

LISTE DES ABREVIATIONS

AC : Actif courant
ACE : actif courant d'exploitation
ACHE : actif courant hors exploitation
ANC : Actif non courant
AT : Actif de trésorerie
BFR : besoin en fonds de roulement
BFRE : besoin en fonds de roulement d'exploitation
BFRHE : besoin en fonds de roulement hors exploitation
BFRNG : besoin en fonds de roulement net global
CA : chiffre d'affaires
CA HT : chiffre d'affaires
CAF : capacité d'autofinancement
CP : capitaux propres
CA TTC : chiffre d'affaires tout taxes comprises
CF : coûts fixes
CLE : clé de levier financier
CPFD : commission du plus fort découvert
CR : coût de revient
CT : coûts totaux
CV : coûts variables
E : emplois
DAP : dotations aux amortissements et pertes de valeurs
DPPO : direction participative par objectif
EBE : excédent brut d'exploitation
ELMT : emprunts à long et moyen terme
ES : emplois stables
FAF : frais administratifs et financiers
FRNG : fonds de roulement net global
FRF : fonds de roulement financier
Id : intérêts débiteurs

IS : indice de sécurité
LO : levier opérationnel
MSCV : marge sur coûts variables
MS : marge de sécurité
PC : passif courant
PCE : passif courant d'exploitation
PCHE : passif courant hors exploitation
PNC : passif non courant
PM : point mort
PT : passif de trésorerie
R : ressources
RD : ressources durables
RE : rentabilité économique
RO : résultat opérationnel
SR : seuil de rentabilité
TN : trésorerie nette
VA : valeur ajoutée
VNC : valeur nette comptable
VNR : valeur nette réelle

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Répartition des actions AUXIMAD	7
Tableau n°2 : Effectifs du personnel par agence	14
Tableau n°3 : - Bilan Actif : 3. A	25
- Bilan Passif : 3. B	26
Tableau n°4 : Compte de résultat.....	27
Tableau n°5 : Tableau des flux de trésorerie	28
Tableau n°6 : Tableau de variation des capitaux propres	29
Tableau n°7 : Annexes :	
- Taux d'amortissement appliqués aux immobilisations : 7.A	29
- Les stocks et en cours : 7.B	31
- Les comptes clients : 7.C	31
- Les autres créances clients : 7.D	32
- Les comptes de trésorerie : 7.E	32
- Les emprunts et dettes financières : 7.F	33
- Les provisions pour litiges : 7.G	33
Tableau n°8 : Tableau de calcul du fonds de roulement net global.....	41
Tableau n°9 : Tableau de calcul du fonds de roulement financier	44
Tableau n°10 : Les facteurs de variation du FRF	45
Tableau n°11 : - Le bilan financier : 11.A.....	52
- Bilan financier condensé 2006 : 11.B	53
- Bilan financier condensé 2005 : 11.C.....	53
Tableau n°12 : Les facteurs de variation du fonds de roulement financier	56
Tableau n°13 : Les ratios de liquidité	57
Tableau n°14 : Les ratios d'endettement	58
Tableau n°15 : Ratio de solvabilité générale	59
Tableau n°16 : Rentabilité des capitaux propres	59
Tableau n°17 : Ratio de financement des investissements	60
Tableau n°18 : Modèle de tableau de répartition des charges par fonction	70
Tableau n°19 : - Modèle de reclassement des charges par variabilité :19.A	73
- Répartition des charges par variabilité par produit : 19.B	73

Tableau n°20 :Reclassement des charges par fonction ; exercice 2006.....	77
Tableau n°21 : Variation de la trésorerie nette de l'entreprise	102
Tableau n°22 : Bilan fonctionnel ; exercice 2006	104
Tableau n°23 : Les grandes masses du bilan fonctionnel en %.....	105
Tableau n°24 : Tableau de calcul des indicateurs de gestion	105
Tableau n°25 : Les ratios d'activité	106
Tableau n°26 : Les ratios de structure	108
Tableau n°27 : Le bilan différentiel	110
Tableau n°28 : - Tableau des emplois de l'exercice 2006 : 28.A.....	111
- Tableau des ressources de l'exercice 2006 : 28.B.....	112
Tableau n°29 : Partage de la valeur ajoutée	117
Tableau n°30 : Tableau de répartition des charges par variabilité	123
Tableau n°31 : Tableau de répartition des charges par variabilité par activité ..	124
Tableau n°32 : Tableau d'analyse de ratios	127
Tableau n°33 : Tableau de calcul du taux de rentabilité économique	133
Tableau n°34 : Tableau de calcul du taux rentabilité financière	135

LISTE DES FIGURES

Figure n°1 : organigramme de la direction générale	11
Figure n°2 : organigramme de la direction financière	15
Figure n°3 : présentation en masse du bilan financier	43
Figure n°4 : reclassement des variations d'actif et de passif	48
Figure n°5 : principe de calcul des marges	71
Figure n°6 : compte d'exploitation fonctionnelle	74

INTRODUCTION

Actuellement, la question de la mondialisation est inévitable car c'est toute l'économie mondiale qui est bouleversée par ce phénomène. Durant la dernière décennie, la mondialisation s'est introduite dans le système économique à l'échelle internationale et dans le monde des affaires, plus précisément le domaine des finances des entreprises qui n'échappe pas aux changements qu'elle induit.

La mondialisation offre des opportunités aux entreprises de s'accaparer de nouveaux marchés au-delà de ses frontières nationales comme c'est le cas des entreprises multinationales, des transnationales et des entreprises globales d'une part. D'autre part, elle constitue une menace imminente pour certaines entreprises. Ces menaces se concrétisent par des pertes de part de marché au profit de ces firmes et peuvent même conduire à des dépôts de bilan. Donc pour se positionner et pour être compétitive sur le marché, toute entreprise quelque soit ses activités, sa taille est contrainte d'adopter de nouvelles stratégies et politiques financières efficaces en adéquation avec une bonne gestion.

L'entreprise AUXIMAD S.A. ne peut se soustraire à ce système, étant donné qu'elle œuvre dans le domaine du commerce international. Son existence, en tant qu'agent économique, est l'un des facteurs de développement du commerce national donc de l'économie nationale. Nous avons choisi la société AUXIMAD comme entreprise à étudier de par l'importance de ses activités et le poids de son existence sur l'économie nationale.

En effet, l'entreprise AUXIMAD est une société anonyme dont les principales activités sont le transit et la consignation de navire. La gestion d'une telle entreprise suppose des méthodes organisationnelles complexes et spécialisées tant au niveau des ressources humaines et matérielles qu'au niveau de la comptabilité et des finances.

Avoir la possibilité d'effectuer un stage au sein de cette société était une occasion pour nous, étudiant de mettre en pratique toutes les formations théoriques acquises pendant les quatre années de formation académique à l'université d'Antananarivo, mais surtout de pouvoir vivre la réalité professionnelle. Cela nous a permis de comprendre le fonctionnement de l'entreprise en tant que système réalisant des profits via une synergie au travers une bonne gestion des éléments qui la compose. Ces éléments correspondent à des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Comme toute entreprise rationnelle, l'objectif de la société AUXIMAD est la réalisation du maximum de profits.

L'objet de cette étude est d'effectuer un diagnostic méthodique au niveau de la direction financière de l'entreprise tout en apportant notre part de contribution pour une meilleure gestion des ressources financières de l'entreprise ainsi qu'à l'amélioration de sa situation financière pour réaliser le maximum de bénéfice. Pour ce faire, l'application d'une approche moderne de l'analyse financière est une nécessité.

C'est ainsi que l'idée nous est venue de choisir le thème : « **CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA PRATIQUE DE L'ANALYSE FINANCIERE, CAS D'UNE ENTREPRISE DE TRANSIT** » ; un des volets de la gestion financière, qui consiste à diagnostiquer les méthodes adoptées par les dirigeants pour mener une analyse financière et à proposer des techniques d'analyse et des outils de décisions de gestion pour gérer au mieux le patrimoine financier de l'entreprise. L'étude de ce thème nous permettrait de répondre à la question : « **Est-ce que les méthodes d'analyse financière appliquées par les dirigeants sont efficaces et cohérentes pour garantir la rentabilité et la survie de l'entreprise dans le contexte actuel de la mondialisation ?** »

Ce thème présente plusieurs intérêts. Tout d'abord, il nous permettra de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises pendant les années universitaires. Mais surtout, il permettrait aux dirigeants de l'entreprise de disposer des techniques d'analyse et outils de guide de gestion pour l'utilisation à bon escient des ressources financières et dans le choix de la politique et stratégies financières à mettre en œuvre.

Ainsi, l'entreprise sera assez compétitive face à la concurrence imposée par la mondialisation de l'économie.

L'approche méthodologique peut se résumer comme suit : première étape, la collecte d'informations surtout financières auprès des différents responsables par des audiences. La seconde étape consiste en une élaboration d'une typologie d'étude avec les informations financières recueillies au sein de l'entreprise et étoffer par une analyse documentaire auprès du centre d'information technique et économique d'Ambatonakanga. Dans une troisième et dernière étape, la version finale de l'étude est établie en tenant compte des informations complémentaires au niveau de l'entreprise et des dernières recommandations et suggestions des encadreurs.

Pour mener à bien cette mission, nous avons divisé en trois grandes parties le corps du mémoire :

La première partie consiste en une présentation générale de la société AUXIMAD suivi d'une illustration des informations financières contenues dans les états financiers de l'entreprise dans le cadre comptable du PCG 2005 pour les exercices 2005 et 2006 ; éléments de bases de notre étude.

Dans la deuxième partie, nous allons énoncer des théories sur les différentes étapes de l'analyse financière. Chaque théorie sera suivie directement d'un diagnostic de leurs mises pratique au niveau de la société qui mettra en lumière les points forts et points à améliorer de l'analyse pratiquée.

La troisième et dernière étape sera consacrée à la proposition de solutions portant sur les points à améliorer c'est-à-dire les insuffisances d'application de méthodes et de techniques d'analyse financière au sein de la société, conclue par les études d'impacts et des résultats attendus suite à cette étude.

PREMIERE PARTIE

CADRE D'ETUDE

Cette première partie sera consacrée intégralement à la présentation générale de l'entreprise c'est-à-dire physique, juridico légale, structurelle et environnementale de la société AUXIMAD tout en définissant ses activités principales et secondaires, ses missions et objectifs, stratégies marketing et politique de communication adoptées.

Notamment de la présentation des états financiers : bilan, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie, état de variation des capitaux propres et des annexes du bilan et du compte de résultat de l'exercice 2005 et 2006 dans le cadre et le respect des normes et principes comptables préconisées par le nouveau PCG 2005.

En effet, ces états avec toutes les informations financières qu'ils recèlent constitueront des données de bases de toute études, analyse financière, calculs et commentaires dans les parties qui vont suivre. Il faut noter que les données chiffrées ont été légèrement modifiées pour garder la confidentialité des informations au sein de l'entreprise, mais ces modifications ne faussent pas pour autant les interprétations et commentaires sur la vraie situation financière et les performances de l'entreprise.

CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE **LA SOCIETE « AUXIMAD »**

Pour commencer les études et l'analyse financière, il est essentiel d'avoir un minimum d'information sur la société AUXIMAD. Notamment des connaissances générales sur l'entreprise, son système organisationnel, l'environnement, stratégies marketing et politiques commerciales adoptées.

SECTION I : CONNAISSANCE GENERALE SUR L'ENTREPRISE

Une connaissance générale sur l'entreprise porte sur les points suivants : renseignements à caractères généraux, les objectifs et mission en sollicitant la définition de ses activités principales.

1 . 1 . Renseignements à caractères généraux

1 . 1 . 1 . Identification de l'entreprise

« AUXIMAD » ; Auxiliaire Maritime de Madagascar est une société de service size à Antsahavola ; 18 Rue J . J Rabearivelo Antananarivo 101, Madagascar au capital social de 220 000 000 Ariary . Le siège se trouve à Antananarivo où il y a également une agence qui s'occupe, entre autre du transit aérien.

La société « WHARF de TAMATAVE » créée vers les années 1902 prend la dénomination « AUXIMAD » depuis 1952.

1 . 1 . 2 . Cadre juridique

AUXIMAD est une société anonyme qui peut être classée dans le secteur tertiaire ; en effet c'est une société de service.

- Numéro d'Immatriculation Statistique : 617-10-100-0-00-106
- Numéro dans le registre de commerce : 2003 B00 732
- Numéro d'Identification Fiscal : 00014425

1 . 1 . 3 . Actionnariat

Tableau n°1 : Répartition des actions AUXIMAD

	Nombre d'actions	Montant	%
A . R . O	60.748	364.488.000	32 ,84
S . M . T . M	41.377	248.262.000	22 ,37
M . D . V	26.917	161.502.000	14 ,55
STE INDUSTRY SHIPPING&COMMERCE	13.866	83.196.000	7,50
C . M . M	16.540	99.240.000	8,94
NY HAVANA	1.880	6.000.000	0,54
DUBOSC	340	2.040.000	0,18
SCIPPA	22.500	135.000.000	12,16
AUTRES	1712	18.272.000	0,92
	185.000	1 .110.000.000	100 ,00

Source : AUXIMAD ; service comptabilité

1 . 2 . Objectifs et mission de l'entreprise

Comme toute entreprise rationnelle, l'objectif de la société est la réalisation de optimum de profit. De par ses activités, l'entreprise joue un rôle très important dans le secteur du transport aérien et maritime, dans le domaine de l'importation et de l'exportation. Ce rôle est d'assurer la réalisation de toutes les formalités techniques et administratives pour des marchandises, des navires et de leurs équipages au niveau des autorités portuaires et aéroportuaires. Mais l'entreprise, en tant qu'agent économique, contribue au développement du secteur du transport maritime et aérien ; du commerce national à l'échelle internationale. Elle participe ainsi au développement

du pays en apportant sa part de valeur ajoutée à l'économie nationale qui accroît le produit intérieur brut. Aussi, elle répond à la demande de services de la clientèle sur le marché nationale et internationale.

1 . 3 . Activités de l'entreprise

1 . 3 . 1 . Activités principales

La consignation et le transit ont été les premières activités d'AUXIMAD dès sa création et ils demeurent actuellement ses activités principales. Toutes les agences exercent au moins l'activité de consignation ou de transit.

. La consignation

L'activité de consignation concerne les navires c'est-à-dire une représentation des propriétaires de navires appelés « Armateurs » dans les ports concernés par l'escale d'un navire. Le consignataire fournira toutes les prestations usuelles rendues par les agents maritimes comme la société AUXIMAD conformément aux instructions de l'armateur ou de son représentant. Les prestations consisteront à effectuer les tâches suivantes :

- **La consignation coque des navires** : cette tâche consistera à effectuer toutes les formalités d'entrée et de sortie du navire, des passagers, des équipages auprès des autorités portuaires et douanières et à assister le capitaine du navire pour les réparations urgentes, à la conduite et à l'accostage du navire. En même temps, l'agent réglera toutes les dépenses engagées pour le compte de l'armateur et procédera à la création d'un « compte d'escale » au nom de ce dernier.

- **La consignation marchandises** : cette tâche consistera à réceptionner les marchandises tant à l'import qu'à l'export, organiser la réception des marchandises pour l'embarquement, recevoir et livrer les marchandises déchargées du navire tout en émettant les documents se rapportant à la livraison des marchandises.

. Le Transit

Théoriquement, le transit est l'action de traverser ou de faire traverser à des marchandises un pays, au cours d'un voyage ou d'un transport vers d'autres pays. Le transitaire est donc le commissionnaire en marchandises qui s'occupe de leur importation et de leur exportation car dans la pratique, les formalités administratives exigées par l'entrée ou la sortie des marchandises provenant ou à destination de l'étranger sont tellement complexes. Cela nécessite l'intervention d'un intermédiaire spécialisé qui est le « transitaire ».

Pour AUXIMAD, l'opération de transit commence par la réception d'un ordre de transit. Cependant, on distingue deux types de transit :

- **Le transit maritime** : les opérations d'importation et d'exportation s'effectuent par voie maritime ; les marchandises constituent la cargaison des navires par conteneurisation. Ce type de transit est privilégié car vu la grande capacité des navires, le volume de marchandises transporté n'est pas limité malgré les risques encourus et la durée du transport

- **Le transit aérien** : les opérations de transit s'effectuent par voie aérienne. Les marchandises font l'objet d'une palettisation avant d'être conteneurisées. Ce moyen de transport est plus rapide et minimise les risques de pertes des marchandises néanmoins le volume transporté est assez limité.

1 . 3 . 2 . Activités secondaires

. Assurance

Du fait des risques encourus par ses activités, AUXIMAD est contraint d'assurer la clientèle en collaborant avec l'assurance ARO. La société est donc chargée de chercher des clients pour le compte de ARO et reçoit une rémunération sous forme de commission de la part de ce dernier.

