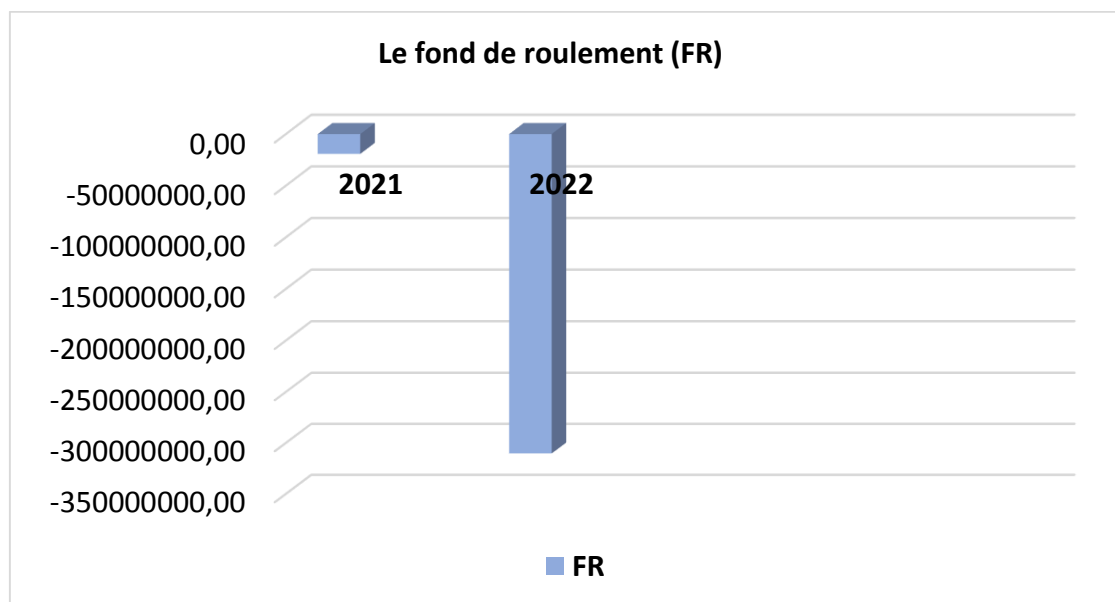
Tableau 14: FR par le haut du bilan

Désignation	2021	2022
AC	1 807 497 590,20	2 300 446 851,52
DCT	1826 677 282,93	1 990 142 759,16
FR	-19 179 692,73	310 304 092,36

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

Interprétation : l'entreprise dégage un fond de roulement positif exercice 2022, signe que les ressources permanentes (capitaux propres et dettes à long terme) arrivent à financer les actifs immobilisés.

Figure 16: Représentation graphique de fond de roulement (2021,2022)



Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

2.3.2. Le besoin de fond de roulement (BFR) :

Pour calculer le BFR nous avons utilisé les deux méthodes suivantes :

- **La première méthode :**

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

Tableau 15: Calcul de BFR par la première méthode

Désignation	2021	2022
VE	352 675 240,89	356 692 275,50
VR	752 896 409,12	892 539 857,85
DCT	1 826 677 282,93	1 990 142 759,16
TR passive	32 237 836,05	25 880 214,13
BFR	-688 867 796,87	-715 030 411,68

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB »

- La deuxième méthode :

$$\text{BFR} = (\text{AC} - \text{VR}) - (\text{DCT} - \text{TR passive})$$

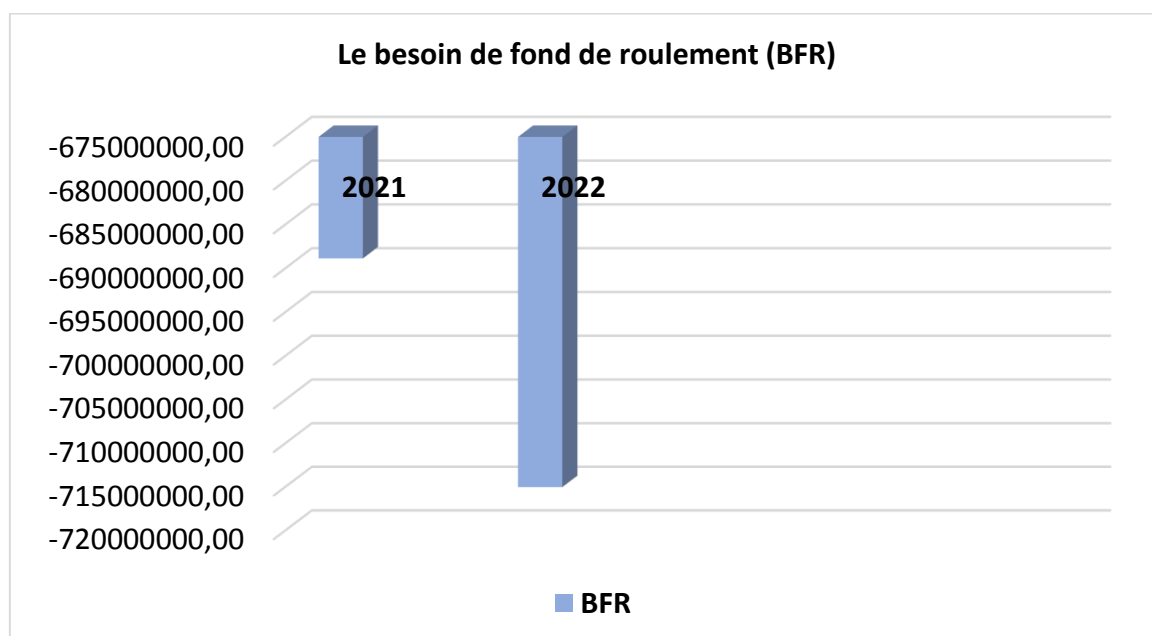
Tableau 16: Calcul de BFR par la deuxième méthode

Désignation	2021	2022
AC	1 807 497 590,20	2 300 446 851,52
VD	701 925 940,91	1 051 214 718,17
DCT	1 826 677 282,93	1 990 142 459,16
TR passive	32 237 836,05	25880 214,13
BFR	-688 867 796,87	-715 030 411,68

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Interprétation : Les besoins en fonds de roulement (stocks et créances (-) dettes à court terme hors dettes financières) pour les deux derniers exercices 2021 et 2022 sont négatifs, cela signifie que les besoins d'exploitation de l'entreprise sont moins importants que les ressources d'exploitations.

Figure 17: Représentation graphique de besoin de fond de roulement (2021,2022)



Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB ».

2.3.3. La trésorerie (TR) :

Nous allons calculer la TR avec deux méthodes :

- Par la première méthode :

$$\text{TR} = \text{TR active} - \text{TR passive}$$

Tableau 17: Calcul de TR par la première méthode

Désignation	2021	2022
TR active	701 925 940,19	1 001 214 718,17
TR passive	32 237 836,05	25 880 214,13
TR	669 688 104,14	975 334 504,04

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

- Par la deuxième méthode :