. Groupage

Il s'agit d'une activité d'exportation. AUXIMAD regroupe les marchandises de plusieurs clients pour remplir un container au nom d'un seul client avant de les exporter

. Dégroupage

Il s'agit d'une activité d'importation. A l'arrivée d'un navire, AUXIMAD se charge de distribuer les marchandises dans un même container appartenant à différents clients.

. Entreposage

C'est une formation de location du magasin de stockage d'AUXIMAD par ses clients. En effet, les clients peuvent déposer provisoirement ses marchandises dans l'entrepôt

. Manutention

Cette activité consiste à déplacer et à manipuler des marchandises aux moyens de tracteurs, d'élévateurs, des remorqueurs et toutes autres engins de manutentions.

SECTION II : ORGANISATION GENERALE DE LA SOCIETE

2 . 1 . Répartition géographique des agences

Le siège se trouve à Antananarivo c'est-à-dire la direction générale qui supervise toutes les agences réparties dans les différents ports de Madagascar mais il y a également l'agence Tana qui s'occupe du transit aérien.

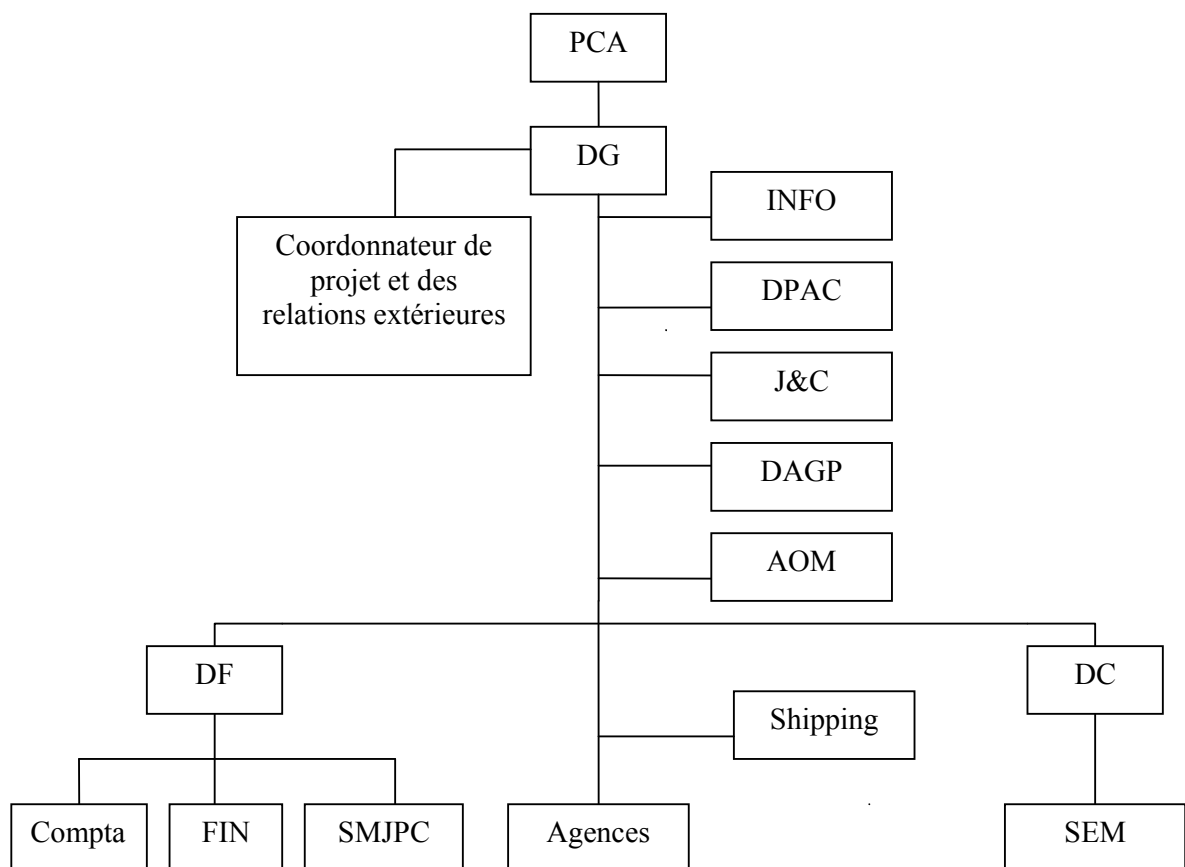
En effet, AUXIMAD est représenté dans les grands ports de Madagascar par des agences : Toamasina, Antsiranana, Nosy Be, Mahajanga, Toliary, Fort Dauphin, Manakara, Mananjary. Mais AUXIMAD travaille aussi dans certains petits ports comme Vohémar à titre occasionnel.

2 . 2 . Structure organisationnelle de la direction générale

2 . 2 . 1 . Organigramme

Figure n°1 :

ORGANNIGRAMME STRUCTUREL DE LA DIRECTION GENERALE



Source : service comptabilité AUXIMAD

2 . 2 . 2 . Attribution des taches et des responsabilités

➤ **PCA** : Président du Conseil d'Administration : il représente et préside le conseil d'administration qui nomme le Directeur Général d'AUXIMAD et veille en même temps à l'application des politiques générales et des décisions de gestion de l'entreprise.

➤ **DG** : Directeur Général : il est nommé par le conseil d'administration et est tenu responsable devant ce dernier. Il élabore et choisi la politique générale de l'entreprise, fixe les objectifs à atteindre et choisi les moyen à mettre en œuvre pour l'atteinte et la réalisation de ces objectifs, supervise les directions et tout le personnel. C'est le premier responsable pour tout acte de représentation à l'extérieur de l'entreprise.

➤ **Coordonnateur de projet et des relations extérieurs** : il recherche les possibilités de diversification et de développement des activités de l'entreprise, coordonne les projets et cherche l'amélioration des relations avec la clientèle.

➤ **DF** : Directeur Financier :

- le service comptabilité qui assure toute la centralisation de la comptabilité d'AUXIMAD.
- SMJPC le service financier qui gère toutes les finances de l'entreprise
- Service suivi et Mise à Jour des Procédures Comptables

➤ **DC** : Directeur Commercial : il supervise toutes les actions commerciales de l'entreprise ; gestion du portefeuille commercial, prospection et fidélisation de la clientèle, la publicité et négociations commerciales.

➤ **INFO** : Service Informatique : c'est une service d'assistance et de maintenance pour les utilisateurs de l'outil et du système informatique dans l'entreprise .Les analystes conçoit le logiciel utilisé au sein de l'entreprise.

➤ **DPAC** : Département Assurance et Communication : ce département est le représentant de la compagnie d'assurance ARO et propose aux clients de se souscrire aux assurances de toutes sortes (assurance maladie, assurance vie, assurance véhicule, assurance retraite, ...). C'est aussi un département de communication au service d'AUXIMAD.

➤ **J&C** : service Juridique et Contentieux : ce service est chargé d'assurer tout ce qui est juridique et contentieux en rapport avec les activités d'AUXIMAD :

- Conseils juridiques dans tous les domaines pour éviter toutes sortes de préjudices.
- Résolutions des contentieux commerciaux, de recouvrements, sociaux et douaniers.

➤ **DAGP** : Direction des Affaires Générales et du Personnel : cette direction est chargée de la gestion des ressources humaines : paiement des salaires, recrutement et formation de personnel, gestion des carrières.

➤ **AOM** : Audit, Organisation et Méthode : ce service réalise les audits internes suite à la demande de la direction générale et est chargé de centraliser et d'actualiser les notes d'organisation de la société. Il est sous la supervision du directeur général.

➤ **SHIPPING** : Département Maritime : ce service est chargé de centraliser toutes les activités de consignation de navires qui font escale dans les divers ports de Madagascar.

➤ **AGENCES** : ce sont des représentants de la direction générale d'AUXIMAD dans les régions portuaires de Madagascar. Elles assurent toutes des opérations de transit et /ou de consignation en plus des activités secondaires.

➤ **SEM** : Service Etude et Marketing : ce service effectue des études marketing en apportant son assistance à la direction commerciale. Il réalise des études de marché, de comportement et de prospection de la clientèle pour élaborer et concevoir des stratégies et politiques marketing et commerciales.

2 . 2 . 3 . Le personnel :

Tableau n°2 : Effectifs par agence.

	CADRES	AM	EMPLOYES	TOTAL
Toamasina	9	4	101	114
Antananarivo	3	4	60	67
Mahajanga	4	1	46	51
Manakara/ Mananjary	1	0	11	12
Tuléar	1	2	20	23
Antsiranana	4	1	33	38
Nosy Be	1	0	13	14
Fort Dauphin	1	0	6	7
Antsirabe	1	2	6	9
TOTAL	25	14	296	335

Source : AUXIMAD ; Service personnel

 AM : Agents de Maîtrises

2 . 2 . 4 . Organisation fonctionnelle de la direction générale

L'organigramme d'AUXIMAD est une structure fonctionnelle évoluée car elle est basée sur l'autorité fonctionnelle qui est une forme d'autorité liée à la compétence. On dénombre trois fonctions au sein de l'entreprise : direction financière, direction commerciale, l'ensemble des agences constitue la fonction de distribution. Le schéma fonctionnel simple se complexifie par l'apparition de fonction « d'état major » se superposant aux fonctions opérationnelles.

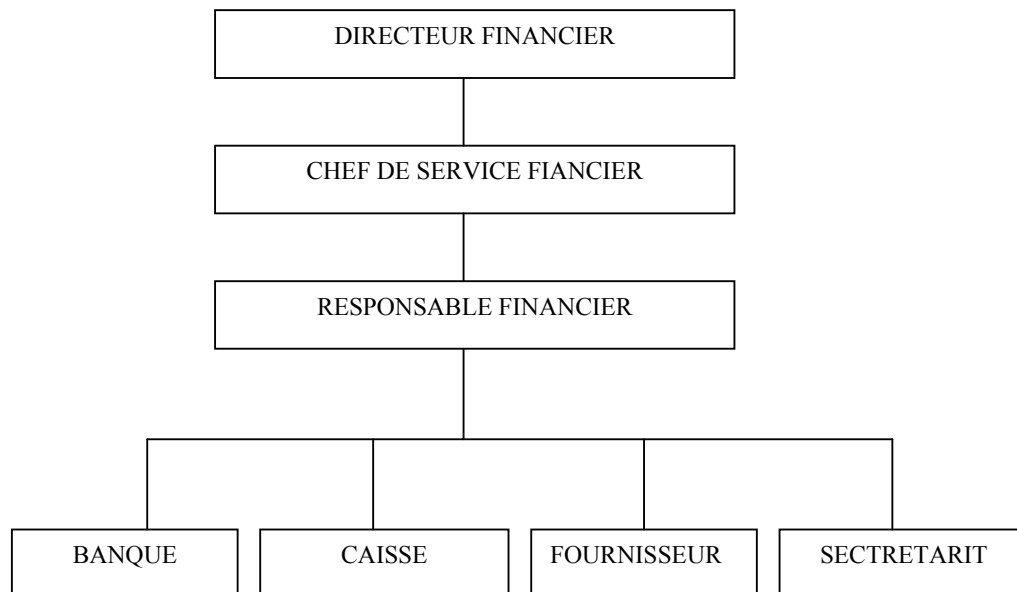
L'entreprise fonctionne dans ce cadre par la méthode **DPPO** (Direction Participative Par Objectifs) ou **BOTTOM-UP** (1) qui est une méthode de gestion du personnel dont laquelle les objectifs émanent du système opérationnel vers le système de direction.

(1) ; Isabelle de Kerviler, Loïc de Kerviler, « **Le contrôle de Gestion à la portée de tous** ». Edition Dunod 1992 ; p. 41

2 . 3 . Structure organisationnelle du service financier

2 . 3 . 1 . Organigramme

Figure n°2 : **Organigramme de la direction financière**



Source : service financier

2 . 3 . 2 . Attribution des tâches

- **Directeur Financier** : il supervise :
 - le service comptabilité qui assure toute la centralisation de la comptabilité d'AUXIMAD.
 - SMJPC le service financier qui gère toutes les finances de l'entreprise
 - : Service suivi et Mise à Jour des Procédures Comptables

En même temps, il établit le budget de trésorerie avec toutes les prévisions d'encaissements et de décaissements.

- **Chef de service financier** : effectue tous les suivis financiers : banque, caisse, gestion des crédits à court termes, effets, tenue à jour de la trésorerie.
- **Responsable Financier** : c'est le responsable de la trésorerie et suivi des engagements
- **Banque** : tenue de livre et des comptes bancaires.
- **Caisse** : tenue livre de caisse sur encaissement et décaissement
- **Fournisseur** : responsable du règlement des fournisseurs et de tous les comptes rattachés

SECTION III : ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE, STRATEGIES MARKETING ET POLITIQUES COMMERCIALES

3 . 1 . Au niveau sectoriel

3 . 1 . 1. Le marché

« En termes stratégiques, le marché est le champ d'action préalable aux actions commerciales de l'entreprise ; c'est un système d'agents économiques qui cherchent à atteindre leurs objectifs propres en liaison avec un produit »⁽¹⁾ (service pour AUXIMAD). On parle donc ici de marché de service et / ou de prestation de service de « transit » et « consignment »

C'est aussi la confrontation réelle entre « offre » et « demande » ; dans le cas d'AUXIMAD, l'offre se traduit par une offre de prestation de service (transit et consignment) à la clientèle, la demande c'est donc une demande de prestation de service émanant de la clientèle.

Nous pouvons dire que la société AUXIMAD est leader dans ce secteur de marché, en effet elle possède la plus grande part de marché par rapport à ses concurrents directs.

⁽¹⁾ M. LOYENS ; « **Marketing** » ; année universitaire 2003-2004

3 . 1 . 2 . La clientèle

La clientèle se compose généralement de particuliers importateurs ou exportateurs et surtout d'agents économiques œuvrant dans le domaine du commerce international.

On distingue deux grandes catégories de clients :

- les clients transit : importateurs et/ou exportateur de marchandises
- les clients consignation : armateurs et particuliers

Notons qu'il existe cependant des clients occasionnels, clients autres opérations, comme le cas des navires qui font escale qu'occasionnellement dans les ports Malagasy et d'autres clients qui sont fidèles aux services d'AUXIMAD.

3 . 1 . 3 . Les partenaires locaux

Les partenaires locaux sont liés à AUXIMAD via ses activités comme les « acconiers » qui sont des sociétés de manutention et de levage officiellement agréées dans les ports propriétaires de grue et de toutes autres engins de levage nécessaires pour l'organisation de la manutention, des déchargements et embarquements des marchandises.

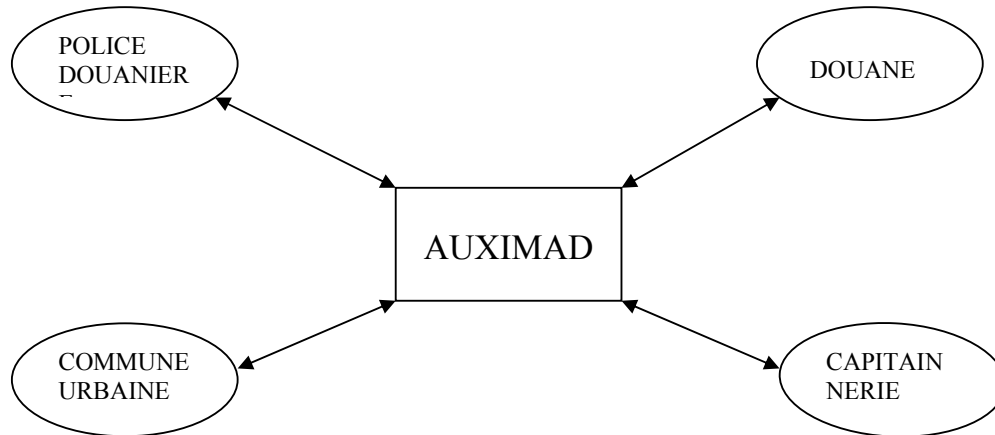
Les armateurs sont aussi des partenaires tout en étant des clients et il y a aussi les compagnies de transport aériennes comme l'AIR MADAGASCAR et la compagnie d'assurance ARO...etc.

3 . 1 . 4 . Les concurrents

Le principal concurrent d'AUXIMAD dans le secteur est la société « SCAC Madagascar » qui offre les mêmes services mais se trouve encore en position de challenger. Il existe cependant des PME dans ce secteur qui n'offre qu'une ou deux services : le transit aérien seulement par exemple....

3 . 2 . Sur le plan macroéconomique

3 . 2 . 1 . Les autorités locales



AUXIMAD travaille en étroite collaboration avec les autorités locales :

- paiement des taxes et droits de douanes, régularisation des formalités administratives auprès de la DOUANE.
- versement des taxes communales
- contrôle de la police douanière

3 . 2 . 2 . Les partenaires étrangers

Ce sont des armateurs étrangers et toutes autres sociétés dans le domaine du commerce international.