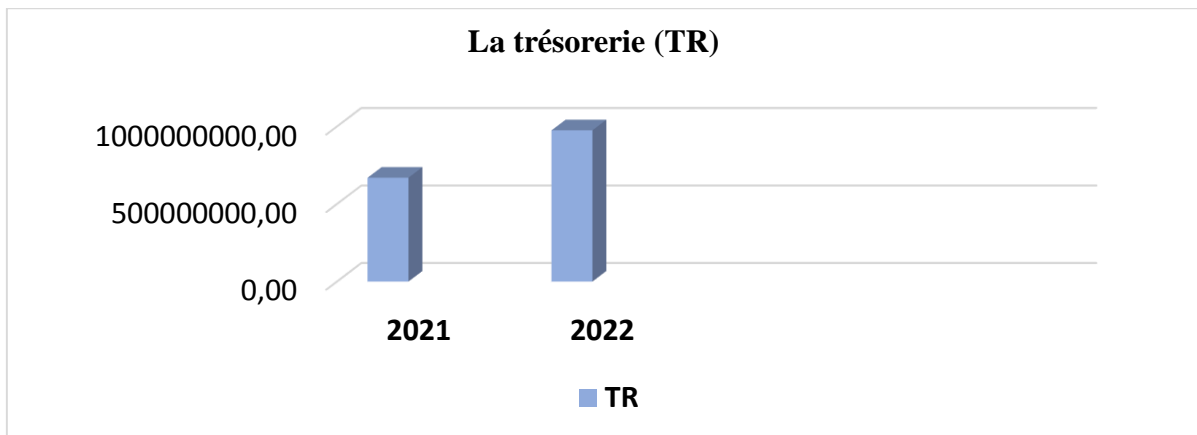
$$\text{TR} = \text{FR} - \text{BFR}$$

Tableau 18: Calcul de TR par la deuxième méthode

Désignation	2021	2022
FR	-19179692,73	310 304 092,36
BFR	-688 867 796,87	-715 030 411,68
TR	669 688 104,14	975 334 504,04

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB »

Interprétation : L'entreprise a pu dégager des montants très satisfaisants durant les derniers exercices 2021/ 2022. Elle affiche au 31.12.2022 une trésorerie positive d'un montant de **975 334 504,04DA**. C'est-à-dire que l'entreprise est équilibrée financièrement.

Figure 18: Représentation graphique de la trésorerie (2021, 2022)

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

2.4. Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) :

Le tableau ci-dessus nous présente les SIG pour les trois années comptables, il nous permet ainsi de connaître l'évolution des principaux indicateurs :

Tableau 19: Calcul des soldes intermédiaires de gestion (2021).

Produits (+)	Montants	Charges (-)	Montants	Soldes	Montants
Ventes de marchandises	0,00	Cout d'achat des marchandises	0,00	Marge commerciale	-
Production vendue	0,00			Production de l'exercice	5 266 784 876,16
Production stocké	0,00				
Production immobilisée	0,00				
Vente de prestations	5 266 784 876,16				
Total	5 266 784 876,16	Total	0,00		
Marge commerciale	0,00	Consommations de l'exercice en provenance de tiers	715 351 952,66	Valeur ajoutée produite	4 551 432 923,50
Production de l'exercice	5 266 784 876,16				
Total	5 266 784 876,16	Total	715 351 952,66		
Valeur ajoutée produite	4 551 432 923,50	Charges de personnel	3 348 127 686,32	Excédent brut d'exploitation	1 035 278 142,18
Subventions d'exploitation	0,00	Impôts, taxes et versements assimilés	168 027 095		
Total	4 551 432 923,50	Total	3 516 154 781,32		
Excédent brut d'exploitation	1 035 278 142,18	Dotations aux amortissements, dépréciation et provisions	1 022 239 875,14	Résultat d'exploitation	400 950 790,81
Reprises sur charges et provisions	19 393 184,42	Autres charges	14 516 856,58		
Autres produits	383 036 195,93				
Total	1 437 707 522,53	Total	1 036 756 731,72		
Résultat d'exploitation	400 950 790,81	Charges financières	197 723 930,08	Résultat courant avant impôts	691 773 644,21
Produits financiers	488 546 783,48				
Total	889 497 574,29	Total	197 723 930,08		
Produits exceptionnels	0,00	Charges exceptionnelles	0,00	Résultat exceptionnel	0,00
Résultat courant avant impôts	691 773 644,21	Participation des salariés	0,00	Résultat de l'exercice	633 057 587,81
Résultat exceptionnel	23 143 913,60	Impôts sur les bénéficiaires	81 859 970,00		
Impôts différés					
Total	714 917 557,81	Total	81 859 970,00		

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Tableau 20: Calcul des soldes intermédiaires de gestion (2022).

Produits (+)	Montants	Charges (-)	Montants	Soldes	Montants
Ventes de marchandises	0,00	Cout d'achat des marchandises	0,00	Marge commerciale	-
Production vendue	0,00			Production de l'exercice	5 375 320 136,47
Production stocké	0,00				
Production immobilisée	0,00				
Vente de prestations	5 375 320 136,47				
Total	5 375 320 136,47	Total	0,00		
Marge commerciale	0,00	Consommations de l'exercice en provenance de tiers	580 850 858,95	Valeur ajoutée produite	4 794 469 277,52
Production de l'exercice	5 375 320 136,47				
Total	5 375 320 136,47	Total	580 850 858,95		
Valeur ajoutée produite	4 794 469 277,52	Charges de personnel	3 342 074 935,76	Excédent brut d'exploitation	1 342 960 238,91
Subventions d'exploitation	0,00	Impôts, taxes et versements assimilés	109 434 102,85		
Total	4 794 469 277,52	Total	3 451 509 038,61		
Excédent brut d'exploitation	1 342 960 238,91	Dotations aux amortissements, dépréciation et provisions	1 305 088 168,13	Résultat d'exploitation	595 307 159,02
Reprises sur charges et provisions	34 136 413,35	Autres charges	2 829 940,47		
Autres produits	526 128 615,36				
Total	1 437 707 522,53	Total	1 036 756 731,72		
Résultat d'exploitation	595 307 159,02	Charges financières	154 916 859,03	Résultat courant avant impôts	683 939 087,39
Produits financiers	243 248 787,40				
Total	889 497 574,29	Total	197 723 930,08		
Produits exceptionnels	0,00	Charges exceptionnelles	0,00	Résultat exceptionnel	0,00
Résultat courant avant impôts	683 939 087,39	Participation des salariés	0,00	Résultat de l'exercice	558 574 343,63
Résultat exceptionnel	0,00	Impôts sur les bénéfices	143 991 345,00		
Impôts différés	18 926 901,24				
Total	714 917 557,81	Total	81 859 970,00		

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Tableau 21: Présentation de la variation des soldes intermédiaires de gestion

Désignation	2021	2022	Variation	Variation (%)
PE	5 266 784 876,16	5 375 320 136,47	108 535 260,31	+02
VA	4 551 432 923,50	4 794 469 277,52	243 036 354,02	+05
EBE	1 035 278 142,18	1 342 960 238,91	307 682 096,73	+30
RE	400 950 790,81	595 307 159,02	194 356 368,21	+48
RF	290 822 853,40	88 331 928,37	-202 490 925,03	+70
RCAI	691 773 644,21	683 939 087,39	-7 834 556,82	-01
RN	633 057 587,81	558 574 343,63	-74 483 244,18	-12

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Interprétation : Marge commerciale : la marge commerciale de l'entreprise est nulle durant les deux années (2021 et 2022), en effet l'EPB est une entreprise de prestation des services.

Production de l'exercice : nous constatons que « l'EPB » généré une production importante durant les deux années 2021 et 2022, mais cette valeur a connu une augmentation durant le deuxième exercice de **(+02%)** par rapport à l'année 2021, s'implique par la variation de la production vendue durant une période.

La valeur ajoutée : « l'EPB » a généré une valeur ajoutée importante durant l'année 2022. Elle a connu une augmentation de **(+05%)** par rapport à la valeur de 2021, et cette augmentation est défini par l'augmentation de la production, expliqué par une augmentation de la production.

L'excédent brut d'exploitation : cet indicateur est positif durant les deux années ce qu'on appelle excédent brut d'exploitation suffisant, mais en remarque une augmentation de **(+30%)**, car les frais de personnel stagnent, et les impôts & taxes régressent en parallèle.

Le résultat d'exploitation : le résultat d'exploitation est positif pendant les deux années, ce qui nous permet de constater une augmentation de **(+48%)**, et cela est dû à la diminution des autres charges opérationnelles.