ASL OVERSEAS ; une société qui offre les mêmes services que AUXIMAD ; est son seul partenaire étranger en France ; en effet cette société travaille en étroite collaboration avec AUXIMAD pour les clients dont le transit de marchandises ou consignation de navires passent par les ports françaises ou en provenance de la France.

3 . 3 . Stratégies marketing et politiques commerciales adoptées

3 . 3 . 1 . Positionnement par rapport au marché

AUXIMAD est l'une des premières entreprises arrivée sur le marché de service (transit de marchandises et consignation de navire) et offre les meilleures qualités de services par rapport à ses concurrents ; ceux-ci expliquent sa position de leader sur le marché depuis sa création jusqu'à aujourd'hui.

3 . 3 . 2 . Stratégies marketing adoptées

Les stratégies adoptées par l'entreprise sont la stratégie PULL et la stratégie de domination par les coûts. Compte tenu de sa notoriété et de la qualité de ses services, AUXIMAD adopte des stratégies moins agressives pour attirer la clientèle. En effet, ce sont les clients qui viennent demander les services d'AUXIMAD qui sont moins chères.

3 . 3 . 3 . Politique de communication

La politique de communication adoptée est la publicité qui utilise comme support l'audio-visuel. AUXIMAD adopte cette politique non pas pour lancer ses offres de services mais pour asseoir sa domination sur le marché de service où elle reste leader.

AUXIMAD est une société anonyme, de service dont les principales activités sont le transit, la consignation de navire et toutes autres activités inhérentes. C'est une grande société représentée dans tous les grands ports de Madagascar, munie d'une structure fonctionnelle évoluée et de personnel qualifié. En étant leader du marché, AUXIMAD adopte une stratégie PULL et une stratégie de domination par les coûts. Cette société a de belle perspective de développement vu l'augmentation du volume des importations et des exportations actuelles à Madagascar. Cependant, AUXIMAD a intérêt à revoir ses stratégies dans le contexte actuel de la mondialisation.

CHAPITRE II : LES ETATS FINANCIERS DE L'ENTREPRISE DANS LE CADRE COMPTABLE

Ce chapitre illustre l'élaboration des états financiers dans le cadre comptable en faisant référence aux normes du PCG 2005. Les informations financières, données de base de l'analyse financière, seront présentées dans les états financiers de l'exercice 2005 et 2006 quoiqu'elles aient été légèrement modifiées pour la confidentialité de l'entreprise.

SECTION I : LES BASES D'ETABLISSEMENT DES ETATS FINANCIERS CHEZ AUXIMAD ⁽¹⁾

Les conventions comptables de base, les caractéristiques qualitatives de l'information financière et les principes comptables fondamentaux constituent les bases d'élaboration des états financiers selon les normes comptables chez AUXIMAD et la recherche de solutions appropriées aux problèmes.

1 . 1 . Les conventions comptables

1 . 1 . 1 . Convention de l'entité

La société AUXIMAD est une entité autonome, distincte de ses propriétaires, associés ou actionnaires. Sa comptabilité repose sur une nette séparation entre son patrimoine et celui des personnes physiques ou morales qui la dirigent ou qui ont contribué à sa constitution et son développement.

Les états financiers de l'entreprise prennent uniquement l'effet de ses propres transactions et des seuls événements qui la concernent.

(1) Plan comptable Général 2005 ; Ministère de l'Economie, des Finances et du Budget ; p.12-15

1 . 1 . 2 . Convention de l'unité monétaire

AUXIMAD a adopté « l'ARIARY » comme unité de mesure des informations financières véhiculées par les états financiers pour enregistrer toutes les transactions monétaires.

1 . 1 . 3 . Comptabilité de l'exercice

Chez AUXIMAD, les effets des transactions sont comptabilisés à la date de survenance de ces transactions et non quand interviennent les flux monétaires correspondants. Ils sont présentés dans les états financiers des exercices auxquels ils se rattachent.

1 . 1 . 4 . Continuité d'exploitation

Les états financiers sont établis sur une base de continuité d'exploitation c'est-à-dire que l'entité poursuivra ses activités dans un avenir prévisible.

1. 2 . Caractéristiques qualitatives des informations financières

1 . 2 . 1 . L'intelligibilité

Les informations sont facilement compréhensibles par tout utilisateur ayant une connaissance raisonnable des affaires, des activités économiques et de la comptabilité et ayant la volonté d'étudier ces informations d'une façon diligente

1 . 2 . 2 . La fiabilité des informations

En effet, les informations financières de l'entreprise sont fiables car elles sont exemptées d'erreurs, d'omissions et de préjugés significatifs et leurs élaborations ont été effectuées sur la base des critères suivants :

- recherche d'une image fidèle
- prééminence de la réalité sur l'apparence
- neutralité
- prudence
- exhaustivité

1 . 2 . 3 . La comparabilité

Les informations sont établies et sont présentées dans le respect de la permanence des méthodes et permettent à ses utilisateurs de faire des comparaisons significatives dans le temps, au sein de l'entité et dans l'espace, au niveau national et international entre les entités.

1 . 3 . Les principes comptables fondamentaux

1 . 3 . 1 . Principe d'indépendance

Le résultat de chaque exercice est indépendant de celui qui le précède et de celui qui le suit. Sa détermination repose sur l'imputation des transactions qui lui sont propres.

1 . 3 . 2 . Principe d'importance relative

Toutes les informations financières contenues dans les états financiers ont une importance significative et peuvent influencer le jugement porté par tous les utilisateurs sur l'entité. Les normes comptables ne sont appliquées qu'aux éléments qui ont une importance significative.

1 . 3 . 3 . Principe de prudence

Les actifs et produits, les passifs et les charges sont évaluées à leur justes valeurs. Notamment, la création de réserves et provision démontre l'application dudit principe.

1 . 3 . 4 . Principe de permanence des méthodes

Les procédures et règles relatives à l'évaluation des éléments et à la présentation des informations sont appliquées en permanence au cours des périodes successives ; sauf exception le changement de méthode suite au passage de l'ancien plan comptable au du PCG 2005 entraînant l'élimination de certains postes de passif, il s'agit :

- + La réserve de réévaluation
- + Les provisions réglementées résultant d'une réévaluation des actifs amortissables
- + Les provisions réglementées résultant de l'application de la méthode d'amortissement dégressif.

L'effet de ces éliminations est imputé dans un compte de capitaux propres intitulé « prise en compte et élimination d'actifs/passif sur changement de méthode comptable.

1 . 3 . 5 . Principe du coût historique

Les éléments d'actifs et de passifs, de charges et de produits sont enregistrés en comptabilité et présentés dans les états financiers avec leur coût d'acquisition comprenant le prix facturé par les fournisseurs plus les frais directement rattachables.

1 . 3 . 6 . Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture d'un exercice correspond au bilan de clôture de l'exercice précédent.

1 . 3 . 7 . Principe de prééminence de la réalité sur l'apparence

Les opérations sont enregistrées en comptabilité et présentées dans les états financiers conformément à leur nature et à leur réalité financière et économique, sans s'en tenir uniquement à leur apparence juridique.

1 . 3 . 8 . Principe de non compensation

Il n'existe aucune compensation entre éléments d'actif et passif au bilan ou entre charges et produits dans le compte de résultat.

SECTION II : PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS (en Ariary)

Les états financiers comprennent :

- le bilan
- le compte de résultat
- le tableau des flux de trésorerie
- le tableau de variation des capitaux propres
- les annexes

La présentation de ces états est conforme aux nouvelles normes préconisées par le PCG 2005, montant en Ariary.

1 . 1 . Le bilan

Tableau n°3. A : Actif du bilan

LAN ARRETE AU 31 DECEMBRE 2006

(Montants exprimé en Ariary)

SOCIETE AUXILIAIRE MARITIME DE MADAGASCAR

ACTIFS	31 DECEMBRE 2006			31 DEC 2005
	Valeur brute	Amort / Prov.	Valeur nette	Valeur nette
ACTIFS COURANTS				
Immobilisations incorporelles	2.960.000	-	2.960.000	2.960.000
Immobilisations corporelles				
Terrains	1.050.700.000		1.050.700.000	1.050.700.000
Agencements et aménagements terrains	6.020.000	(6.020.000)	-	-
Constructions	5.580.700.000	(738.275.000)	4.842.425.000	5.050.600.000
Agencements et aménagements constructions	35.000.000	(26.246.700)	8.753.300	9.460.400
Installations complexes spécialisées	10.130.000	(10.130.000)	-	-
Matériels de transports	1.024.365.200	(723.646.320)	300.718.880	371.048.600
Autres immobilisations corporelles	960.605.180	(854.155.730)	106.449.450	251.308.270
	8.670.480.380	(2.358.473.750)	6.312.006.630	6.736.077.270
Immobilisations financières				
Titres de participation	115.335.000	(26.950.000)	88.385.000	84.270.000
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	8.785.815.380	(2.385.423.750)	6.400.391.630	6.820.347.270
ACTIFS COURANTS				
Stock et en cours	81.150.400	-	81.150.400	84.060.100
Créances et emplois assimilables				
Clients	9.340.201.000	(871.525.000)	8.468.676.000	7.210.350.000
Autres créances et actifs assimilés	1.007.030.000	-	1.007.030.000	956.842.000
	10.347.231.000	(871.525.000)	9.475.706.000	8.167.192.000
Trésorerie et équivalents de trésorerie				
Trésorerie	950.720.500	-	950.720.500	975.470.350
Placements et autres équivalents de trésorerie	960.180.000		960.180.000	787.740.180
	1.910.900.500	-	1.910.900.500	1.763.210.530
TOTAL ACTIFS COURANTS	12.339.281.900	(871.525.000)	11.467.756.900	10.014.462.630
TOTAL ACTIFS	21.125.097.280	(3.256.948.750)	17.868.148.530	16.834.809.900

Tableau n°3.B : Passif du bilan

BILAN ARRETE AU 31 DECEMBRE 2006

(Montants exprimés en Ariary)

PASSIF	31 DECEMBRE 2006	31 DECEMBRE 2005
<u>CAPITAUX PROPRES</u>		
Capital émis	222.000.000	222.000.000
Ecart d'évaluation	-	-
Réserves légales	22.200.000	22.200.000
Report à nouveau	505.409.540	448.788.210
Elimination d'actif / passif sur changement de méthode comptable	5.439.588.500	5.439.588.500
Résultat de l'exercice	96.773.500	173.571.850
TOTAL CAPITAUX PROPRES	6.285.971.540	6.306.148.560
<u>PASSIFS NON COURANTS</u>		
Impôts différés	1.822.796.730.	1.906.592.280
Emprunts et dettes financières	243.976.300	311.266.000
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	2.066.773.030	2.217.858.280
<u>PASSIFS COURANTS</u>		
Dettes à courts termes	185.248.900	131.422.480
Fournisseurs et comptes rattachés	2.046.432.420	2.033.827.820
Provisions-passifs courants	412.291.370	412.291.370
Autres dettes-passifs courants	5.096.135.090	3.736.722.050
Comptes de trésorerie	1.775.296.180	1.996.539.340
TOTAL PASSIFS COURANTS	9.515.403.960	8.310.803.060
TOTAL PASSIFS	17.868.148.530	16.834.809.900

1 . 2 . Le compte de résultat de la société

Tableau n°4 : Compte de résultat

SOCIETE AUXILIAIRE MARITIME DE MADAGASCAR

COMPTE DE RESULTAT	2006	2005
Chiffres d'affaires	4.335.426.880	4.847.577.650
Production stockée	-	-
Production immobilisée	-	-
I - Production de l'exercice	4.335.426.880	4.847.577.650
Achats consommés	943.224.700	781.310.600
Services extérieurs et autres consommations	1.005.698.280	1.358.750.610
II - Consommation de l'exercice	1.948.922.980	2.140.061.210
III - Valeur ajoutée d'exploitation	2.386.503.900	2.707.516.440
Charges de personnel	2.237.890.930	2.190.199.660
Impôts, taxes et versements assimilés	83.115.200	180.750.300
IV - Excédent brut d'exploitation	65.497.770	336.566.480
Autres produits opérationnels	732.828.520	542.091.260
Autres charges opérationnelles	137.291.020	66.427.000
Dotations aux amortissements	387.837.360	398.619.390
Dotations aux provisions et pertes de valeurs	65.400.000	99.174.600
Reprises sur provisions et pertes de valeurs	-	-
V - Résultat opérationnel	207.797.910	314.436.750
Produits financiers	119.465.800	57.781.430
Charges financières	(206.383.220)	153.355.780
VI - Résultat financier	(86.917.420)	(95.574.350)
VII - Résultat avant impôts (V+VI)	120.880.490	218.862.400
Impôts exigibles sur résultats	(90.304.500)	(106.247.310)
Impôts différés	66.197.510	60.956.760
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	5.187.721.200	5.447.450.340
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	5.090.947.700	5.273.878.490
VIII - RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES	96.773.500	173.571.850
Eléments extraordinaires- produits	-	-
Eléments extraordinaires- charges	-	-
IX - Résultat extraordinaire	-	-
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE	96.773.500	173.571.850

1 . 3 . Le tableau des flux de trésorerie

Tableau n°5 : Tableau des flux de trésorerie

SOCIETE AUXILIAIRE MARITIME DE MADAGASCAR

	EXERCICE 2006	EXERCICE 2005
<u>FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE</u>		
Résultat net de l'exercice	96.773.500	173.571.820
Ajustement pour :		
- Amortissements et provisions	524.240.800	536.104.720
- Variation des impôts différés	(66.197.510)	(60.956.760)
- Variation des stocks	2.909.700	5.392.280
- Variation des clients et autres créances	(1.308.514.000)	(1.109.812.800)
- Variation des fournisseurs et autres dettes	1.372.514.000	(165.292.440)
- Plus values de cession, nettes d'impôts	-	(433.711.090)
Flux de trésorerie générés par les activités (A)	621.230.130	(1.054.704.240)
<u>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</u>		
Décaissements sur acquisition d'immobilisations	(39.412.000)	-
Encaissements sur cession d'immobilisations	-	1.047.101.370
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	(39.412.000)	1.047.101.370
<u>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT</u>		
Dividendes versés aux actionnaires	68.000.000	90.000.000
Remboursement d'emprunt	(144.885.000)	(86.690.300)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financements(C)	(212.885.000)	(176.690.300)
VARIATION DE TRESORERIE DE LA PERIODE (A+B+C)	368.933.130	(184.293.170)
Trésorerie d'ouverture	(233.328.810)	49.035.640
Trésorerie de clôture	135.604.320	(233.328.810)
Incidence des variations de cours des devises	-	-
VARIATION DE TRESORERIE	368.933.130	(184.293.170)

1 . 4 . Tableau de variation des capitaux propres

Tableau n°6 :

SOCIETE AUXILIAIRE MARITIME DE MADAGASCAR

	31 DECEMBRE 2005	AFFECTATION RESULTAT	RESULTAT DE L'EXERCICE	31 DECEMBRE 2006
CAPITAL SOCIAL	220.000.000,00	-	-	220.000.000,00
RESERVES LEGALES	22.200.000,00	-	-	22.200.000,00
REPORT A NOUVEAU	448.788.210	56.621.330	-	505.409.540
IMPACT CHANGEMENT DE METHODE	5.439.588.500	-	-	5.439.588.500
RESULTAT DE L'EXERCICE	173.571.850	(173.571.850)	96.773.500	96.773.500
TOTAL	6.306.148.560	(116.950.520)	96.773.500	6.285.971.540

1 . 5 . Les annexes

1 . 5 . 1 . Taux d'amortissements appliqués aux immobilisations

Tableau n°7.A

RUBRIQUES	TAUX
Agencement et aménagement des terrains	10%
Construction	5%
Agencement et aménagement des constructions	10%
Installation complexe et spécialisées	20%
Matériel de transport	33,33% - 25% - 20%
Matériel informatique	20%
Matériel et mobilier de bureau	10% - 20%
Matériel et mobilier de logement	10%
Installations diverses	10% - 20%

1 . 5 . 2 . Les immobilisations financières

Au cours de l'année 2006, l'entreprise a cédée une partie de ses titres de participations d'une valeur réelle de Ar 27.315.000. Cependant, elle a aussi pris possession de nouveaux titres d'une valeur nette de Ar 31.430.000.

1 . 5 . 3 . Les opérations libellées en devises

Les créances et les dettes libellées en devises à la clôture de l'exercice sont corrigées sur la base de cours de change en vigueur à cette date, il en est de même pour la trésorerie en devises. Les différences dégagées sont constatées directement en résultat de l'exercice.

1 . 5 . 4 . Les impôts différés

Les impôts différés correspondent à des montants d'impôt sur les bénéfices payable ou recouvrable au cours d'exercice futurs résultant du décalage temporaire entre constatations comptable d'un produit ou d'une charge et sa prise et sa prise en compte dans le résultat fiscal d'un exercice ultérieur dans un avenir prévisible.

Les impôts différés passifs correspondent à l'impôt sur les bénéfices payables résultant de la constatation en comptabilité, d'une part en produits les provisions règlementées antérieurement comptabilisées suite à la réévaluation, d'autre part en charges le supplément d'amortissement suite à l'application de la méthode d'amortissement dégressif sur les acquisitions au cours de l'année 2004.

- Relatif à l'écart de réévaluation	1.711.200.650
- Relatif à l'écart d'amortissement	111.596.080
Solde au 31 Décembre 2006	1.822.796.730

1 . 5 . 5 . Stocks et en cours

Tableau n°7.B

LIBELLES	2006	2005
Matières consommables	9.826.980	10.885.625
Pneumatiques	940.000,00	820.000,00
Imprimés	41.800.710	49.606.270
Fournitures de bureau	28.582.710	22.748.205
TOTAL	81.150.400	84.060.100

Les stocks sont constitués essentiellement de consommables et de fournitures de bureau ne subissant aucune transformation. Ils sont utilisés pour assurer le bon fonctionnement des divers services au sein de l'entreprise et de ses activités.

1 . 5 . 6 . Créances et emplois assimilés

❖ Tableau n°7.C : CLIENTS

	2006	2005
- client transit	3.948.160.423	3.752.864.690
- client consignation	848.027.537	540.267.440
- client autres opérations	527.819.993	230.752.840
TOTAL CLIENTS NORMAUX	5.324.007.953	4.523.884.970
- clients effets à recevoir	449.629.990	514.269.210
- clients effets escomptés non échus	860.135.351	456.390.850
- clients douteux et contentieux	940.214.450	1.147.379.270
- clients débours engagés à facturer	1.766.213.256	1.440.125.700
TOTAL CLIENTS BRUTS	9.340.201.000	8.082.050.000
- provisions sur créances douteuses	(871.525.000)	(871.525.000)
TOTAL CLIENTS NETS	8.468.676.000	7.210.350.000

Les trois grandes catégories de clients de l'entreprise constituent l'essentiel du poste créances clients. Ce sont les clients considérés comme normaux car cependant, il existe une catégorie de clientèle qui peut être des clients effets à recevoir, clients douteux,...

❖ Tableau n°7. D : AUTRES CREANCES ET ACTIFS ASSIMILES (2006)

LIBELLES	MONTANT
FOURNISSEURS	6.219.500
PERSONNEL ET COMPTES RATTACHES	184.908.066
ORGANISMES SOCIAUX	10.391.864
ETAT COLLECTIVITES PUBLIQUES	8.660.420
GROUPES ET ASSOCIES	718.332.960
DEBITEURS DIVERS	76.730.840
CHARGES CONSTATES D'AVANCES	1.786.350
TOTAL AUTRES CREANCES ET ASSIMILES	1.007.030.000

L'entreprise possède aussi d'autres créances ou des actifs assimilés envers les fournisseurs, le personnel, l'Etat, groupes et associés et débiteurs divers sous forme d'acompte ou d'avance.

1 . 5 . 7 . Compte de trésorerie passive

Tableau n°7.E

LIBELLES	MONTANT
DECOUVERTS BANCAIRES	1.382,750.030
CREDITS DE SUBSTITUTION	392.546.930
TOTAL COMPTES DE TRESORERIE	1.775.296.960

Les comptes de trésorerie passive se constituent en grande partie des découverts bancaires. On note également des crédits de substitution octroyés par les banques BOA et BFV.

1 . 5 . 8 . Emprunts et dettes financières

Cette rubrique est constitué par le solde du crédit à moyen termes accordé par la BOA en 2004 et remboursable en 10 semestrialités pour compter du 31 décembre 2004.

Tableau n°7.F : Les emprunts et dettes financières

Emprunt initial	750.000.000
- Remboursable en 2004	(89.199.500)
- Remboursable en 2005	(86.690.300)
- Remboursable en 2006	(144.885.000)
Solde au 31 Décembre 2006	429.225.200
dont à plus d'un an	243.976.300
dont à moins d'un an	185.243.900

Le remboursement d'emprunt de l'année 2006 comprend une partie à plus d'un an de Ar 67.289.700 et une partie à moins d'un an de Ar 77.595.300 dont le règlement est effectué en deux semestrialités de Ar 38.797.650.

1 . 5 . 9 . Provisions – passifs courants

Tableau n°7.G : Les provisions pour litiges

LIBELLE	2006	2005
PROVISIONS POUR LITIGES	412.291.370	412.291.370

Ce chapitre nous a fourni les données de bases pour mener à bien cette étude. Ce sont les états financiers de l'entreprise pour l'exercice 2005 et 2006, normalisés au PCG 2005 : le bilan, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et les annexes.

Nous avons pu constaté dans cette première partie tous les renseignements concernant l'entreprise comme quoi c'est une grande société de transit et de consignation représentée dans tous les grands ports de Madagascar, leader dans le marché via la qualité de ses services.

Aussi, que les états financiers de l'exercice 2005 et 2006 sont élaborés dans les normes comptables généralement admises du PCG 2005, aux principes et conventions comptables.

Par définition, l'analyse est un ensemble de techniques et de méthodes qui a pour objectif de faire ressortir la situation financière d'une entreprise. Afin de pouvoir porter un jugement sur l'efficacité et la cohérence des méthodes d'analyse financière adoptées au sein de l'entreprise et d'en tirer une conclusion dans l'atteinte de cet objectif, il nous faut effectuer un diagnostic de l'application de ces méthodes suivant les théories.

DEUXIEME PARTIE

ANALYSE DE L'EXISTANT SUIVANT LES THEORIES

Dans cette deuxième partie, nous avancerons des théories sur l'analyse financière. **« L'analyse financière est un ensemble de techniques et de méthodes dont l'objectif est l'appréciation de la situation financière à travers les conditions de l'équilibre financier, la rentabilité des emplois et du capital investi et la valeur du patrimoine dont les documents de base sont les états financiers : bilan, compte de résultat, annexes, »**

Les méthodes d'analyse financière adoptées par la société feront l'objet de diagnostic qui mettra en exergue ses points forts et ses points à améliorer. Nous avons choisi de diagnostiquer en premier lieu les méthodes d'analyse bilantielle adoptées par la société. En deuxième lieu, nous allons effectués le diagnostic des méthodes d'analyse du compte de résultat et en dernier lieu le diagnostic financier appliquées.

Nous illustrerons cette étude à l'aide de calcul réel réalisé à partir des données chiffrées de l'entreprise pour en faire sortir sa situation financière et ses performances en se basant sur les indicateurs de l'équilibre financier comme le fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie nette et sur l'étude approfondie du résultat : de sa formation et de sa répartition, de la capacité d'autofinancement et des soldes intermédiaires de gestion.

CHAPITRE I : DIAGNOSTIC DE LA METHODE D'ANALYSE BILANTIELLE PRATIQUEE

AUXIMAD effectue périodiquement une analyse financière basée sur les états financiers y compris le bilan. Ce diagnostic mettra en lumière les points forts et les points à améliorer sur les méthodes adoptées et leurs incidences sur l'atteinte de l'objectif en faisant référence aux théories sur l'analyse financière.

SECTION I : THEORIE SUR L'ANALYSE DU BILAN

1 . 1 . Le Bilan comptable

1 . 1 . 1 . Qu'est ce qu'un bilan comptable ? (1)

❖ Définition

« Etablissons, à une date donnée, une liste des éléments du patrimoine d'une entreprise en inscrivant sa valeur en face de chaque élément. D'un coté (à gauche), nous listons les *actifs* affectés à l'entreprise, c'est-à-dire les biens affectés sur lesquels l'exploitant a un droit de propriété et les droit de créances : c'est l'**actif** du bilan. D'un coté opposé (à droite), nous détaillons les sources de financement des actifs : c'est le **passif** du bilan. Les actifs sont financés en partie par des **dettes** (ou passifs de l'entreprise) et pour le reste, par le ou les propriétaires de l'entreprise sur leur fortune propre : ce sont les **capitaux propres**. »(1)

→ Le bilan est un document comptable qui, à une date donnée, présente les droits patrimoniaux d'une entreprise (actifs) et l'origine du financement de ces droits (passifs).

❖ **Relation fondamentale du bilan :** **Total actif = Total passif**

Actifs = Dettes + Capitaux Propres

Capitaux propres = Actifs – Dettes

(1) Georges Langlois, Micheline Friedrich : « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001, p. 20

1 . 1 . 2 . Eléments du bilan

❖ **Actif du bilan** : les biens dont l'entreprise est propriétaire et ses créances sont classés à l'actif du bilan :

- **L'actif non courant** comprend notamment :

- les immobilisations incorporelles : ce sont des actifs non monétaires, identifiables et sans substance physique détenues par l'entité
- les immobilisations corporelles : ce sont des biens matériels durables (terrains, constructions, matériels ...)
- les immobilisations financières : ce sont en particulier, des créances durables telles que les prêts.

- **L'actif courant** comprend notamment :

- les stocks et en cours de marchandises, matières premières et de produits finis.
- les créances sur les clients : ce qui est dû à l'entreprise ; élément du patrimoine de l'entreprise.
- trésorerie disponible : les disponibilités en caisse ou en banque

❖ **Capitaux propres et Passifs du bilan** : décrivent l'origine des financements qui permettent à l'entreprise d'être propriétaire ou créancière.

- **Capitaux propres** : Les capitaux propres comprennent : le capital émis, primes et réserves, le report à nouveau et le résultat de l'exercice.

- **Passifs non courants** : ce sont des emprunts et dettes financières contractées au cours de l'exploitation de l'entreprise, les impôts différés, subventions d'investissement et les provisions pour risques et charges et les produits constatés d'avances.

- **Passifs courants** : ce sont des dettes induits par l'exploitation de l'entreprise (dettes à court terme, fournisseur et comptes rattachés), autres dettes, provisions et produits constatés d'avance et les comptes de trésoreries passives (découvert bancaires).

1 . 1 . 3 . Valorisation des éléments du bilan comptable

Chaque élément du bilan est appelé « poste ». Une valeur est attachée à chacun des postes du bilan. Ces valeurs sont fixées selon des règles conventionnelles. Deux méthodes s'opposent : **valorisation au coût historique** et **valorisation à la valeur actuelle**. La pratique comptable réalise un compromis entre ces deux méthodes.

❖ **Valorisation au coût historique** : les biens figurant à l'actif sont valorisés au montant qui a été payé quand ils sont entrés dans l'entreprise (valeur du flux physique d'entrée) ; les créances et les dettes sont valorisées au montant nominal tel que fixé lors de la conclusion du contrat ayant généré une créance ou une dette (valeur du flux de naissance de la créance ou de la dette).

❖ **Valorisation à la valeur actuelle** : les biens figurant à l'actif sont valorisés à leur prix sur le marché de l'occasion, compte tenu de leur vétusté ; la valeur actuelle d'un bien est sa valeur vénale (prix auquel on pourrait vendre le bien) ou de sa valeur d'utilité (« prix auquel le chef d'entreprise accepterait de l'acheter en cas de nécessité, valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue de l'actif et de sa sortie à la fin de sa durée d'utilité »⁽¹⁾) ; les créances sont valorisées au montant qui sera probablement encaissés

❖ **« Compromis usuel entre les deux méthodes** : en principe, les postes du bilan sont valorisés au coût historique mais par dérogation à la règle précédente, si la valeur actuelle d'un bien ou d'une créance est inférieur au coût historique, c'est la valeur actuelle de ce bien ou de cette créance qui doit être retenue par respect à la principe de prudence » (2).

❖ Le PCG 2005 propose l'enregistrement à la juste valeur à la date d'entrée pour les biens acquis à titre gratuit, juste valeur des actifs reçus pour les biens acquis par voie d'échange et la valeur recouvrable qui évalue un actif à la valeur la plus élevée entre son prix de vente et sa valeur d'utilité.

(1), (2) : Georges Langlois, Micheline Friedrich : « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001, p. 23

1 . 2 . Approche fonctionnelle de l'analyse du bilan

« L'analyse de la structure financière d'après l'approche fonctionnelle consiste à étudier les besoins de financement et les ressources de financement d'après les fonctions au sein de l'entreprise et des cycles qui en découlent. » (1)

1 . 2 . 1 . Le bilan fonctionnel

Comme son nom l'indique, le bilan fonctionnel, dont les actifs sont évalués en valeurs brutes, a pour objet d'expliquer le fonctionnement économique de l'entreprise. Ce fonctionnement est perçu grâce à la mise en évidence des différents cycles économiques qui régissent la vie de l'entreprise :

➤ **Le cycle des investissements** est un cycle long qui comprend la phase d'acquisition des immobilisations, leur gestion et se termine par leur cession et correspond aux «**emplois stables**» de l'entreprise.

➤ **Le cycle de financement** est aussi un cycle long qui représentera l'ensemble des opérations consistant à trouver des ressources financières permettant d'assurer le fonctionnement normal de l'entreprise, de gérer les ressources, de les rémunérer et parfois de les rembourser et correspond aux «**ressources durables**» de l'entreprise.

➤ **Les cycles des opérations courantes** ou **cycle d'exploitation** correspondent aux actifs courants (stock, créances clients) qui génèrent des ressources d'exploitations à court terme (crédit fournisseurs).

Le bilan fonctionnel est établi à partir du bilan comptable avant répartition du résultat. Toutefois, certains retraitements et reclassements doivent être effectués de manière à créer des masses homogènes significatives. On peut aussi établir un bilan fonctionnel résumé suivant les grandes masses et en fonction des cycles.

(1) Jacques TEULIE, « *Analyse financière de l'entreprise* ». Edition CHOTART, janvier 1990. p.91

🚧 « **Règle de l'équilibre fonctionnel du bilan** : en principe les ressources durables sont censées couvrir les emplois stables, dans le cas contraire, on parlera de déséquilibre fonctionnelle ; aussi, il existe les déséquilibres du cycle d'exploitation qui peut être **favorable** (stock + client < fournisseurs) ou **défavorable** (stock + clients > fournisseurs) » (1).

1 . 2 . 2 . Le fonds de roulement net global : FRNG

« Le fonds de roulement net global est l'excédent des ressources durables sur les emplois stables, c'est donc la part des ressources durables consacrées à financer le cycle d'exploitation. Le FRNG peut être calculé à partir du *bilan fonctionnel* de deux manières » (2) :

Tableau n°8 :

Calcul du FRNG

<i>Par le haut du bilan</i>	<i>Par le bas du bilan</i>
Ressources durables	(Actif courant + Actif de trésorerie)
-	-
Emplois stables	(Passif courant + Passif de trésorerie)

1 . 2 . 3 . Le besoin de financement d'exploitation

La notion de besoin de financement de l'exploitation est une vision dynamique du financement de l'actif cyclique. Cette notion, directement issue des éléments d'exploitation, s'oppose à la vision statique du financement du bas du bilan représentée par la notion de besoin en fonds de roulement, donnée ponctuelle, tirée d'un bilan, image d'une situation donnée.

1 . 2 . 4 . Le besoin en fonds de roulement : BFR

Il est décomposé en deux parties afin de distinguer les besoins de financement quasi-permanent liés à l'activité principale, des autres besoins de financement indépendant du chiffre d'affaires. Il résulte du décalage à court terme entre achats et ventes ; charges et produits et les règlements correspondants.

(1) Jacques TEULIE, « **Analyse financière de l'entreprise** ». Edition CHOTART, janvier 1990. p.93

(2) RABEKOTO Arizaka Raoul : « **Analyse financière** » ; année universitaire 2004-2005

. Le besoin en fonds de roulement d'exploitation : BFRE (1)

Le BFRE est la partie des besoins de financement du cycle d'exploitation qui n'est pas financée par les dettes liées au cycle d'exploitation. Le FRNG devrait financer le BFRE.

$$\boxed{\text{BFRE} = \text{Actif courant d'exploitation} - \text{Dettes d'exploitation}}$$

. Le besoin en fonds de roulement hors exploitation : BFRHE (2)

Le BFRHE est la partie des besoins de financement courant non liée directement au chiffre d'affaires, qui n'est pas financée par les dettes courantes hors exploitation.

$$\boxed{\text{BFRHE} = \text{Actif courant hors exploitation} - \text{Passif courant hors exploitation}}$$

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

1 . 2 . 5 . La trésorerie : *variable d'ajustement entre FDR et BFR*

« La trésorerie peut être traitée comme un **résidu**, ce qui reste après encaissements et décaissements de la période ; ou encore le résultante du FRNG et du BFR. » (3) L'équilibre financier peut être analysé d'après la relation suivante :

$$\boxed{\text{TRESORERIE NETTE} = \text{FRNG} - \text{BFR}}$$

- si $\text{FRNG} > \text{BFR}$: la trésorerie est **positive** ; elle constitue un **excédent de ressource**.
- si $\text{FRNG} < \text{BFR}$: la trésorerie est **négative** ; elle constitue une **insuffisance de ressource** qui doit être comblée par un crédit bancaire ou autre financement.