Le résultat financier : l'encaissement de moins de dividendes, de la filiale BMT, associé à une baisse des revenus de placements bancaires, ont engendrés une diminution du

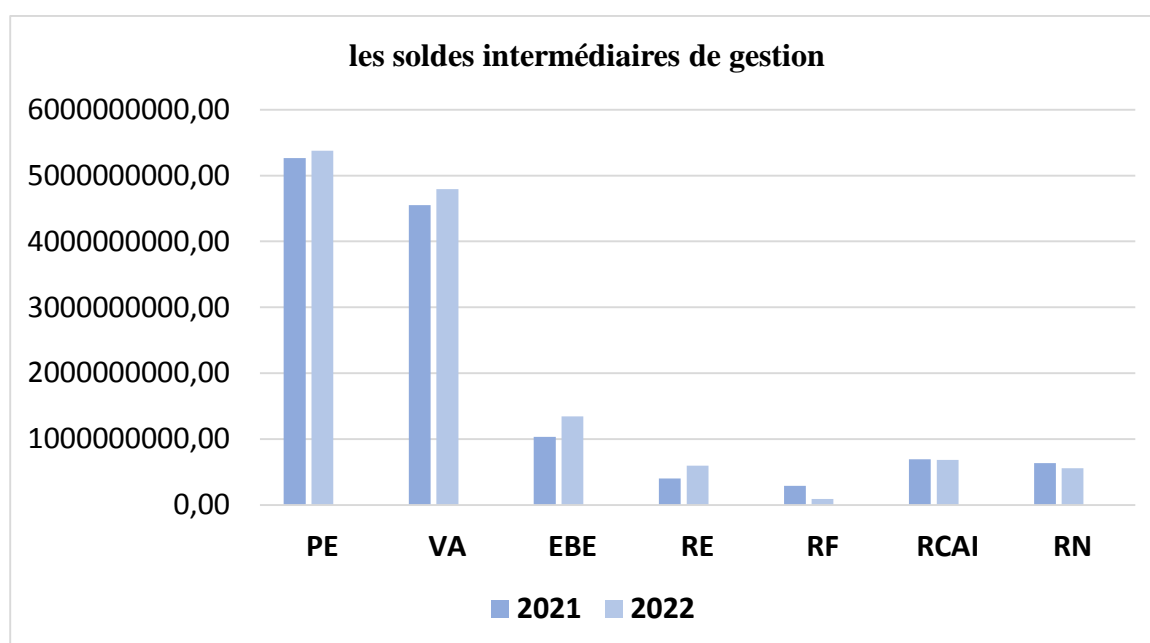
résultat financier (-70%).

Le résultat courant avant impôts : le résultat courant avant impôt de l'EPB est positif durant les deux exercices soit 2021 et 2022, mais avec une diminution de (-1%) par rapport à l'année précédente, car les charges financières sont plus importantes que les produits financiers.

Résultat exceptionnel : pour l'EPB le résultat extraordinaire est nul durant les deux années car il n'y a pas d'activités exceptionnelles.

L'Entreprise Portuaire de Bejaia clôture l'exercice 2022 avec un résultat net positif de 558 574 343,63 DA, dénote qu'elle est performante.

Figure 19 : Présentation graphique de la variation des soldes intermédiaires de gestion.



Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

2.5. La capacité d'autofinancement :

La capacité d'autofinancement (CAF) représente les ressources internes générées par l'activité d'une entreprise pour un exercice (une année), elle mesure l'Indépendance financière pour ce même exercice. Elle se calcul par deux méthodes :

Tableau 22: Calcul de la CAF à partir du résultat net (méthode additive) (2021,2022)

Désignation	2021	2022
Résultat net de l'exercice	633 057 587,81	558 574 343,63
+ Dotation aux amortissements et aux provisions	1 022 239 875,14	1 305 088 168,13
-Reprises sur pertes de valeur et provision	-19 393 184,42	-34 136 413,35
+Produits de cessions d'éléments d'actifs cédés	-	-
-quotes-parts des subventions d'investissements	-	-
= CAF	1 635 904 278,53	1 829 526 098,41

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

Tableau 23: Calcul de la CAF à partir de l'EBE (méthode soustractive) (2021,2022)

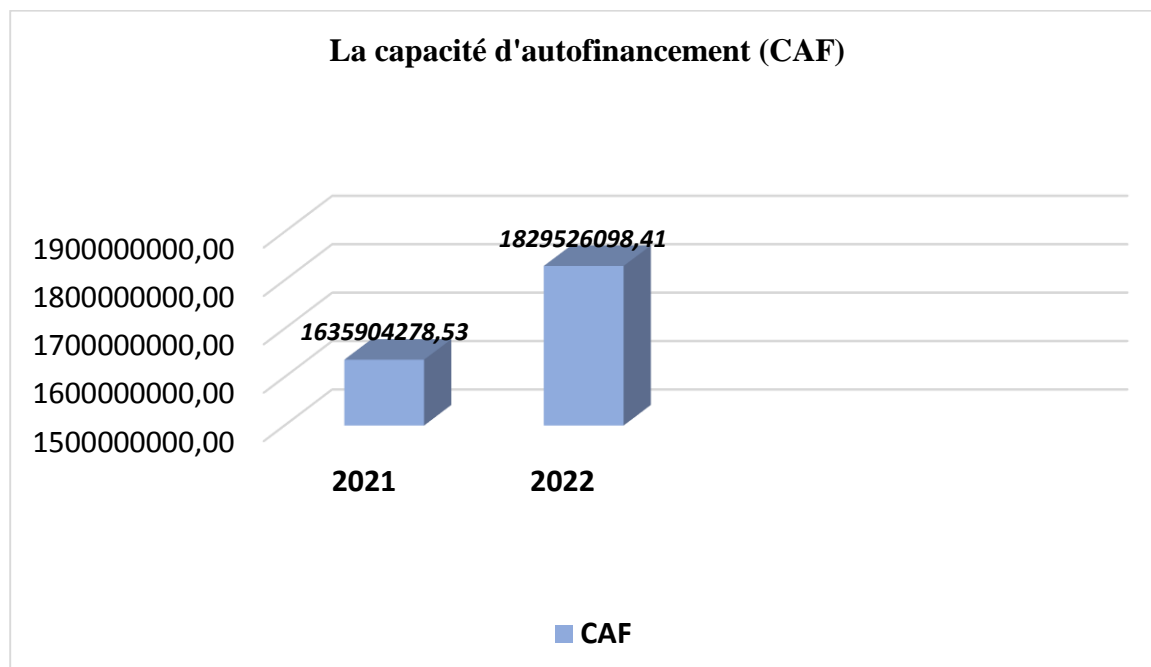
Désignation	2021	2022
Excédent brut d'exploitation	1 035 278 142,18	1 342 960 238,91
+Transfert de charges d'exploitation	-	-
+Autres produits d'exploitation	383 036 195,93	526 128 615,36
-Autres charges d'exploitation	-14 516 856,58	-2 829 940,47
-/+Quotes-parts de résultats sur opération faite en commun	-	-
+Produits financiers	488 546 783,48	243 248 787,40
-Charges financières	-197 723 930,08	-154916859,03
+Produits exceptionnels	-	-
-Charges exceptionnelles	-	-
-Participations des salariés aux résultats	-	-
-Impôts sur bénéfices	-81859970	- 143991 345,00
+Impôts différés (variation) sur le résultat ordinaire	23 143 913,60	18 926 601,24
= CAF	1 635 904 278,53	1 829 526 098,41

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Interprétation La capacité d'autofinancement de l'exercice 2022 a connu une **hausse de 193 621 819,88DA** par rapport à l'exercice 2021, justifiée par la hausse des charges non décaissables, notamment les dotations aux amortissements et aux provisions. Il y a lieu de souligner que la capacité d'autofinancement est positive durant les 02 derniers exercices, elle

permettra à l'entreprise de renouveler ses investissements, payer ses dettes et rémunérer les actionnaires.

figure 20: Représentation graphique de la capacité d'autofinancement.



Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB »

2.6. L'autofinancement :

L'autofinancement est constitué par la partie de la CAF investie dans l'entreprise. Autrement dit, c'est le reste de capacité d'autofinancement après avoir distribué les dividendes aux associés. Il se calcul comme suite :

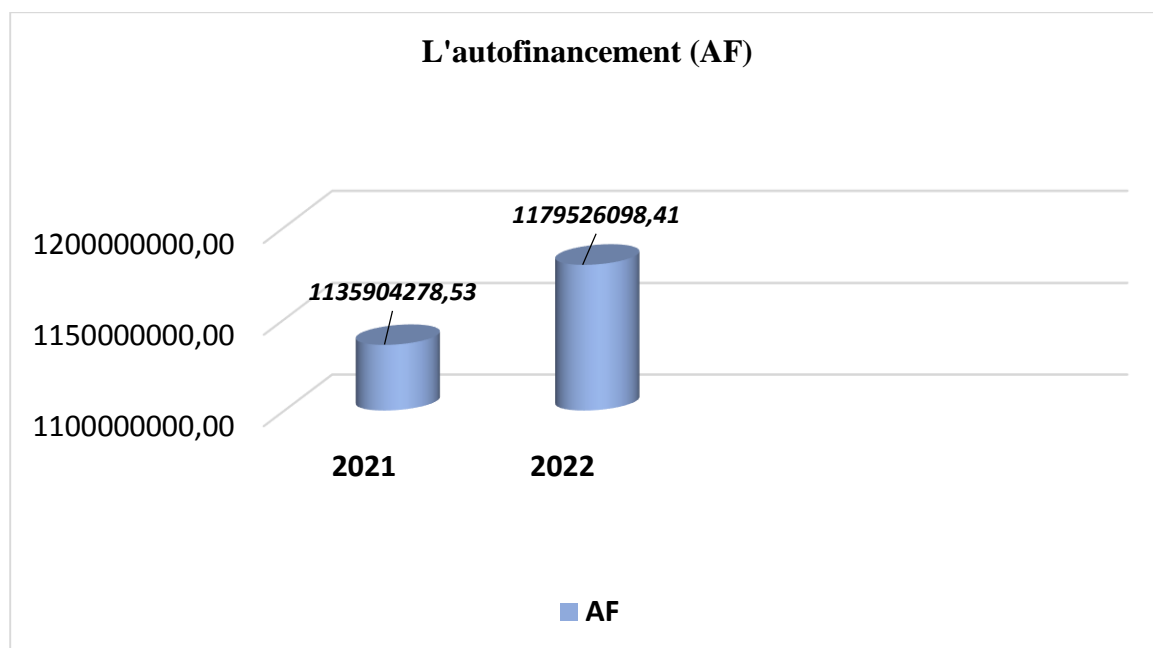
$$\text{Autofinancement} = \text{CAF} - \text{Dividendes}$$

Tableau 24: Calcul de l'autofinancement

Désignation	2021	2022
CAF	1 635 904 278,53	1 829 526 098,41
Dividendes	500 000 000	650 000 000
Total	1 135 904 278,53	1 179 526 098,41

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Figure 21: Représentation graphique de l'autofinancement



Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Interprétation : L'Autofinancement pendant la période étudiée (2021,2022) demeure toujours positif pour l'entreprise « EPB », cela signifie qu'elle peut financer ses investissements avec ses ressources internes (sa propre trésorerie).

2.7. Les ratios :

Dans ce point nous allons essayer d'analyser la situation financière de l'EPB d'une manière approfondie, en se basant sur les ratios les plus significatifs à partir des bilans financiers.

2.7.1. Les ratios de structure financière :

Ces ratios nous permettent de déterminer le niveau de cohérence et de stabilité des composantes de la structure financière de l'entreprise ainsi le degré de performance de cette dernière.

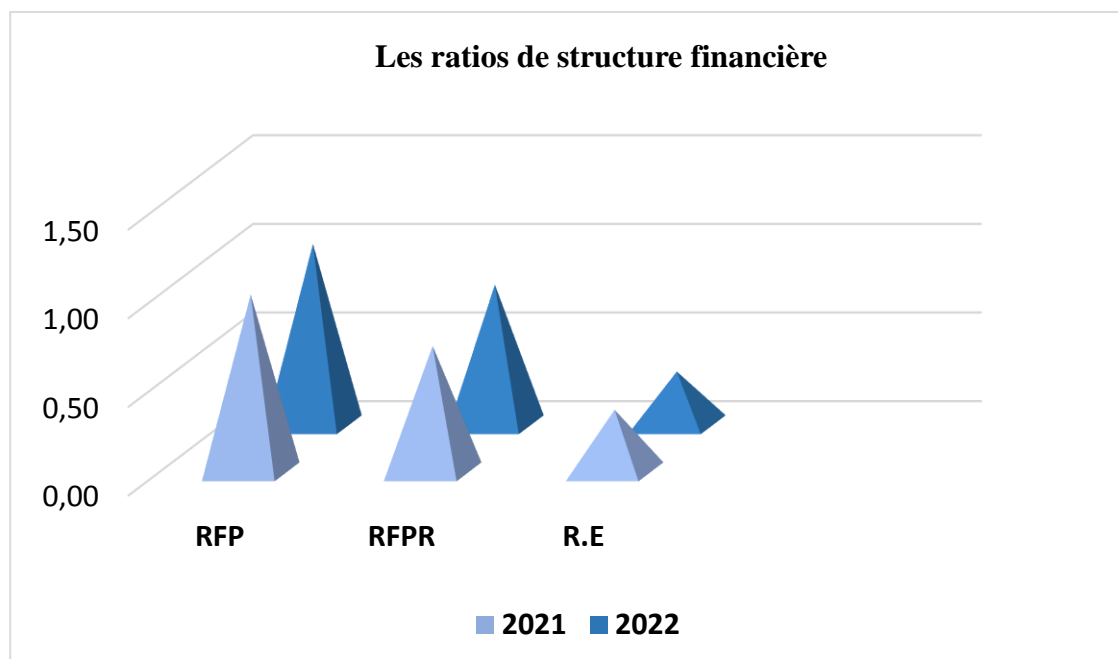
Tableau 25: Calcul des ratios de structure financière

Désignation	Formule	2021	2022
Ratio de financement permanent (RFP)	$\frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Actif immobilisé}}$	1,01	1,02
Ratio de financement propre (RFPR)	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Actif immobilisé}}$	0,71	0,79
Ratio d'endettement (R.E)	$\frac{\text{Total dettes}}{\text{Total actif}}$	0,35	0,30

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

Interprétation :

- Ratio de financement permanent est moyen durant les deux derniers exercices. L'actif immobilisé est financé par les capitaux permanents.
- Ratio de financement propre dépasse 1/2 pour les 02 années 2021,2022 qui signifie que les capitaux propres de l'entreprise n'arrivent pas a financé les emplois stables.
- Ratio d'endettement est inférieur à 50%. Le niveau d'endettement de l'entreprise est faible.

Figure 22: Représentation graphique des ratios de structure financière

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB »

2.7.2. Ratios de liquidité :

L'analyse de la liquidité peut être effectuée à partir de trois ratios : ratios de liquidité générale, ratios de liquidité réduite, et ratios de liquidité immédiate.