Ou encore :

$$\boxed{\text{TRESORERIE NETTE} = \text{Trésorerie active (disponible)} - \text{Trésorerie Passive (découvert)}}$$

(1), (2) RABEKOTO Arizaka Raoul : « **Analyse financière** » ; année universitaire 2004-2005

(3) : Ives SIMON : « **Le diagnostic financier** ». Edition Economica 1995, p.61

1 . 2 . 6 . Les ratios

« Un ratio est un rapport entre deux éléments chiffrés du bilan ou du compte de résultat d'une entreprise qui sert à mesurer sa performance ou évaluer sa situation financière. Un ratio isolé n'est pas significatif c'est-à-dire, il doit être utilisé pour **comparer** la situation financière actuelle de l'entreprise étudiée soit avec ses propres situations passées soit avec celles d'autres entreprises du même secteur. » (1)

Il existe cependant les **ratios d'activités** et les **ratios de structures** qui vont être illustrés dans le chapitre suivant par le cas de la société AUXIMAD.

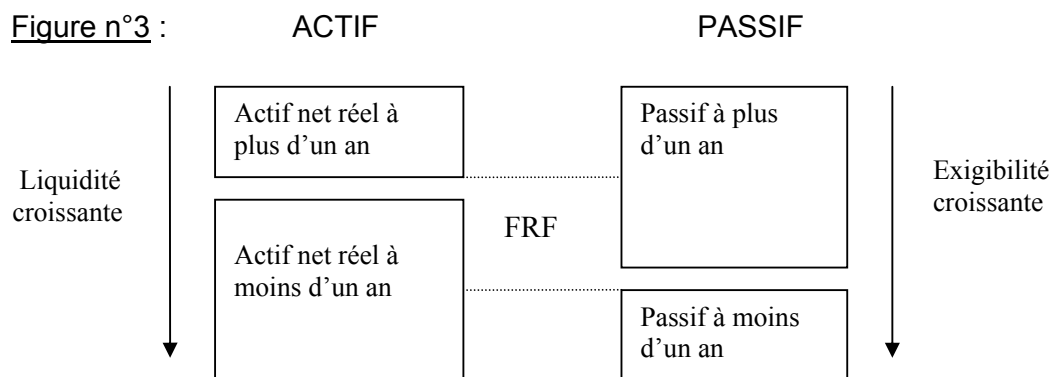
1 . 3 . Approche financière de l'analyse du bilan

L'analyse par l'approche financière du bilan permet d'apprécier la solvabilité de l'entreprise c'est-à-dire sa capacité à payer ses dettes en utilisant la liquidité de ses actifs.

1 . 3 . 1. Le bilan financier

Présentation en masse

Le bilan financier comporte **quatre grandes masses** et les actifs sont évalués à leur **valeur vénale** (prix auquel on pourrait vendre le bien).



FRF : Fonds de Roulement Financier

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul : « **Analyse financière** » ; année universitaire 2004-2005

(1) : Georges Langlois, Micheline Friedrich : « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001, p. 202

Pour l'étude comparative du bilan sur plusieurs années, on utilise le **bilan financier condensé** (résumé). Pour ce faire, il est nécessaire de procéder à un regroupement suivant les grands rubriques du bilan exprimés en pourcentage.

Structure après retraitement et retraitement

Le bilan financier s'établit à partir du bilan comptable en valeur nette après répartition du résultat. Toutefois, certaines corrections doivent être effectuées de manière à créer des masses homogènes significatives.

1 . 3. 2 . Etude du Fonds de Roulement Financier : FRF

Le bilan financier permet d'évaluer le fonds de roulement financier, **indicateur de solvabilité**. « Le fonds de roulement financier n'est autre que l'excédent des capitaux permanents (capitaux propres+dettes à long et moyen terme) qui est affectée au financement du cycle d'exploitation ; il indique le mode de financement des actifs à plus d'un an et le degré de couverture des dettes à moins d'un an par les actifs à moins d'un an » (1).

Calcul du fonds de roulement financier : deux méthodes possible (2)

Tableau n° 9 :

Bas du bilan	Haut du bilan
Actif à moins d'un an – Passif à moins d'un an	Passif à plus d'un an – Actif à plus d'un an

Les facteurs de variation du fonds de roulement financier (3)

Les seules opérations qui ont une incidence sur le FRF sont celles qui modifient les postes du haut du bilan c'est-à-dire les capitaux permanent et les immobilisations du bilan corrigé.

(1) ;(2) : RABEKOTO Arizaka Raoul : « **Analyse financière** » ; année universitaire 2004-2005

(3) : Jacques PEYRARD : « **Analyse financière avec exercice** » ; collection vuibert 1993;p.136

Tableau n°10 :**Tableau explicatif**

Opérations diminuant le FRF	Opérations accroissant le FRF
1. Augmentation de l'actif immobilisé corrigé : - Investissements : . corporels . incorporels . financiers 2. Diminution des capitaux permanents - Diminution des capitaux propres : . distribution des dividendes, réserves . prélèvement de l'exploitant individuel . pertes d'exploitation - Remboursement des capitaux empruntés : . remboursement des emprunts à long et moyen terme . remboursement de comptes courant d'associés . remboursement de bon de caisse	1. Augmentation des capitaux permanents : - Accroissement des capitaux propres - Augmentation des emprunts et prêts à long terme, apport des associés en compte courants - Emission de bons de caisse à plus d'un an 2. Diminution de l'actif immobilisé corrigé : - Désinvestissements : cession d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières - Remboursement des prêts consentis par l'entreprise

Source : Jacques PEYRARD : « Analyse financière avec exercice » ; collection vuibert ;p.137

Les variations de postes d'actifs et passifs courants ne changent pas le fonds de roulement financier puisqu'un accroissement d'un poste d'actifs courants entraîne, soit une diminution d'autre postes d'actifs, soit une accroissement d'un autre de passif courant. Notant que la politique d'amortissement influence le fonds de roulement financier : le FRF est plus élevé si l'on utilise le système dégressif que si l'on utilise le système linéaire.

Etude du fonds de roulement financier dans le temps (1)

Le fonds de roulement financier est une **marge de sécurité**, assurant l'entreprise contre les risques de pertes d'actifs, de retards, de mévente ou de grève. Aussi, son évolution doit être attentivement suivie.

- **Augmentation du FRF** : si l'accroissement du FRF résulte d'une augmentation des capitaux propres, la situation financière de l'entreprise s'améliore.

(1) J. PEYRARD : « Analyse financière avec exercice », . Edition Vuibert 1993, p. 137-139

- **Diminution du FRF** : si cette diminution a servi à financer de nouveaux investissements rentables, ceux-ci contribuent à améliorer, à long terme la situation de l'entreprise.

- **FRF stationnaire** : cette situation peut traduire une stagnation de l'entreprise. Cependant, il faut vérifier s'il s'agit d'une pause temporaire des investissements ou d'un ralentissement durable de la croissance.

1 . 3 . 3 . Les ratios

A partir du bilan financier, on peut calculer trois types de ratios :

- **Les ratios de liquidité**
- **Les ratios d'endettement**
- **Les ratios de solvabilité**

1 . 4 . Approche par l'analyse dynamique

1 . 4 . 1. Notion de flux

« On appelle flux la quantité de bien ou de monnaie transférée pendant une période donnée entre deux agents économiques. Nous distinguons ainsi les **flux réels** (biens et services) et les **flux financiers** (flux de monnaie). » (1)

1 . 4 . 2. L'approche dynamique (2)

Il est essentiel de connaître l'évolution des postes du bilan. La solution est l'établissement d'un **bilan différentiel** par soustraction des postes des valeurs de deux bilans successifs. Mais ces différences cachent les flux d'entrée et de sortie dont elles sont le solde.

L'approche dynamique distingue les flux d'augmentation et les flux de diminution.

(1) Pierre-André Dufigour, : « **Introduction à la finance d'entreprise** ». Edition Dunod, Paris 1989, p.7

(2) Elie COHEN, André SAUREL : « **Analyse financière, outils et applications** ». Edition Economica 1990, p. 61-67

La démarche préconisée comporte trois étapes :

- établissement d'un bilan différentiel qui récapitule les variations d'actifs et de passifs intervenues entre deux exercices successifs.
- établissement des tableaux des emplois et des ressources en tenant compte des informations complémentaires.
- établissement du tableau des flux de trésorerie et développement de variantes.

❖ ***Le bilan différentiel***

« Le bilan différentiel ne constitue qu'un simple relevé des variations subies par les postes de l'actif et du passif entre deux dates consécutives. » (1) Ce relevé ne présente en tant que tel aucun intérêt analytique mais constitue une étape nécessaire dans l'établissement et l'appréciation du tableau des flux de trésorerie. En effet, le tableau des flux de trésorerie en général vise à la mise en évidence des opérations majeures de la période : emprunts, augmentation de capital, investissement. Or, ces opérations financières de la période entraînent en général des variations affectant les encours du bilan. Dès lors, la reconstitution des variations subies par les postes d'actif et du passif reflètera à son tour les opérations que l'on cherche précisément à mettre en lumière et à analyser.

❖ ***La reconstitution des emplois et ressources de l'exercice***

La reconstitution des emplois et des ressources de l'exercice sera effectuée en deux étapes :

- dans une première étape : établissement d'un premier tableau des emplois et des ressources. On reclassera les variations d'actif et de passif selon le schéma suivant :

(1) Elie COHEN, André SAUREL : « **Analyse financière, outils et applications** ». Edition Economica 1990, p. 61-67

Figure n°4 : Reclassement des variations d'actif et de passif

EMPLOIS	RESSOURCES
↑ Actif	↑ Passif
↓ Passif	↓ Actif

L'établissement d'un premier tableau des emplois et des ressources se traduit au bilan d'après ce tableau, pour les ressources soit par augmentation de certains postes d'actif soit par la diminution de certains postes du passif. Quant aux obligations, elles se traduisent au bilan soit par l'augmentation de certains postes du passif soit par la diminution de certains postes de l'actif.

- Dans une seconde étape : la prise en compte des informations complémentaires : les indicateurs complémentaires fournies par l'analyse permettent de préciser la reconstitution de certains flux d'emplois et de ressources.

❖ ***L'établissement du tableau des flux de trésorerie***

Après ces différentes étapes de l'analyse, il est plus facile de comprendre et d'analyser la nature et l'origine des opérations financières réalisées par l'entreprise au cours d'un exercice que l'on trouve dans ce tableau.

(1)« Analyse financière, outils et applications » ; Elie COHEN, André SAUREL. Edition Economica 1990
p. 61-71

SECTION II : APPROCHE MODERNE DE L'ANALYSE DU BILAN

L'approche moderne de l'analyse financière tend à devenir un système de traitement d'information destiné à fournir des données aux preneurs de décisions dans un cadre comptable normalisé. En effet, les méthodes d'analyse bilantielles appliquées traitent les bilans par l'approche financière en utilisant des concepts d'analyse moderne, comme le fonds de roulement, de façon à obtenir des grandeurs significatives et des données chiffrées. L'analyse et l'interprétation de ces données serviront d'outils de guide de gestion pour la prise de décisions. Tous ceux-ci se font dans le cadre des normes préconisées par le PCG 2005.

2 . 1 . Etablissement du bilan selon les nouvelles normes du PCG 2005

2 . 1 . 1. Le bilan comptable et les normes du PCG 2005

Pour que l'analyse financière soit moderne, le bilan devrait être normalisé, autrement dit présenté et établi selon des normes modernes c'est-à-dire celles du PCG 2005 qui sont des normes internationales en comptabilité.

Comme nous l'avons démontré ultérieurement, le bilan de la société AUXIMAD a été établi selon les normes préconisées par le PCG 2005 qui sont :

- les conventions comptables de bases
- les caractéristiques qualitatives de l'information financière
- les principes comptables fondamentaux

2 . 1 . 2 . Les éléments du bilan et les normes comptables

Les éléments du bilan sont les méthodes d'évaluation et de comptabilisation recommandées par le PCG 2005 :

- les principes généraux de comptabilisation
- les principes généraux d'évaluation

En principe, les postes du bilan sont valorisées au coût historique :

- les biens figurants à l'actif sont valorisés au montant qui a été payé quand ils sont entrés dans l'entreprise.
- les dettes et les créances sont valorisées au montant nominal tel que fixé lors de la conclusion du contrat ayant généré la dette ou la créance.
- le coût des stocks comprend tous les encourus pour les emmener au magasin et à l'état où il se trouve.
- les provisions pour charges sont revues à chaque date de clôture et ajustées pour refléter la meilleure estimation à cette date et le montant comptabilisé correspond à une estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.

Par dérogation à ce principe, si la valeur actuelle d'un bien ou d'une créance est inférieure au coût historique, c'est la valeur actuelle dudit bien ou de la créance qui sera retenue par respect au principe de prudence.

En effet, ces éléments seront des données essentiels pour les outils de l'analyse financière qui feront ressortir la situation financière actuelle de l'entreprise et ses performances.

2 . 2 . Analyse du bilan par l'approche financière

Les actionnaires, particuliers ou autres entreprises sont directement intéressés au calcul de la valeur du patrimoine de l'entreprise puisqu'ils fournissent les capitaux à risques.

La rémunération des actionnaires est constituée par les dividendes et les plus-values en capital ; ces deux éléments sont conditionnés en grande partie par les bénéfices attendus de l'entreprise.

Les établissements de crédit aussi s'y intéressent car la **solvabilité** et la **capacité de remboursement** de la société à qui ils accordent des prêts ou octroient de crédits garantissent leur rémunération en prêt ou crédit plus les intérêts correspondants.

En effet, c'est notre cas ici car cette analyse : analyse du bilan par l'approche financière ; a été effectué à la demande des banques qui travaillent avec la société AUXIMAD en vue de nouvelles collaborations c'est-à-dire accord de crédit bancaire appelé « *crédit de substitution* ».

1 . 2 . 1 . Le bilan financier :

Le bilan financier a été établi à partir du bilan comptable après retraitement des actifs et des passifs en tenant compte des informations complémentaires (rapport d'expertise pour l'exercice 2005 et 2006).

Tableau n°11.A : **Le bilan financier**

Source : service financier AUXIMAD

ACTIF	VALEUR NETTE REELLE	
	2006	2005
<u>ACTIF à plus d'un an</u>		
Immobilisations incorporelles		
- fond commercial	5.400.000	6.700.000
Immobilisations corporelles		
- Terrains	1.370.000.000	1.280.000.000
- Constructions	5.642.000.000	5.836.400.000
- Agencement et aménagement construction	8.753.300	9.460.400
- Matériels de transport	180.000.000	205.000.000
- Autres immobilisations corporelles	106.449.450	249.769.570
Immobilisations financières		
- Titres de participations	88.385.000	84.270.000
	7.400.987.750	7.671.599.970
<u>ACTIF à moins d'un an</u>		
Stock et en cours	79.890.400	84.060.100
Créances clients et comptes rattachées		
- Créances clients	8388.426.000	7.148.925000
- Autres créances	1.007.030.000	956.842.000
Trésorerie	1.910.900.500	1.763.210.530
	11.386.246.900	9.953.037.630
TOTAL ACTIF	18.787.234.650	17.624.637.600

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	VALEUR NETTE RELLE	
	2006	2005
<u>PASSIF à plus d'un an</u>		
Capitaux Propres	7.135.057.660	7.027.976.260
- Capital social	222.000.000	222.000.000
- Réserves Légales	22.000.000	22.000.000
- Réserves Diverses	26.773.500	105.571.850
- Report à nouveau	505.409.540	448.788.210
- Elimination d'actif/ passif	5.439.588.500	5.439.588.500
- + values latentes	919.086.120	789.827.700
Passif Non Courant	2.066.773.030	2.217.858.280
- Impôts différés	1.822.796.730	1.906.592.280
- Emprunts à long terme	243.976.300	311.266.000
	9.201.830.690	9.245.834.540
<u>PASSIF à moins d'un an</u>		
Passif Courant	7.810.107.780	6.382.263.720
- Dettes fournisseurs	2.046.432.420	2.033.827.820
- Dettes financières à court terme	185.248.900	131.422.480
- Autres dettes	5.096.135.090	3.736.722.050
- Dividendes à distribuer	70.000.000	68.000.000
- Provisions passif courant	412.291.370	412.291.370
Passif de trésorerie		
- Découvert bancaire	1.775.296.180	1.996.539.340
	9.585.403.960	8.378.803.060
TOTAL PASSIF	18.787.234.650	17.624.637.600

Elaboration du bilan financier :

Voir **ANNEXES I** : informations complémentaires pour l'exercice 2005 / 2006

ANNEXES II : tableau de retraitement des actifs et passifs / tableau de calcul des plus ou moins values

❖ Tableau n°14.B : **Bilan financier condensé** : exercice 2006

ACTIF	VNR	%	PASSIF	VNR	%
Actif réel à plus d'un an	7.400987.750	39,39%	Passif à plus d'un an	9.201.830.690	48,98%
Actif réel à moins d'un an	11.386.246.900	60,61%	Passif réel à moins d'un an	9.585.403.960	51,02%
TOTAL ACTIF	18.787.234.650	100%	TOTAL PASSIF	18.787.234.650	100%

→ D'un point de vue global du bilan financier condensé, nous pouvons déjà apprécier **l'équilibre financier** entre les grandes masses notamment le mode de financement des actifs réels à plus d'un an (total immobilisations corporelles et financières) par les passifs à plus d'un an (capitaux permanents = capitaux propres + emprunts à long et moyen terme) et le degré de couverture des actifs réels à moins d'un an ou cycle d'exploitation (stock et en cours+ créances clients et autres créances+trésorerie) par les passifs à moins d'un an (dettes financières à court + dettes fournisseurs et autres dettes)

❖ Tableau n°14.C : **Bilan financier condensé** : exercice 2005

ACTIF	VNR	%	PASSIF	VNR	%
Actif réel à plus d'un an	7.671.599.970	43,53%	Passif à plus d'un an	9.245.834.540	52,46%
Actif réel à moins d'un an	9.953.037.630	56,47%	Passif réel à moins d'un an	8.378.803.060	47,54%
TOTAL ACTIF	17.624.637.600	100%	TOTAL PASSIF	17.624.637.000	100%

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul : « Analyse financière » ; A. U. 2004-2005

→ Pour l'exercice 2005, d'après ce bilan financier condensé, nous pouvons en déduire que l'équilibre financier est respecté vu le pourcentage des passifs à plus d'un an et des actifs réels à plus d'un an, des actifs réels à moins d'un an et passifs réels à moins d'un an

1 . 2 . 2 . Etude du fonds de roulement financier : FRF

A partir du bilan financier, nous pouvons calculer le fonds de roulement financier, indicateur de **solvabilité** et représente la marge de sécurité contre les risques de pertes d'actifs, de mévente, retard de paiement ou les grèves. Le fonds de roulement financier sera calculé par deux manières c'est-à-dire par le haut et bas du bilan.

❖ **Calcul du Fonds de Roulement Financier** :: exercice 2006

$$\begin{aligned} - \text{ par le bas du bilan : FRF} &= \text{Actif réel à moins d'un an} - \text{Passif réel à moins d'un an} \\ &= 11.386.246.000 - 9.585.403.960 \end{aligned}$$

$$\boxed{\text{FRF} = \text{Ar } 1.800.842.940}$$

$$\begin{aligned} - \text{ par le haut du bilan : FRF} &= \text{Passif à plus d'un an} - \text{Actif réel à plus d'un an} \\ &= 9.201.830.690 - 7.400.987.750 \end{aligned}$$

$$\boxed{\text{FRF} = \text{Ar } 1.800.842.940}$$

→ Pour cet exercice 2006, nous avons un **fonds de roulement financier positif** ; nous pouvons en conclure que la société AUXIMAD est **solvable** c'est-à-dire qu'elle peut faire face à ses échéances à long et moyen terme, en d'autre terme, le remboursement de ses dettes financiers à plus d'un an. Nous pouvons parler aussi du degré de financement du cycle d'exploitation (l'actif à moins d'un an) par les capitaux permanent

Ce fonds de roulement représente donc la marge de sécurité dont dispose l'entreprise pour faire face aux risques et une garantie de remboursement pour tous les prêteurs de fonds de l'entreprise.

❖ **Calcul du Fonds de Roulement Financier** : exercice 2005

- par le bas du bilan : $FRF = \text{Actif réel à moins d'un an} - \text{Passif réel à moins d'un an}$
 $= 9.953.037.630 - 8.378.803.060$

$$FRF = \text{Ar } 1.574.234.570$$

- par le haut du bilan : $FRF = \text{Passif à plus d'un an} - \text{Actif réel à plus d'un an}$
 $= 9.245.834.540 - 7.671.599.970$

$$FRF = \text{Ar } 1.574.234.570$$

→ De même pour l'exercice 2005, le fonds de roulement financier est aussi positif quoiqu'il soit inférieur à celui de l'exercice 2006, la conclusion que nous pouvons en tirer est la même mais il est très important d'étudier l'origine, les causes de cette variation.

❖ **Les facteurs de variations du fonds de roulement financier**

En effet, il est primordial d'étudier la variation du fonds de roulement financier pour prévoir et éviter les risques d'insolvabilité ou de non remboursement des dettes à long et moyen terme accordées par les banques partenaires de l'entreprise.

$$\begin{aligned}\Delta FRF &= FRF_{2006} - FRF_{2005} \\ &= 1.800.842.940 - 1.574.234.570\end{aligned}$$

$$\Delta FRF = + \text{Ar } 226.608.370$$

Tableau explicatif

Tableau n°12 :

Opérations diminuant le FRF	Montant	Opérations accroissant le FRF	Montant
Diminution des capitaux permanents :	44.003.850	Diminution des actifs à plus d'un an	270.612.220
Origines - diminution des capitaux propres : distribution des dividendes - remboursement des capitaux empruntés : remboursement des emprunts, paiement d'impôt différé		Origines - désinvestissement : cessions d'immobilisations corporelles	
Augmentation du FRF = Ar 226.608.370			

Source propre

❖ Augmentation du fonds de roulement financier

Nous remarquons que cette augmentation est due, d'une part par la diminution des capitaux propres résultant d'une distribution de dividendes et la diminution des passifs non courants après remboursement des emprunts à long termes et paiement d'impôts différés ce qui **améliore l'autonomie financière** et augmente la **capacité d'endettement** de l'entreprise ; d'autre part par la diminution des actifs non courants suite à une cession d'actif corporel ou désinvestissement. Cette situation n'affecte en aucun cas l'équilibre financier du bilan, au contraire, elle augmente le degré de couverture des actifs immobilisés par les capitaux permanents.

1 . 2 . 3 . Etude de ratios

L'analyse du bilan par l'approche financière est complétée par l'analyse de quelques ratios extraits du bilan financier sauf le ratio de rentabilité financière extrait du bilan comptable.

Ratios de liquidité

Tableau n°13 :

NATURE	FORMULES	RATIOS				
		2006		2005		Normés
Liquidité générale	<u>Actif Réel à - 1 an</u> Passif Réel à – 1 an	<u>11.386.246.900</u> 9.585.403.960	1,19	<u>9.953.037.630</u> 8.378.403.060	1,19	0.87

→ Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes à court terme en utilisant l'ensemble de l'actif à moins d'un an.

Nous constatons que les ratios de l'entreprise sont largement supérieurs à la moyenne de la branche et sont constants pour les deux années d'exercice. Cela démontre une bonne capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court de ses créanciers selon la date d'échéance exigible.

Trésorerie	<u>Créances + disponibilité</u> Passif Réel à – 1 an	<u>11.306.356.500</u> 9.585.403.960	1,18	<u>9.863.977.530</u> 8.378.803.060	1.17	> 1
------------	---	--	------	---------------------------------------	------	-----

→ Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant les créances et les disponibles.

En principe, ce ratio devrait être supérieur à 1. En effet, les ratios de l'entreprise sont supérieurs à la moyenne de la branche, l'entreprise est donc apte à payer ses dettes à court terme par la fraction des actifs à moins d'un an. Nous remarquons aussi que le ratio s'accroît ce qui est bon signe pour la liquidité de l'entreprise

Liquidité immédiate	<u>Disponibilité</u> Passif Réel à – 1 an	<u>1.910.900.500</u> 9.585.403.960	0.20	<u>1.763.210.530</u> 8.378.803.060	0.21	0.35
---------------------	--	---------------------------------------	------	---------------------------------------	------	------

→ Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes en utilisant les disponibles

Les ratios de l'entreprise sont supérieurs à la moyenne mais ce ratio est peu significatif car certaines dettes à court terme ne seront exigibles que dans plusieurs jours, or les disponibles doivent permettre de couvrir les dettes immédiates. De plus, il est quasiment impossible de payer les dettes à moins d'un an par le seul biais de la trésorerie.

Ratios d'endettement

Tableau n°14 :

NATURE	FORMULES	RATIOS				
		2006		2005		Normés
Autonomie financière	$\frac{\text{Capitaux Propres}}{\text{Total dettes (1)}}$	$\frac{7.135.057.660}{11.652.176.990}$	0,61	$\frac{7.027.976.620}{10.596.661.340}$	0.66	> 1

→ Ce ratio mesure l'autonomie financière de l'entreprise vis-à-vis de ses créanciers.

En principe, il est supérieur à 1 ; celui de l'entreprise est inférieur à cette moyenne. La société a donc une grande dépendance envers ses créanciers de fonds, ce qui risquerait d'inciter ces derniers à ne pas rester neutre à l'égard de la gestion de l'entreprise.

(1) total des dettes : capitaux propres+ PNC+PC+PT

Endettement à terme	$\frac{\text{Capitaux Propres}}{\text{Dettes à + 1 an}}$	$\frac{7.135.057.660}{2.066.773.030}$	3.45	$\frac{7.027.976.260}{2.217.858.280}$	3.17	> 1
---------------------	--	---------------------------------------	------	---------------------------------------	------	-----

→ Il mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter à long terme. En principe, les capitaux propres devront être supérieurs aux dettes à long terme pour que l'entreprise puisse accroître son endettement ainsi les prêteurs ne demanderont aucune garantie et n'interviendront guère au contrôle de l'entreprise car les risques qu'ils encourent sont moindres. C'est le cas de la société AUXIMAD, le ratio d'endettement de l'entreprise est largement supérieur à la norme d'où sa grande capacité d'endettement.

Ratio de solvabilité générale

Tableau n°15

NATURE	FORMULES	RATIOS				
		2006		2005		Normés
Solvabilité Générale	$\frac{\text{Total Actif}}{\text{Total des dettes}}$	$\frac{18.787.234.650}{11.652.176.990}$	1,61	$\frac{17.624.637.600}{10.596.661.340}$	1,66	> 1

→ Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant l'ensemble de l'actif, de la sécurité dont jouissent les créanciers et en particulier leur remboursement en cas de liquidation de l'entreprise. Les ratios sont largement supérieurs à la norme, les créanciers de fonds jouissent de la confiance à l'égard de l'entreprise car leurs capitaux investis sont en sécurités.

Ratio de financement des investissements

Tableau n°16 :

NATURE	FORMULES	RATIOS				
		2006		2005		Normés
Financement des investissements	⁽¹⁾ $\frac{\text{Capitaux Permanents}}{\text{Actif à plus d'un an}}$	$\frac{9.201.830.690}{7.400.987.750}$	1,24	$\frac{9.245.834.540}{7.671.599.970}$	1,21	> 1

(1) capitaux propres+ELMT(dettes financière+impôts différés)

→ Ce ratio est très important, il doit être supérieur à 1 car les immobilisations doivent être financées par des ressources durables qui demeurent à la disposition de l'entreprise aussi longtemps que ses immobilisations ne sont pas amorties. Les ratios de l'entreprise sont supérieurs à la moyenne. Les investissements de l'entreprise sont donc en sécurité contre des pertes éventuelles d'actifs dûment qu'ils sont financés par des ressources durables. Néanmoins, ces investissements (immobilisations corporelles) sont vétustes et en phase d'être amortis ce qui requière une décision d'investissement.

Rentabilité des capitaux propres (extrait du bilan comptable)

Tableau n°17 :

NATURE	FORMULES	RATIOS				
		2006		2005		Normés
Taux de rentabilité des capitaux propres	$\frac{\text{Bénéfice Net}}{\text{Capitaux Propres}}$	$\frac{96.773.500}{6.285.588.500}$	1,53%	$\frac{173.571.850}{6.306.148.560}$	2.75%	> 4%

→ Le taux de rentabilité financière est très inférieur à la moyenne de la branche et est en décroissance. On peut en conclure que cette société n'est pas aussi rentable malgré ses performances financières.

Cette analyse par l'approche financière : établissement du bilan financier, étude du fonds de roulement financier et analyse des ratios nous a permis, certes de répondre à la demande des banques avant l'octroi des crédits mais en même temps, de faire ressortir la situation financière et les performances de l'entreprise.

SECTION III : UNE METHODE D'ANALYSE INCOMPLETE

Certains postes du bilan méritent d'être suivi de près de par leur importance dans le patrimoine de l'entreprise. Les pertes de valeurs et les déficits enregistrés au niveau de ces postes révèlent une manque de rigueur et de cohérence dans leurs gestions. D'ailleurs, une analyse complète du bilan devrait inclure une analyse fonctionnelle.

3 . 1 . Evaluation et suivi incomplet des différents postes du bilan

3 . 1 . 1. Au niveau du poste créances et comptes rattachées

Si on se réfère au bilan de la société, on remarque que les créances clients et autres créances sont très élevées et constituent la majeure partie des actifs courants.

L'assurance crédit pour chaque client est insuffisante pour gérer le poste client ; c'est ce qui explique la hausse du montant des pertes de valeurs sur créances et créances douteuses. Car en effet, plusieurs paramètres ne sont pas pris en compte pour la gestion et suivi de ce poste :

- la solvabilité de chaque client : l'analyse se limite au seul reclassement comptable des clients en clients solvables et clients douteux et à l'établissement des provisions et pertes de valeurs correspondantes.

- la gestion et contrôle du risque d'impayé : un contrôle efficace du risque client doit intégrer à la fois la référence à la limite de crédit fixé pour le client et également la vérification du respect des engagements financiers du client.

- la gestion de l'encaissement et suivi des comptes client : l'utilisation des outils de gestion du crédit client (fichier client, balance client, grand livre client) et les relances téléphoniques ne constituent qu'une étape dans la gestion et suivi des créances clients. Une gestion et suivi complète se poursuit par l'analyse de quelques ratios de suivi du risque-client et l'établissement d'un tableau de bord et document de liaison inter-services.

3 . 1 . 2. Au niveau des comptes de trésorerie

L'origine des problèmes de trésorerie au sein d'une entreprise peut être d'ordre structurelle. C'est un problème à long et moyen terme lié essentiellement à des difficultés dues à l'insuffisance de fonds de roulement. Ce n'est pas notre cas ici car l'entreprise dispose d'un fonds de roulement positif suffisant pour le bon fonctionnement de ses activités. L'origine du problème serait donc **d'ordre conjoncturel** touchant le court terme tel que le retard de paiement et/ la défaillance de règlement des clients qui provoque des lacunes au niveau des recettes et faussant ainsi le budget de trésorerie préétabli par le service financier.

Une manque de liquidités pour régler les dettes quand arrive leur échéance ou à l'inverse un excédent permanent de révèle des manques de rigueurs dans la gestion de la trésorerie. On remarque que les comptes de l'entreprise présente des découverts très importants qui correspondent à une trésorerie passive, ce qui implique une hausse

des frais financiers. Ce coût supplémentaire est égale à la somme des intérêts débiteurs (Id) et du commission du plus fort découvert bancaire enregistrée (CPFD) :

$$\text{Coût de découvert} = \text{Id} + \text{CPFD}$$

Cependant, l'entreprise possède d'importantes trésoreries nettes, autrement dit des soldes créditeurs du compte de trésorerie, sauf pour l'année 2005. On parle de **suréquilibre** ou de **sur-mobilisation** des comptes de trésorerie à long terme. Cette situation peut être le résultat d'un escompte trop important qui engage un coût de sur-mobilisation :

$\text{Coût de suréquilibre} = \text{nombre débiteur} \cdot \frac{\text{Taux d'escompte}}{36.000}$
--

Le manque de suivi et d'évaluation du poste trésorerie est donc à la fois à court terme c'est-à-dire au niveau du plan de trésorerie qu'à long terme où l'on parle de suréquilibre ou sur-mobilisation du solde positif du compte de trésorerie.

3 . 1 . 3. Au niveau du poste fournisseurs et comptes rattachés

Si on se réfère au bilan comptable, on constate une fluctuation les dettes fournisseurs ce qui n'est pas bon signe pour la solvabilité de l'entreprise. Cette fluctuation est l'une des conséquences des retards de paiement et défaillance des clients qui provoque des prorogations des échéances fournisseurs d'où l'incapacité de l'entreprise à négocier les échéances de ses dettes auprès des fournisseurs. En résumé, c'est le calendrier de règlement fournisseur de l'entreprise qui est erroné.

3 . 2 . Inexistence de l'analyse fonctionnelle du bilan

3 . 2 . 1. Absence de l'analyse des grandes masses bilantielles et des cycles économiques

Il n'existe aucune analyse des grandes masses du bilan et des cycles économiques du bilan fonctionnel : la fonction et /ou cycle d'investissement ou emplois

stables, de financement ou ressources durables et d'exploitation qui correspondent au actif et passif courant du bilan. Or, cette méthode d'approche permet :

- d'évaluer les besoins financiers stables et courant ainsi que les ressources qui leur sont affectés.
- d'apprécier l'équilibre financier entre ressources de financement et les besoins de financement.

3 . 2 . 2. Absence d'analyse du fonds de roulement net global, du besoin en fonds de roulement et du besoin de financement

Le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement et le besoin de financement sont extraits du bilan fonctionnel, mais l'analyse appliquée par la société se limite à l'analyse par l'approche financière basée sur le bilan financier. Or, l'analyse du bilan fonctionnel est très importante car il a pour objet d'expliquer le fonctionnement économique de l'entreprise.