Tableau 26: Calcul des ratios de liquidité

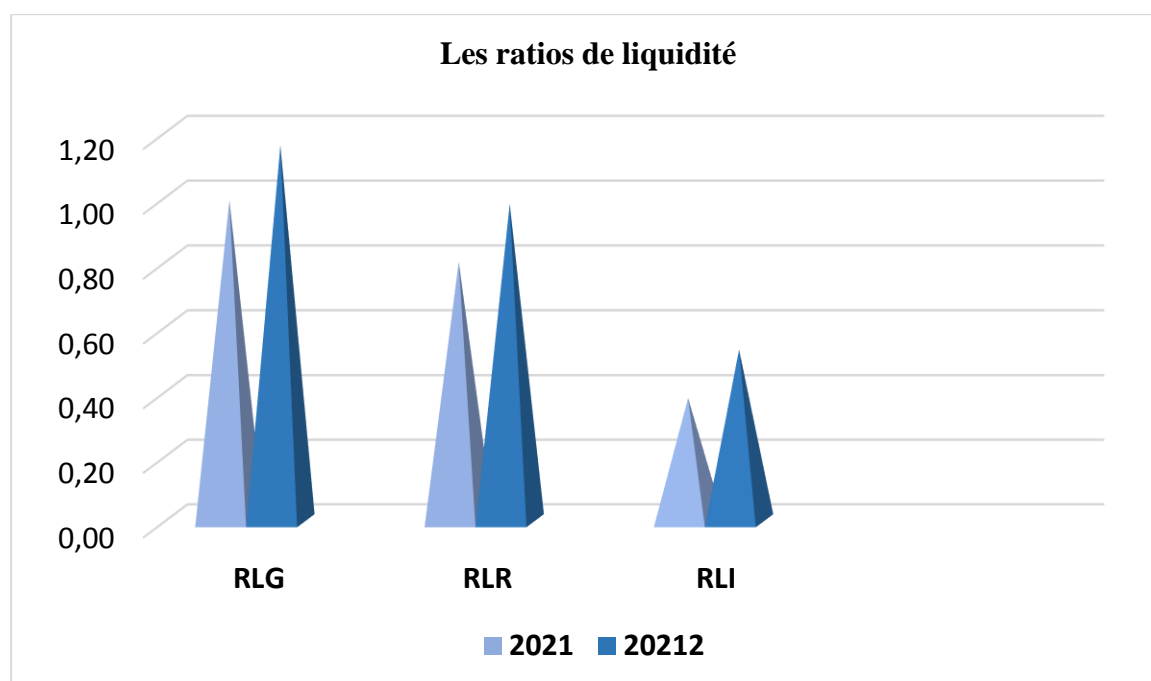
Désignation	Formule	2021	2022
Ratio de liquidité générale (RLG)	$\frac{\text{Actif curculant}}{\text{DCT}}$	0,99	1,16
Ratio de liquidité réduite (RLR)	$\frac{\text{VR} + \text{VD}}{\text{DCT}}$	0,80	0,98
Ratio de liquidité immédiate (RLI)	$\frac{\text{VD}}{\text{DCT}}$	0,38	0,53

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

Interprétation :

- Le Ratio de liquidité générale est satisfaisant durant l'exercice 2022, cela signifie que l'entreprise est en bonne santé financière et qu'elle est capable de faire face à ses engagements à court terme.
- Ratio de liquidité réduite est inférieur à 1, ce qui signifie que l'entreprise peut se trouver en difficultés si ces créanciers demandent à être payées.
- Ratio de liquidité immédiate, Ce ratio est plus restrictif que les deux autres ratios, Il indique la capacité d'une entreprise à faire face à ses engagements à court terme sans recourir à ses actifs à court terme non liquides (dont les stocks), il demeure inférieur à 1, le point mort.

Figure 23: Représentation graphique des ratios de liquidité



Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

2.7.3. Ratios de solvabilité :

Ce ratio nous aidera à déterminer si l'entreprise étudiée se trouve en mesure de rembourser ses dettes dans les délais.

Tableau 27: Calcul des ratios de solvabilité

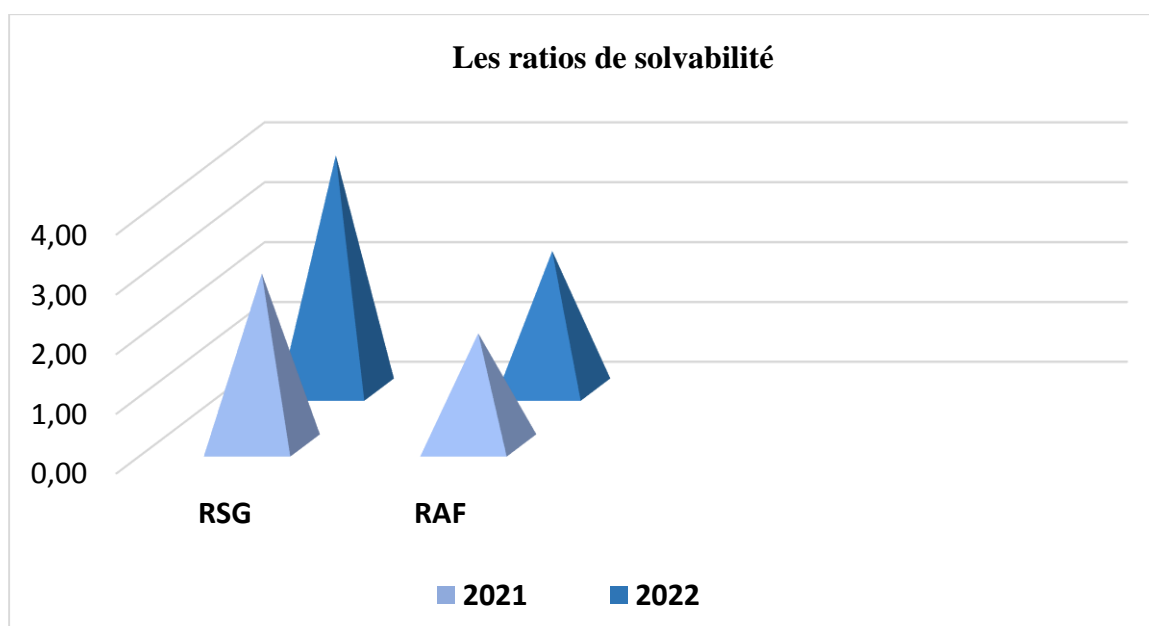
Désignation	Formule	2021	2022
Ratio de solvabilité générale (RSG)	$\frac{\text{Total actif}}{\text{Total dettes}}$	2,88	3,92
Ratio d'autonomie financière (RAF)	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total dettes}}$	1,88	2,32

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Interprétation

- Ratio de solvabilité générale durant les deux années 2021 et 2022 est supérieur à 1, ce qui signifie que l'entreprise est en mesure de faire face à ses créanciers à court, moyen et long terme.
- Ratio d'autonomie financière est supérieur à 1, cela signifie que l'entreprise est en mesure de faire face à son endettement, et qu'elle est autonome (indépendante) vis-à-vis de ses créanciers.

Figure 24: Représentation des ratios de solvabilité



Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

2.7.4. Les ratios de rentabilité :

Les ratios de rentabilité constituent des indicateurs privilégiés pour évaluer la performance de l'entreprise.