L'étude du fonds de roulement est primordiale car c'est aussi un indicateur de l'équilibre financier du bilan, le besoin en fonds de roulement reflète une image de l'entreprise à un moment donné. Par opposition à ce concept statique, le besoin de financement est une vision dynamique du besoin de financement de l'activité cyclique.

3 . 2 . 3. Analyse statique

L'analyse par l'approche fonctionnelle comme l'analyse par l'approche financière sont des méthodes d'analyse statique. En effet, le bilan financier et le bilan fonctionnel reflètent la situation de l'entreprise à une date donnée ce qui ne nous permet pas d'apprécier l'évolution structurelle du bilan au fil des années.

Certes, les points forts constituent des étapes essentielles pour mener une analyse financière. Quoique les points à améliorer soient des méthodes d'analyse indispensables pour une analyse complète du bilan. Leurs applications contribueraient à l'atteinte de l'objectif de l'analyse financière.

CHAPITRE II : DIAGNOSTIC DE LA METHODE

D'ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT PRATIQUEE

Comme pour l'analyse du bilan, l'entreprise adopte des méthodes pour l'analyse du compte de résultat. Les résultats de ce diagnostic démontreront si ces méthodes s'avèrent suffisantes pour se permettre d'analyser le compte de résultat et d'en tirer des déductions sur la situation financière de l'entreprise en faisant référence aux théories.

SECTION I : THEORIE SUR L'ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT

1 . 1 . Analyse comptable du compte de résultat

Le compte de résultat est un document qui récapitule les charges et les produits de l'entreprise. C'est l'un des trois documents de synthèse formant un tout indissociable prévus par le code de commerce.

Le PCG 2005 offre deux choix pour sa présentation :

- ***Le compte de résultat par nature***
- ***Le compte de résultat par fonction***

1 . 1 . 1 . Analyse du résultat : « **les soldes intermédiaires de gestion »**

« Le résultat de l'exercice est obtenu en formant la différence entre tous les produits et toutes les charges de l'exercice. Le PCG 2005 généralise cette méthode d'analyse en définissant une suite de différence (ou soldes) entre les produits et les charges : ce sont les soldes intermédiaires de gestion (SIG). » (1)

(1) : Georges Langlois, Micheline Friedrich ; « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001 ; Pages 212

❖ **La marge commerciale** : « c'est un indicateur des entreprises de négoce (activité commerciale qui consiste à acheter et à vendre des marchandises), il traduit l'activité commerciale de l'entreprise »(1). Elle représente les **ressources dégagées par l'activité commerciale**. Cet indicateur gagne en performance s'il est décomposé en ligne de produit. Elle est généralement exprimée en pourcentage des ventes de marchandises et conduit au calcul des taux suivants :

$$\text{Taux de marge} = \text{Marge commerciale} / \text{Prix d'achat HT}$$

$$\text{Taux de marque (HT)} = \text{Marge commerciale} / \text{Prix de vente HT}$$

$$\text{Taux de marque (TTC)} = \text{Prix de vente TTC} - \text{Prix d'achat HT} / \text{Prix de vente HT}$$

❖ **La production de l'exercice** : elle ne concerne que les activités de production et de service. Elle évalue le niveau d'activité de production de l'entité.

$\text{Production de l'exercice} = \text{production vendue} + \text{production stockée} + \text{production immobilisée}$
--

Il faut noter que l'évaluation de la production de l'exercice **n'est pas homogène** : la production vendue est comptabilisée au **prix de vente** tandis que la production stockée et production immobilisée sont chiffrées au **coût de production**.

❖ **La valeur ajoutée** : « elle exprime la création de valeur réalisée par l'entreprise c'est-à-dire la **contribution que l'entreprise et son personnel apportent à l'économie du pays** »(2). En effet : $\sum \text{valeurs ajoutée} = \text{PIB}$

La valeur ajoutée est obtenue en retranchant de la marge commerciale les consommations de l'exercice fournies par des tiers.

$\text{Valeur Ajoutée} = \text{Marge commerciale} - \text{consommations de l'exercice}$

Nous pouvons calculer directement la valeur ajoutée sans calculer préalablement la marge commerciale. Elle est obtenue par différence entre les comptes 70,71,72 ; et les comptes de charges 60,61,62 ;

(1),(2) : Georges Langlois, Micheline Friedrich ; « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001 ; Pages 212-213

Ce solde permet de nombreuses analyses :

➤ en terme de structure d'entreprise pour la mesure du niveau d'intégration verticale : ***Valeur ajoutée / chiffre d'affaires***

➤ en terme de rendement des structures :

Valeur ajoutée / Effectif

Valeur ajoutée / Investissement

➤ en terme de structure économique :

Charges de personnel / Valeur ajoutée

Dotations aux amortissements / Valeur ajoutée

Résultat de l'exercice / Valeur ajoutée

La valeur ajoutée est donc un bon indicateur du poids économique de l'entreprise car elle permet :

- de classer les entreprises selon un critère de taille ;
- de mesurer l'importance relative des diverses activités exercées par l'entreprise ;
- d'apprécier le développement ou la régression de l'activité de l'entreprise

Comparer aux moyens mis en œuvre (personnel, équipements), la valeur ajoutée se rend compte de l'efficacité de ces moyens d'exploitation. Aussi, la valeur ajoutée produite par l'entreprise est partagée entre les parties prenantes suivantes : les salariés, l'Etat, les apporteurs de capitaux et l'entreprise elle-même. Nous pouvons ainsi procéder à l'élaboration d'un tableau de partage de la valeur ajoutée.

❖ **L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** : il représente les ressources fondamentales que l'entreprise tire de son exploitation sur laquelle elle doit maintenir et développer son outil de production, rémunérer les capitaux engagés propres et empruntés . Il représente une véritable rentabilité économique puisque les choix du dirigeant en matière d'investissement, de financement et de distribution ne viennent pas perturber sa signification. « On appelle donc **excédent brut d'exploitation ce qui revient à l'entreprise et aux apporteurs de capitaux dans le partage de la valeur ajoutée** ».(1)

(1) : Georges Langlois, Micheline Friedrich ; « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001 ; Pages 212-213

- **Calcul de l'EBE à partir de la valeur ajoutée**

	Valeur Ajoutée		Impôts et taxes
EBE =	+	-	+
	Subvention d'exploitation		Charges de personnel

- **Calcul direct de l'EBE** : c'est la différence entre les comptes de produits 70 à 74 ; et des comptes de charges 60 à 64.

❖ **Le résultat opérationnel** : il mesure les performances industrielles et commerciales d'une entreprise indépendamment de l'importance respective du travail et du capital comme facteurs de production. Il est indépendant de toute politique financière, fiscale, d'investissement et de distribution.

Détermination du résultat opérationnel

		Reprises sur		Dotations aux
R O =	EBE +	Autres +	provisions et	- Autres charges -
	Produits	pertes de valeurs		amortissements et aux provisions

On peut calculer directement le résultat opérationnel sans calcul préalable de l'EBE. Le résultat opérationnel est obtenu par différence entre les comptes de produits : 70 à 74,75,781,791 ; et les comptes de charges : 60 à 64,65,681.

❖ **Le résultat financier** : le résultat financier n'est autre que la **différence** entre les produits financiers (compte 76, 786,796) et les charges financières (compte 66,686) c'est-à-dire le résultat de toutes opérations financières liées directement ou indirectement à l'exploitation de l'entreprise.

❖ **Le résultat courant avant impôts** : le résultat courant résulte des opérations ordinaires d'exploitation et de financement de l'entreprise. Contrairement au résultat d'exploitation, il tient compte de l'incidence du mode de financement de l'entreprise (intérêts des emprunts). Le résultat courant avant impôt signifie que ce résultat est obtenu avant déduction des impôts sur les bénéfices des sociétés.

Le résultat courant avant impôts permet ainsi d'analyser le résultat d'une entreprise sans que le jugement soit altéré en raison des éléments à caractères exceptionnels ou fiscaux.

$$\boxed{\text{Résultat avant impôts} = \text{résultat opérationnel} + \text{résultat financier}}$$

❖ **Le résultat de l'exercice** : correspond au solde du compte de résultat de l'exercice. Il intervient après affectation d'une part des richesses dégagées par l'activité aux salariés. Par calcul direct, le résultat est la **différence entre la somme des produits et la somme des charges**.

- **Calcul à partir du résultat avant impôts et du résultat opérationnel**

Résultat de l'exercice	=	Résultat	+	Résultat	-	Participation	-	Impôts sur
		Avant impôt		exceptionnel		des salariés		les bénéfices

Remarques : Hiérarchisation des soldes

Les trois premières soldes (marge commerciale, production de l'exercice, valeur ajoutée) permettent d'apprécier les activités de l'entreprise tandis que les autres (EBE, résultat financier, ...) sont consacrés à l'analyse du résultat, essentiellement sa formation et ses composantes.

1 . 1 . 2 . La capacité d'autofinancement : CAF

❖ Notion d'autofinancement

« L'entreprise doit investir au cours de sa vie de façon à maintenir son outil de production et à le développer. Ces investissements de remplacement ou nouveaux génèrent un **besoin de financement** qu'elle pourra envisager de couvrir de diverses manières. **L'origine du financement** peut être **externe** : par augmentation de capital, emprunt ; ou **interne** : recettes des ventes et/ ou des autres produits. » (1)

(1) : Ferry BRIQUET : « **Les plans de financement** ». Edition ECONOMICA 1997 ; p 16

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

❖ La capacité d'autofinancement (1)

Elle représente le **surplus monétaire** dégagé par l'exploitation pendant une période et indique la capacité de l'entreprise à financer sa croissance. Elle est aussi appelée **marge brut d'autofinancement**.

La capacité d'autofinancement représente donc la totalité des ressources internes que l'entreprise pourrait consacrer à l'autofinancement.

$$\text{CAF} = \text{Produits encaissables} - \text{Charges décaissables} \quad \text{ou}$$

$$\text{CAF} = \text{Résultat net} + \text{DAP} - \text{Reprise -/+values} - \text{Quote-part de subvention virée au résultat}$$

1 . 1 . 3 . Etude des ratios

Il existe généralement deux types de ratios que l'on peut analyser :

- **Les ratios liés aux marges et résultats**
- **Les ratios d'autofinancement**

Ces ratios seront illustrés par des exemples chiffrés dans les chapitres suivants.

1 . 2 . Analyse fonctionnelle du compte de résultat

1 . 2 . 1 . Notion de fonction

« Dans une entreprise, on entend par fonction un ensemble d'action concourant à un même but. Cela conduit à une subdivision des activités selon le rôle qu'elles jouent. Il existe diverses classifications variables suivant les entreprises (entreprise commerciale, industrielle, de service) et suivant les aspects que l'on juge essentiels. » (2)

(1) : Ferry BRIQUET : « **Les plans de financement** ». Edition ECONOMICA 1997 ; p 16

(2) : RABEKOTO Arizaka Raoul : « **Analyse financière** » ; A.U. 2004-2005

Citons les fonctions suivantes dans une entreprise commerciale ou de transit :

- Fonction approvisionnement ou achat
- Fonction vente ou distribution
- Fonction administrative et financière

1 . 2 . 2 . Analyse des charges par fonction

Les charges de l'entreprise doivent correspondre à ses activités par exemple, les charges nées des activités commerciales sont des engagements d'achat de marchandises, et peuvent être imputées aux diverses fonctions. Cela conduit à reclasser les charges par nature enregistrées en comptabilité générale en charges par fonction à l'aide de tableau à double entrée.

Cependant, il faut noter que cette analyse doit être faite *hors taxe* (HTVA) et qu'il est logique de limiter cette analyse aux **charges opérationnelles** en excluant les charges extraordinaires et les charges qui n'ont pas de caractère habituel pour l'exploitation normale de l'entreprise.

Voici un modèle de **tableau de répartition des charges par fonction** pour une entreprise commerciale :

Tableau n°18 : **Modèle de tableau de répartition des charges par fonction**

Charges	Montant dans la balance	Fonction achat ou appro	Fonction vente ou distribution	Fonction administrative et financière
Achat	-	-	-	-
Services extérieurs	-	-	-	-
Autres services	-	-	-	-
Financières	-	-	-	-
TOTAL	-	-	-	-

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul : « Analyse financière » ; A.U. 2004-2005

Via ce tableau, on peut procéder à une analyse plus détaillée des charges en faisant ressortir dans chaque fonction les **charges directes** et les **charges indirectes**, leur variation et les écarts correspondants.

Quand on arrive à isoler les charges suivant ces fonctions, il est plus facile d'analyser leur incidence sur le résultat en fonction de leur origines, de leurs facteurs de variation. Cela permet de calculer **l'évolution des coûts de l'entreprise** et surtout offre des possibilités de **prévisions** sur l'évolution structurelle du compte de résultat donc du résultat.

1 . 2 . 3 . Calcul des marges

« L'analyse des charges par fonction permet de présenter une analyse du compte de résultat dans un tableau faisant apparaître diverses marges. Ce tableau est appelé **compte d'exploitation fonctionnel**. » (1)

Le calcul de ces marges met en évidence dans quelle mesure le chiffre d'affaires couvre les divers coûts qui apparaissent successivement dans le cycle d'exploitation de l'entreprise et dans quelle mesure les autres charges peuvent être couvertes.

Le schéma ci après démontre le principe de calcul des marges

Figure n°5 : **Principe de calcul des marges**

Chiffres d'affaires		
C A marchandises vendues	Marge / coût d'achat	
	Marge / CR	
Coût de revient	FAF	Résultat

FAF : Frais Administratifs et Financiers

CR : Coût de Revient

(1) : RABEKOTO Arizaka Raoul : « **Analyse financière** » ; A.U. 2004-2005

- **Chiffre d'affaires** = solde du compte 707- rabais, remise, ristourne accordées
- **Coût d'achat des marchandises vendues** : stock initial – achat net – stock final
- **Frais commerciaux** = frais de vente + consommation d'emballage
- **Coût de revient** = coût d'achat des marchandises vendues + frais commerciaux

En analysant le compte d'exploitation fonctionnel, nous pouvons ainsi analyser la **profitabilité**. L'étude de la profitabilité met en relation la marge de profit avec le niveau d'activité (mesuré par le chiffre d'affaires).

Le résultat constitue le résumé des performances globales de l'entreprise, il entre dans le calcul du taux de marge bénéficiaire

$$\text{Taux de marges bénéficiaire} = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Chiffre d'affaires HT}}$$

1 . 3 . Analyse par variabilité des charges

1 . 3 . 1 . Reclassement des charges par variabilité

Le reclassement des charges par fonction ne tient pas compte des différents comportements des charges face à une fluctuation du volume d'activité. Or, certains éléments de charges augmentent lorsque l'activité est croissante et au contraire diminuent lorsque l'activité est décroissante, tandis que d'autres charges restent constantes face à une variation du volume d'activité de production ou de vente. Ces différences de comportement conduisent à la distinction des **charges fixes** dont le total est appelé **coûts fixes** et des **charges variables** dont le total est appelé **coûts variables**.

❖ **Les charges fixes** : dans une première approche, elles peuvent être définies comme le *coût de possession* des moyens mis en place. Leur montant étant indépendant du volume d'activité, dans cette acceptation, elle représente le coût de la structure d'où leur appellation fréquente de **charges de structure**.

❖ **Les charges variables** : représentent le coût d'utilisation des moyens, elles sont donc liées à l'activité et varient selon le volume d'activité ; certains selon le volume de production et d'autres en fonction du volume des ventes d'où leurs appellations **charges opérationnelles** ou encore **charges d'activités**.

Notant que : **coût total = coûts fixes + coûts variables**

Ce reclassement se traduit par le tableau de répartition suivant :

Tableau n°19.A : Modèle de tableau de reclassement des charges par variabilité

N° de compte	Charges par nature	TOTAL	charges	
			Variables	Fixes
607	Achat de marchandises	-	-	-
61 – 62	Services extérieurs	-	-	-
64	Charges de personnel	-	-	-
	TOTAL			

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul : « Analyse financière » ; A.U. 2004-2005

Pour le cas des entreprises où l'on veut une analyse détaillée par produit ou par service, on a la situation suivante :

Tableau n°19.B : Tableau de calcul des résultats par produit

Eléments	Produit A	Produit B	Produit C	TOTAL
Chiffre d'affaires	-	-	-	-
- Coûts variables	-	-	-	-
Marges sur coût variable (MSCV)	MSCV A	MSCV B	MSCV C	
- Coûts fixes	-	-	-	-
	contribution	contribution	contribution	Résultat

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul : « Analyse financière » ; A.U. 2004-2005

1 . 3 . 2 . Calcul et analyse des :

❖ **Marge sur coût variable (MSCV)** : cette notion est fondamentale car il va de soit que si les charges variables étant liées quasi-proportionnellement à l'activité, la MSCV aussi sera quasi-proportionnelle au volume d'activité. « Cette marge représente la **capacité de l'entreprise à couvrir ses charges de structures** qui sont quant à elle, à court terme, pratiquement incompressibles. » (1)

(1) : RABEKOTO Arizaka Raoul : « Analyse financière » ; A.U. 2004-2005

Le calcul de cette marge induit à l'élaboration du « **compte de résultat différentiel** » appelé aussi **compte de tableau de résultat par variabilité**.