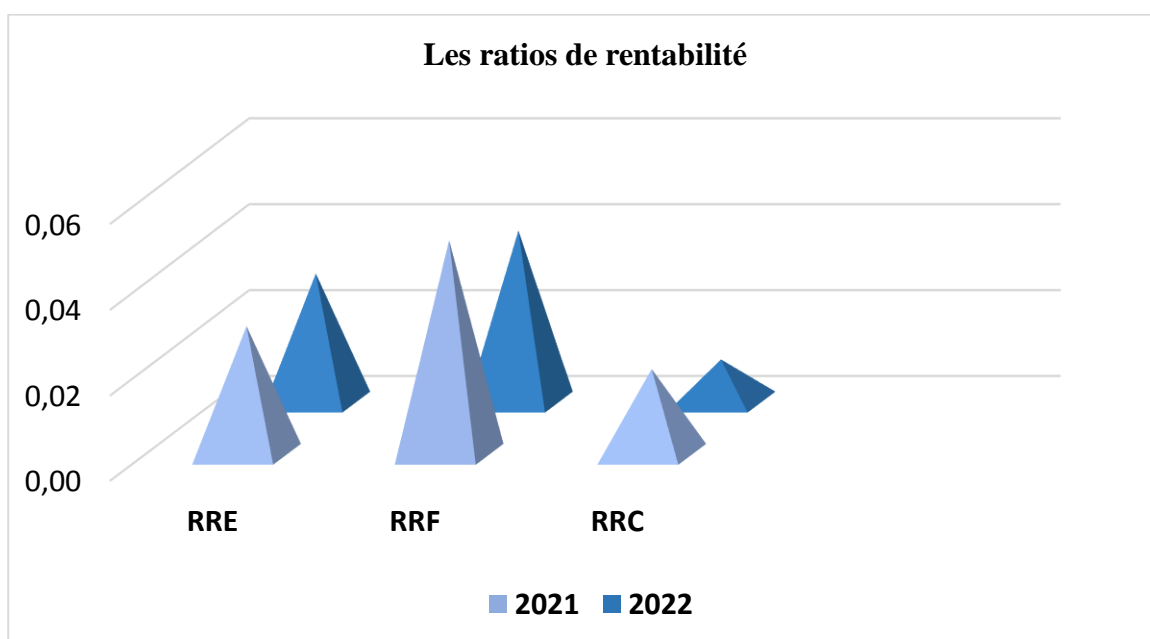
Tableau 28: Calcul des ratios de rentabilité

Désignation	Formule	2021	2022
Ratio de rentabilité économique (RNE)	$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Total actif}}$	0,02	0,03
Ratio de rentabilité financière (RNF)	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$	0,05	0,04
Ratio de rentabilité commerciale (RRC)	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{CA HT}}$	0,12	0,10

Source : établi par nous-même partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Interprétation :

- Ratio de rentabilité économique est suffisamment inférieur à 1 durant les deux années, cela signifie que les fonds propres de l'EPB sont rentables.
- Ratio de rentabilité financière reste satisfaisant durant les deux (02) derniers exercices avec une légère régression en 2022, due essentiellement à la baisse du résultat de l'entreprise de 12 %.
- Ratio de rentabilité commerciale, ce ratio exprime la rentabilité de « l'EPB » en fonction de son volume d'activité, nous constatons que cette entreprise est commercialement rentable pour les deux exercices.

Figure 25: Représentation graphique des ratios de rentabilité

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

2.8. Effet de levier :

Les rentabilités économique et financière précédemment calculés vont nous permettre de calculer l'effet de levier durant la durée étudiée et ceci selon la formule suivante :

$$\text{Effet de levier} = \text{Rentabilité financière} - \text{Rentabilité économique}$$

Tableau 29: Calcul d'effet de levier

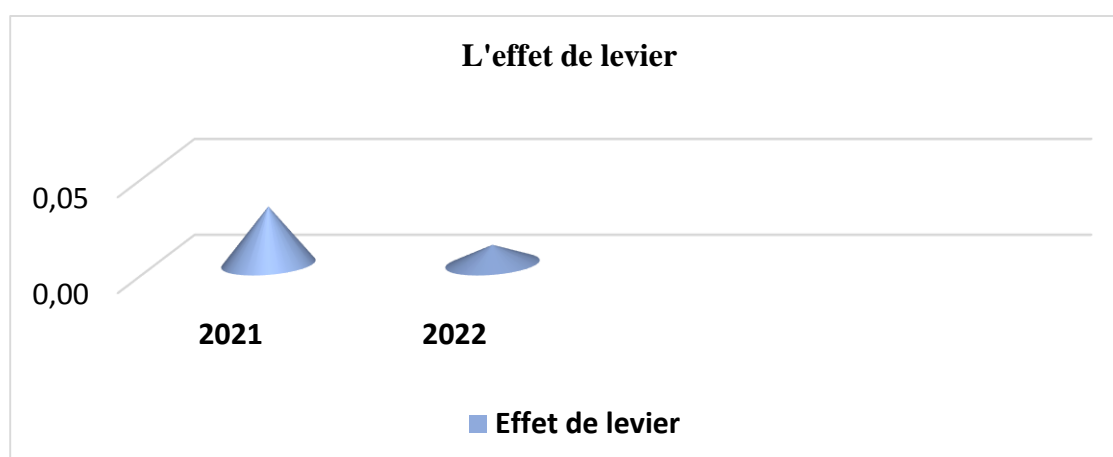
Désignation	2021	2022
Rentabilité financière	0.05	0.04
Rentabilité économique	0.02	0.03
Effet de levier	0.03	0.01

Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB ».

Interprétation :

Dans l'entreprise portuaire de Bejaia l'effet de levier est positif, donc le niveau de l'endettement est faible par rapport aux capitaux permanents. Et due essentiellement au recours de l'entreprise pour le financement de ses investissements au DLMT.

Figure 26: Représentation graphique de l'effet de levier



Source : établi par nous-mêmes partir des documents de l'entreprise « EPB »

Conclusion

Au terme de ce chapitre, l'analyse financière nous a permis d'exposer la situation financière de l'EPB, elle nous a permis d'émettre un avis positif ou négatif sur sa santé financière et de dégager un certain nombre d'indicateur de performance. Nous constatons ce qui suit : A partir de l'étude de l'équilibre financière nous constatons que le FR est positif pendant le deuxième exercice avec un BFR négatif pendant les deux exercices et une TR supérieure à 0 et qui a connu à son tour une augmentation en 2022. L'équilibre de la structure financière est un très bon indicateur de performance financière de l'EPB. A partir de l'analyse par méthode des ratios, nous a permis constater que la structure est solide. L'entreprise est solvable, voire rentable. A partir de l'analyse de son activité on déduit que la totalité des SIG sont satisfaisante.

Conclusion générale

Conclusion générale

Notre étude sur l'analyse de la performance financière au sein de l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) nous a permis de comprendre le concept de performance en étudiant les termes qui le caractérisent, avant de parler des éléments qui déterminent la performance à travers l'analyse financière qui est l'objet de notre étude. Il en ressort que la performance d'une entreprise ne se limite pas seulement à l'atteinte des objectifs fixés car pour qu'une entreprise soit performante elle doit être à la fois efficace et efficiente. Elle est efficace lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

Au cours de notre stage, nous avons essayé de mener une étude des bilans financiers et les indicateurs de l'équilibre financier (fonds de roulement (FR), le besoin en fonds de roulement (BFR), la trésorerie (TR) et la méthode des ratios et une autre sur l'analyse de l'activité (les soldes intermédiaires de gestion, la capacité d'autofinancement) à travers deux exercices 2021 et 2022.

Après évaluation et détection des indicateurs de performance financière, on a obtenu les résultats suivants :

- Un FR positif en 2022, dans ce contexte l'entreprise arrive à financer son cycle d'exploitation avec ses ressources stables.
- Un BFR négatif durant la période d'étude, ce qui reflète que l'entreprise est en bonne santé financière.
- Une TR positive durant les deux exercices, ce qui reflète que l'entreprise est performante financièrement.

Ensuite, l'analyse des différents ratios démontre que l'entreprise étudiée est solvable et indépendante financièrement ce qui est un bon signe de santé financière. De plus, la rentabilité économique, financière et commerciale sont satisfaisantes. L'EPB est donc performante du point de vue économique, financier et commercial.

Enfin, on constate également qu'elle a généré une capacité d'autofinancement positive durant les deux exercices étudiés, ce qui signifie que l'entreprise a dégagé un surplus monétaire, qui lui assure une sécurité financière. Ainsi, et à partir des résultats obtenus nous pouvons constater que la situation financière d'EPB est en situation d'équilibre, avec une activité d'exploitation rentable.

Références bibliographiques

Ouvrages :

1. BARETTE. J, BERARD. J, « La gestion de la performance : lier la stratégie aux opérations », Revue Gestion, 2000.
2. BARREAU. Jean, DELAYAYE. Jacqueline, « Gestion financière », Edition DUNOD, 4° édition, paris, 1995, P 74.
3. BELLALAH. Mondher, « Gestion financière », 2° édition, Paris, 2004, P 100.
4. BOUYAKOUB. Farouk, « L'entreprise et le financement bancaire », édition Casbah, Algérie, 2000, P 175.
5. CHARPENTIER.P, MICHEL.C, SOPEL.D, « Gestion financière, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Gestion du personnel », Edition 01, France, 2007, P 68.
6. CHIHA. Khemici, « Finance d'entreprise », édition Houma, Alger, 2009, PP 84, 85.
7. DELAHAY. Jacqueline, DELAHAY. Florence, « Finance d'entreprise », 2° édition, Paris, 2009, P 109.
8. DESJARDINS. J, « Mesure de la création de valeur pour les actionnaires », Montréal, 1998.
9. ECCLES. R, « La manifeste de l'évaluation de la performance » Edition d'Organisation, 1999.
10. ELIE. Cohen, « Gestion financière de l'entreprise et développement financier », édition n°02, rue Jean-Bleuzen, PP 120, 121.
11. EVRAERT. Serge, « Analyse et diagnostic financiers », Editions Eyrolles, Paris, 1991, P 159.
12. GEORGES. Legros, « Finance d'entreprise », Paris, avril 2010, P 174.
13. GILLES. Meyer, « Analyse financière », Edition Jeanne Mauboussin, 58 rue Jean Bleuzen, 2018, P4.
14. GRANSTED. L, « L'impasse industrielle », Edition de seuil, Paris, 1980, P 33.
15. HUBERT de la Bruslerie, « Analyse financière », 4ème Edition, Dunod, paris 2010, P 175.
16. KALIKA. M, « Structure d'entreprise : réalité, déterminants, performance » Economica, Paris, 1995, P 340.
17. KALIKA. M, « Structure d'entreprise : réalité, déterminants, performance », édition Economica, 1988.
18. KHEMKHEM. A, « la dynamique de contrôle de gestion », Dunod, 1976. P 65.

19. LANGLOIS. L, BONNIER. C, BRINGER.M, « contrôle de gestion », ed BERTI, Alger, 2008, P12.
20. LORINO. Philippe, « Méthode et pratique de la performance », Edition les éditions de l'organisations, Paris, 2003, P 05.
21. LUDRUC. M, « Capital compétence dans l'entreprise », édition ESF, Paris, 2007, P 47.
22. MELYON. Gérard, « Gestion financière », Edition Bréal, 4° édition, paris, 2007, P 32.
23. PASCALE. Recroix, « Finance d'entreprise », 11° éd, Paris, 2021, P 54.
24. PIERRE. Voyer, « Tableau de bord de gestion et indicateur de performance », 2ème Edition, Presse de l'université du Québec, 1999, P 64.
25. QUINTART. Aimable, « Planification financière, En cyclopedie de gestion », Articles 120, 2émé Edition, 1997, P 2240.
26. RAMAGE.P, « Analyse et diagnostic financier », Editions d'organisation, Paris, 2001, P 146.
27. VIZZAVONA. Patrice, « Pratique de gestion analyse financière », Tome 1, Edition BERTI, 1991, P 51.

Articles et revues :

28. BARRETTE. B, BERARD. J, « gestion de la performance », revue international de gestion, Volume 24, Numéro 4, 2000. P 15.
29. BOURGUIGNON. A, « peut-on définir la performance ? », revue français de comptabilité, 2000, P 934.
30. BRODIE et MOLINRO.C, « The distributional properties of financial raatios in uk manufacturing companies », Journal of Business Finance and Accountting, 1990, Volume 17.
31. CARL. Mendoza, AL, « Tableau de bord et balance scorecard guide de gestion RF », Groupe revue fiduciaire, 2005.
32. CHEN.K et SHIMERDA.A, « An empirique analysis of useful financial ratios », Journal of Accounting, 2019, Volume 08.
33. St-Onge. S, MAGNON. M, « La mesure de la performance organisationnelle : un outil de gestion et de changement stratégique », Revue Gestion, 1994, Volume 19.
34. St-Pierre. J, « La gestion financière des PME : théories et pratiques », Presse de l'Université du Québec, 1999.
35. WESTON.J et BRIGHAM.E, « Study of financing methods in international trading company in iran », Journal of Financial Risk Management, 2016, Volume 05.

36. ZELLER. T, « A revised classification pattern of hospital financial ratios », Journal of Accounting and Public Policy, 1996, Volume 15.

Mémoire :

Périgny, M. « Le rôle de la confiance en alliance stratégique et de ses effets sur la performance des PME québécoises dans le secteur de l'environnement », Mémoire de Maîtrise en Gestion des PME, Septembre 1999.

Annexes

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		5 375 320 136,47	5 266 784 876,16
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		5 375 320 136,47	5 266 784 876,16
Achats consommés		-234 118 094,22	-210 244 839,74
Services extérieurs et autres consommations		-346 732 764,73	-505 107 112,92
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-580 850 858,95	-715 351 952,66
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		4 794 469 277,52	4 551 432 923,50
Charges de personnel		-3 342 074 935,76	-3 348 127 686,32
Impôts, taxes et versements assimilés		-109 434 102,85	-168 027 095,00
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		1 342 960 238,91	1 035 278 142,18
Autres produits opérationnels		526 128 615,36	383 036 195,93
Autres charges opérationnelles		-2 829 940,47	-14 516 856,58
Dotations aux amortissements et aux provisions		-1 305 088 168,13	-1 022 239 875,14
Reprise sur pertes de valeur et provisions		34 136 413,35	19 393 184,42
V. RESULTAT OPERATIONNEL		595 307 159,02	400 950 790,81
Produits financiers		243 248 787,40	488 546 783,48
Charges financières		-154 916 859,03	-197 723 930,08
VI. RESULTAT FINANCIER		88 331 928,37	290 822 853,40
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		683 639 087,39	691 773 644,21
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-143 991 345,00	-81 859 970,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		18 926 601,24	23 143 913,60
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		6 178 833 952,58	6 157 761 039,99
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-5 620 259 608,95	-5 524 703 452,18
VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		558 574 343,63	633 057 587,81
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		558 574 343,63	633 057 587,81
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Bilan Passif

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis		3 500 000 000,00	3 500 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))		9 474 645 430,88	9 662 006 017,94
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		558 574 343,63	633 057 587,81
Autres capitaux propres - Report à nouveau			-33 152 606,87
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		13 533 219 774,51	13 761 910 998,88
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Emprunts et dettes financières		2 153 688 913,98	3 887 256 431,08
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes		139 204 000,00	139 204 000,00
Provisions et produits constatés d'avance		1 550 289 965,31	1 472 999 172,98
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		3 843 182 879,29	5 499 459 604,06
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		415 078 573,92	495 554 417,43
Impôts		277 604 971,62	204 081 273,32
Autres dettes		1 271 578 999,49	1 094 803 756,13
Trésorerie passif		25 880 214,13	32 237 836,05
TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 990 142 759,16	1 826 677 282,93
TOTAL GENERAL PASSIF		19 366 545 412,96	21 088 047 885,87
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Bilan Actif

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		59 119 114,78	58 569 789,03	549 325,75	3 819 836,61
Immobilisations corporelles		22 610 332 463,63	9 911 954 044,53	12 698 378 419,10	13 532 317 919,10
Terrains		69 440 800,00		69 440 800,00	69 440 800,00
Bâtiments		3 605 971 860,80	781 651 649,91	2 824 320 210,89	2 890 681 336,62
Autres immobilisations corporelles		18 795 715 802,83	9 130 302 394,62	9 665 413 408,21	10 432 991 782,48
Immobilisations en concession		139 204 000,00		139 204 000,00	139 204 000,00
Immobilisations en cours		1 173 037 767,47		1 173 037 767,47	1 172 182 683,41
Immobilisations financières		2 789 299 033,20	17 000 000,00	2 772 299 033,20	4 169 322 441,87
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées		255 000 000,00		255 000 000,00	261 529 840,67
Autres titres immobilisés		6 750 080,00		6 750 080,00	3 906 915 648,00
Prêts et autres actifs financiers non courants		2 527 548 953,20	17 000 000,00	2 510 548 953,20	876 953,20
Impôts différés actif		421 834 015,92		421 834 015,92	402 907 414,68
TOTAL ACTIF NON COURANT		27 053 622 395,00	9 987 523 833,56	17 066 098 561,44	19 280 550 295,67
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		357 963 013,38	1 270 737,88	356 692 275,50	352 675 240,89
Créances et emplois assimilés					
Clients	01	1 088 887 937,12	288 053 389,44	800 834 547,68	609 758 514,25
Autres débiteurs		197 359 114,16	113 095 809,96	84 263 304,20	122 216 704,25
Impôts et assimilés		7 442 005,97		7 442 005,97	20 921 190,62
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants		50 000 000,00		50 000 000,00	
Trésorerie		1 001 214 718,17		1 001 214 718,17	701 925 940,19
TOTAL ACTIF COURANT		2 702 866 788,80	402 419 937,28	2 300 446 851,52	1 807 497 590,20
TOTAL GENERAL ACTIF		29 756 489 183,80	10 389 943 770,84	19 366 545 412,96	21 088 047 885,87

Table des matières

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Liste des figure

Liste des tableaux

Sommaire

Introduction générale..... 1

Chapitre I : Cadre conceptuel de la performance financière

Introduction 3

Section 01 : Généralité sur la performance 3

1.1. La performance de l'entreprise : 3

1.1.1. Définition de la performance : 3

1.1.2. Les différents types de la performance : 6

1.1.2.1. La performance organisationnelle : 6

1.1.2.2. La performance stratégique : 8

1.1.2.3. La performance concurrentielle : 8

1.1.2.4. La performance économique (compétitivité) : 8

1.1.2.5. La performance commerciale : 9

1.1.2.6. La performance financière : 9

1.1.2.7. La performance globale : 10

1.1.3. Caractéristiques de la performance : 10

1.2. La performance financière : 11

1.2.1. Définition : 12

1.2.2. Dimensions de la performance financière : 12

Section 02 : Mesures objectives et subjectives de la performance financière 16

2.1. Mesure objective de la performance financière : 16

2.2. Mesure subjective de la performance financière : 18

Section 03 : Indicateurs de mesure de la performance 20

3.1 Définition d'un indicateur : 20

3.2. Construction d'un indicateur de performance financière 20

3.3. Caractéristique d'un bon indicateur : 21

3.4. Différents types d'indicateurs de performance :	22
Conclusion	23
Chapitre II : Les outils d'analyse de la performance de l'activité de l'entreprise	
Introduction	24
Section 1 : Etude de l'équilibre financier de l'entreprise :	24
1.Présentation du bilan en grandes masses :	28
2.Le besoin en fonds de roulement (BFR) :	32
2.1.Calcul de besoin en fonds de roulement :	33
2.2.Interprétation de besoin de fond de roulement :.....	33
2.3.Les différents types de besoin en fonds de roulement :	34
3.1.Calcul de trésorerie :	36
3.2.Interprétation de trésorerie :	36
Section 02 : Analyse par des ratios financiers	37
2.1. Objectifs et intérêts de l'analyse par la méthode des rations :	37
2.2. Les différents types de ratio.	38
2.2.1. Ratios de structure financière :.....	39
2.2.2. Ratios de rentabilité :.....	39
2.2.3. Ratios de liquidité :	40
2.2.4. Ratios de solvabilité :	41
Section 3 : Analyse de l'activité de l'entreprise	42
3.1. Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) :.....	42
3.1.2. Objectifs des soldes intermédiaires de gestion :.....	43
3.1.3. Les soldes intermédiaires de gestion :.....	43
3.2. La capacité d'autofinancement (CAF) :.....	46
3.2.1. Objectifs de la capacité d'autofinancement :	46
3.2.2. L'intérêt de la capacité d'autofinancement :.....	47
3.2.3. La détermination de la capacité d'autofinancement :.....	47
3.3. Autofinancement (AF) :	48
3.4. L'effet de levier :	48
3.4.1. Calcul de l'effet de levier :	49
3.4.2. Interprétation de l'effet de levier :.....	49
Conclusion	49

Chapitre III. Organisation et réglementation de l'activité de l'EPB

Introduction	50
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	50
1.Présentation de « l'EPB ».....	50
1.1.Généralité sur le port de Bejaia :	50
1.2.Historique et cadre juridique :	51
1.3.Implantation géographique du port de Bejaia	52
2.Missions et activités de l'entreprise :	54
2.1.Missions de l'entreprise :	54
2.2. Activités de l'entreprise :	54
2.3.La description des services :	55
2.4.Organisation de l'entreprise :	56
Section 02 : Etude des documents financiers de l'EPB	58
2.1.Elaboration des bilans financiers des années d'études :	58
2.2. L'élaboration des bilans en grandes masses :	60
3.3.Calcul des indicateurs de l'équilibre financier :	64
2.3.1.Le fond de roulement (FR) :	64
2.3.2.Le besoin de fond de roulement (BFR) :	65
2.3.3.La trésorerie (TR) :	67
2.4.Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) :	68
2.5.La capacité d'autofinancement :	72
2.6.L'autofinancement :	74
2.7.Les ratios :	75
2.7.1.Les ratios de structure financière :	75
2.7.2.Ratios de liquidité :	77
2.7.3.Ratios de solvabilité :	78
2.7.4.Les ratios de rentabilité :	79
2.8.Effet de levier :	81
Conclusion	82
Conclusion générale	83
Reference bibliographique	
Annexes	
Table des matières	
Résumé	

Résumé

La performance, considérée comme étant la recherche de la maximisation de rapport entre le résultat obtenu et les moyens engagés pour réaliser un objectif fixé, ainsi, elle est mesurée et corrélée selon les principes d'efficacité, d'efficience et de pertinence. La performance financière à partir des indicateurs tel que les ratios, les soldes intermédiaires de gestion, et la capacité d'autofinancement, qui sont des indicateurs fiables et indispensables afin de porter un vrai jugement sur la situation financière d'une entreprise.

Dans ce cadre, l'étude pratique menée au sein de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB), nous a permis de juger son degré de performance grâce aux indicateurs financiers développés, durant les deux dernières années 2021 et 2022.

Mots clés : performance, indicateurs, ratios, EPB

Abstract :

Performance, considered as being the search for the maximization of the relationship between the result obtained and the means employed to achieve a fixed objective, thus, it is measured and correlated according to the principles of effectiveness, efficiency and relevance. Financial performance based on indicators such as ratios, intermediate management balances, and cash-flow, which are reliable and essential indicators in order to make a real judgment on the financial situation of a company.

In this context, the practical study carried out within the Port Company of Bejaia (EPB), allowed us to judge its degree of performance thanks to the financial indicators developed, during the last two years 2021 and 2022.

Keywords : performance, indicators, ratios, EPB.