Figure n°6 : **Compte d'exploitation fonctionnelle**

Chiffre d'affaires	Coûts variables	Coûts fixes	Chiffre d'affaires
	MSCV		- <u>Coûts variables</u>
		Résultat	MSCV
			- <u>Coûts fixes</u>
			Résultat global

En effet, la connaissance des marges et des charges permet à l'entrepreneur d'effectuer et de calculer **des résultats prévisionnels**

❖ **Seuil de rentabilité (SR)** : c'est le chiffre d'affaires pour lequel le résultat est nul, appelé aussi **chiffre d'affaires critique** : $\text{MSCV} = \text{Coûts fixes}$. En deçà, l'entreprise connaît des pertes, au delà, des bénéfices ; c'est donc **un chiffre d'affaires planché**.

$\text{SR} = \frac{\text{CF}}{\text{Taux MSCV}}$	ou	$\text{SR} = \frac{\text{CA} * \text{CF}}{\text{MSCV}}$	CF : coûts fixes CA : chiffre d'affaires
--	----	---	---

❖ **Point mort** : c'est la date à laquelle on atteint le seuil de rentabilité

$\text{PM} = \frac{\text{N} * \text{SR}}{\text{CA}}$	En jour, N = 365 En mois, N = 12 En trimestre, N = 4
--	--

❖ **Marge de sécurité (MS)** : c'est la différence entre chiffre d'affaires et seuil de rentabilité : $\text{MS} = \text{CA} - \text{SR}$. Elle indique la baisse possible du CA sans que le résultat ne devienne déficitaire.

❖ **Indice de sécurité** : elle indique la baisse possible en pourcentage du sans que le résultat ne devient déficitaire :

$$IS = \frac{MS}{CA} * 100$$

❖ **Levier opérationnel** : il met en comparaison le taux d'accroissement du résultat et le taux d'accroissement du chiffre d'affaires :

$$LO = \frac{\Delta R/R}{\Delta CA/CA}$$

ΔR : variation du résultat

ΔCA : variation du chiffre d'affaires

SECTION II : APPROCHE MODERNE DE L'ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT

Comme l'analyse du bilan, celle du compte de résultat présente ses points forts car elle est basée sur un compte de résultat normalisé au PCG 2005. Ces méthodes traitent les informations par l'approche fonctionnelle dans le but de fournir des données aux preneurs de décisions.

2 . 1 . Compte de résultat établi selon les normes et principes du PCG 2005

On peut dire que l'analyse du compte de résultat effectué par la société suit une approche moderne car le compte de résultat en elle-même est établi selon les normes préconisées du PCG 2005.

2 . 1 . 1. Le compte de résultat et les normes comptables

Le compte de résultat est présenté par nature c'est-à-dire suivant les natures des charges et des produits relatifs aux opérations effectuées par l'entreprise.

Les informations minimales sont présentées de façon distincte au compte de résultat, ce sont :

- les produits et charges des activités ordinaires ;
- le résultat opérationnel ;
- les produits et charges financières ;
- impôt sur le résultat ;
- le résultat des activités ordinaires
- les éléments extraordinaires
- le résultat net de l'exercice

2 . 1 . 2. Les éléments du compte de résultat et les principes comptables

- L'analyse des charges et des produits par nature fait ressortir les grandeurs caractéristiques de gestion tels que le total de la production, la marge brut, le montant des consommations intermédiaires, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation... .
- Le résultat tient compte des charges ou des produits qui ont pris naissance au cours de l'exercice ou au cours de l'exercice antérieur, même s'ils sont connus entre la date de clôture de l'exercice et celle de l'établissement des états financiers.

2 . 2 . Analyse fonctionnelle du compte de résultat

L'analyse par fonction est appliquée périodiquement au sein de la société AUXIMAD pour étudier l'évolution des charges et surtout pour mieux les gérer et les contrôler. Ainsi il est plus facile d'apprécier le résultat de chaque exercice comptable et cela répond aux besoins des actionnaires et des différents dirigeants.

2 . 2 . 1. Le reclassement des charges

L'analyse débute par le reclassement des charges selon les trois fonctions existantes au sein de l'entreprise.

Ce sont :

- **la fonction financière**
- **la fonction commerciale**
- **la fonction de distribution** : l'ensemble des agences réparties dans tout Madagascar peut être considéré comme la fonction de distribution.

L'analyse par fonction conduit à l'élaboration du tableau suivant :

Tableau n°20 : **Tableau de reclassement des charges de l'exercice 2006**

Charges	Montant	Fonction financière	Fonction distribution	Fonction commerciale
- Achats consommées	943.224.700	133.750.400	527.810.300	281.664.000
- Services extérieurs et autres consommations	1.005.698.280	240.024.880	408.763.000	356.910.400
- Charges de personnel	2.237.890.930	465.228.800	1.432.390.700	340.271.430
- Impôts et taxes	83.115.200	9.211.230	52.633.880	21.270.040
- Autres charges opérationnelles	137.291.020	20.090.100	64.448.320	52.752.600
- Dotations aux amortissements	387.837.360	129.279.120	129.279.120	129.279.120
- Dotations aux provisions et pertes de valeur	65.400.000	21.018.000	44.382.000	-
- Charges financières	206.383.220	206.383.220	-	-
- Impôts exigibles	24.106.990	8.035.660	8.035.665	8.035.665
TOTAL	5.090.947.700	1.233.021.460	2.667.742.285	1.190.183.255
% des charges	100%	24,22%	52,40%	23,38%

2 . 2 . 2. Analyse des coûts

Après reclassement des charges par fonction, l'analyse se porte sur les charges correspondantes à chaque fonction. D'après ce tableau, on en déduit que la fonction distribution cumule le plus de charges. Une analyse plus approfondie est nécessaire pour expliquer les montants de ces charges. Pour ce faire, l'évolution des charges pour chaque fonction peut être remise en cause c'est-à-dire leurs origines, leurs facteurs de variation. Au sein de chaque fonction, nous pouvons élaborer un tableau de ventilation des coûts en coûts directs et coûts indirects et un tableau comparatif de l'évolution des coûts pendant les exercices comptables successifs pour mieux comprendre les différences de coûts et leurs évolutions.

2 . 2 . 3. Calcul des marges

Chiffres d'affaires		
C A marchandises vendues	Marge / coût d'achat	
	Marge / CR	
Coût de revient	FAF	Résultat

Figure n°5 : **Principe de calcul des marges**

A cause du manque de données chiffrées et de la confidentialité des informations financières au sein de l'entreprise, le calcul se limitera aux définitions de chaque marge et coûts

- **Chiffre d'affaires** : la totalité du chiffre d'affaires est constituée essentiellement par des commissions sur les opérations de transit, de consignation, d'assurance et autres activités secondaires calculées sur la base des dépenses engagées par l'entreprise appelées **débours**.
- **Coût d'achat des marchandises vendues** : la marchandise est assimilable aux divers services rendus par l'entreprise. Ces services nécessitent des règlements de frais et/ou de droits de formalités avancés par l'entreprise auprès des autorités ou entités concernées par la demande de service émanant de la clientèle. L'ensemble de ces droits et frais constitue ce qu'on appelle au sein de l'entreprise les « **débours engagés** ».
- **Marge sur coût d'achat** = marge sur débours engagé
= chiffre d'affaires – total débours engagés
- **Coût de revient** : le coût de revient correspond à la somme des total débours engagés et les frais d'assurance pour chaque client pour chaque service et les autres frais commerciaux et consommations correspondantes.

$C R = \text{débours engagés} + \text{frais d'assurance} + \text{autres frais} + \text{consommations}$
--

- **Marges sur coût de revient** : chiffre d'affaires – coût de revient

- **Résultat global** : le résultat est donc ce qui reste du chiffre d'affaires sur le coût de revient et des frais administratifs et financiers.

$$\boxed{\text{Résultat global} = \text{chiffre d'affaires} - (\text{coût de revient} + \text{frais administratifs et financiers})}$$

SECTION III : ANALYSE SIMPLIFIEE DU COMPTE DE RESULTAT

Les méthodes d'analyse du compte de résultat adoptées sont simplifiées. En effet, elles n'analysent pas en profondeur la formation du résultat, l'évolution de la capacité d'autofinancement et ne tiennent pas compte de la variabilité et la fixité des charges.

3 . 1 . Insuffisance d'analyse du résultat comptable

On ne peut se permettre de juger la performance d'une entreprise en se basant seulement sur sa capacité à dégager un résultat, il est conseillé d'analyser en profondeur les éléments qui conduisent à sa formation et les éléments qui le compose.

3 . 1 . 1. Au niveau de sa formation

Comme défini précédemment, le résultat est obtenu en formant la différence entre tous les produits et toutes les charges de l'exercice. Mais pour mieux comprendre comment s'est formé ce résultat, il est utile de calculer des différences partielles entre certains produits et certaines charges seulement ; ce sont les soldes intermédiaires de gestion : marges commerciale, consommation de l'exercice, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, résultat opérationnel... . La compréhension de la formation du résultat net comptable passe par un calcul et analyse approfondie de ces soldes une à une et de leurs interprétations.

3 . 1 . 2. Au niveau de la capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement est l'une des concepts et outils de l'analyse financière que nous pouvons calculer à partir du résultat comptable ou par d'autres

manières. Une analyse approfondie du résultat comptable devrait donc tenir compte de l'importance de la capacité d'autofinancement pour l'analyse financière.

3 . 1 . 3. Au niveau des ratios

L'analyse du compte de résultat par la société devrait être complétée par l'analyse des quelques ratios : - ratios liés aux marges et résultat
- ratios d'autofinancement

En effet, l'analyse de ces ratios permettrait de compléter l'analyse de la formation et des composantes du résultat .

3 . 2 . Absence de l'analyse par variabilité des charges

3 . 2 . 1. Absence du reclassement des charges

La première étape de l'analyse par variabilité du compte de résultat est l'étude des charges c'est-à-dire leur reclassement en charges fixes et charges variables. Ces deux types de charges devraient être analysées une à une car leurs comportements et leurs incidences sur le résultat sont différents.

3 . 2 . 2. Insuffisance de l'analyse

Il faut noter que l'entreprise effectue un calcul et analyse du seuil de rentabilité et du point mort. Mais l'analyse devrait se poursuivre par le calcul de la marge sur coût variable, une notion très importante, à partir de laquelle on peut élaborer le compte de résultat différentiel, calcul et analyse de la marge et indice de sécurité et du levier opérationnel.

Les résultats du diagnostic nous démontrent une manque de rigueur et de cohérence de la part des dirigeants pour analyser le compte de résultat. Ces méthodes s'avèrent donc insuffisantes pour se permettre d'analyser le compte de résultat et d'en tirer des déductions sur la situation financière de l'entreprise en faisant référence aux théories.

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC FINANCIER APPLIQUE

Dans les chapitres précédents, nous avons étudié les performances passées de l'entreprise ; mais l'analyse financière est surtout tournée vers le futur. Pour procéder à une évaluation fiable de l'entreprise et énoncer un diagnostic financier, l'analyse de la croissance, l'appréciation du niveau des risques et de la rentabilité de l'entreprise sont nécessaires.

SECTION I : THEORIE SUR LE DIAGNOSTIC FINANCIER

1 . 1 . Analyse de la croissance et de l'évolution des activités

L'analyse de la croissance porte essentiellement sur les éléments d'exploitation en valeur nominale et en valeur réelle après prise en compte de l'inflation. Elle vise à porter un jugement sur la croissance de l'activité au travers de la croissance du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée.

L'analyse est poursuivie par le suivi de quelques ratios que nous avons étudié lors de l'étude des soldes intermédiaires de gestion : taux de marge, part de valeur ajoutée dans le chiffre d'affaires et structure économique (poids des charges de personnel, des amortissements et du résultat net dans la valeur ajoutée).

L'EBE doit faire l'objet d'un suivi particulier, car il exprime les ressources que se procure l'entreprise par son exploitation. Son évolution est très représentative de la capacité de l'entreprise à dégager des revenus par son exploitation.

1 . 2 . Analyse du risque

« Les risques naissent de l'adéquation entre la politique de croissance de l'entreprise et les moyens qu'elle met en œuvre pour l'assurer. Il existe cependant le risque d'exploitation et le risque financier. » (1)

(1) J. PEYRARD : « *Analyse financière avec exercice* ». Edition VUIBERT 1993 ; p.199

1 . 2 . 1. Analyse du risque d'exploitation

« Le risque d'exploitation désigne le risque lié à l'incertitude des rendements d'exploitation. Il dépend essentiellement de la ventilation des charges, entre charges fixes et charges variables. » (1)

❖ **L'analyse du seuil de rentabilité et du point mort**

Les relations entre coûts fixes, coûts variables et bénéfice sont mises en évidence par l'analyse du seuil de rentabilité qui constitue un outil très important pour le financier.

❖ **Le levier d'exploitation et le risque d'exploitation**

« L'effet de levier d'exploitation mesure l'accroissement relatif du résultat d'exploitation hors charges et produits financiers qui résulte d'un accroissement de la production. Il traduit le risque économique qui dépend de la nature de l'activité de l'entreprise. » (2)

- **Le coefficient de levier d'exploitation** : la relation entre les variations de la production et les variations du résultat d'exploitation est exprimée par le coefficient de levier d'exploitation (CLE).

$$\text{Coefficient de levier d'exploitation} = \frac{\Delta RE / RE}{\Delta Q / Q}$$

RE = résultat d'exploitation (avant charges et produits financiers)

ΔRE = accroissement du résultat d'exploitation

Q = volume de production

ΔQ = accroissement du volume de production

Ce coefficient de levier est un coefficient d'élasticité qui varie selon le niveau de production.

(1),(2) J. PEYRARD : « **Analyse financière avec exercice** ». Edition VUIBERT 1993 ; p.201-203

- **Relation entre le coefficient de levier d'exploitation, les coûts fixes, coûts variables et chiffre d'affaires :**

$$CLE = \frac{CA - CV}{CA - CV - CF}$$

CA = chiffre d'affaires

CV = coûts variables totaux

CF = coûts fixes totaux

→ Si une entreprise a un coefficient de levier d'exploitation élevé, supérieur à 1, des changements faibles de ventes auront des conséquences importantes sur le résultat d'exploitation qui peut progresser très sensiblement, dans le cas d'un accroissement des ventes mais qui au contraire, peut décliner de façon importante, s'il y a une baisse des ventes.

Cette notion est aussi importante pour ***choisir les moyens pour financer la croissance.***

1 . 2 . 2. L'analyse du risque financier

Le risque financier découle de l'utilisation de l'endettement. Il est lié à la structure financière c'est-à-dire à la structure du passif du bilan et il augmente avec l'endettement.

❖ **L'effet de levier financier : rentabilité financière et endettement**

Il mesure l'incidence positive ou négative de l'endettement sur la rentabilité financière de l'entreprise. Le levier financier, mesuré par **des ratios**, caractérise la structure financière :

- l'effet de levier financier est positif lorsque le taux de rentabilité des actifs est supérieur au coût de la dette et négatif dans l'inverse.

$$\text{Indice de levier financier} = \frac{\text{Taux de rentabilité des capitaux propres}}{\text{Taux de rendement économique}}$$

→ L'entreprise peut, théoriquement s'endetter tant que cet indice est supérieur à l'unité car cet endettement lui permet d'obtenir un taux de rentabilité des capitaux propres plus élevé.

- L'effet de levier financier se combine avec l'effet de levier d'exploitation. Ainsi, si une entreprise a à la fois un levier financier et un levier d'exploitation élevés, une augmentation, même faible, des ventes entraînera une hausse importante des bénéfices.

- Lorsque le taux de rendement des actifs est faible ou très fluctuant, le financement par capitaux propres est préférable.

- Lorsque le taux de rendement des actifs est élevé et stable, le recours à l'endettement est souhaitable pour bénéficier de l'effet de levier financier.

En effet, l'étude de ces risques nous montre que ***l'endettement amplifie la rentabilité des capitaux propres.***

❖ Solvabilité de l'entreprise

L'effet de levier financier exprime l'effet de l'endettement sur la rentabilité des capitaux propres. Mais le risque que court une entreprise endettée est de ne pouvoir faire face à ses engagements. « La solvabilité est ***l'aptitude d'une entreprise à faire face à ses échéances à long et moyen terme.*** Elle dépend de l'importance des dettes à long et moyen terme et des frais financiers.». (1) L'étude de la solvabilité sera suivie par ***l'analyse de l'endettement*** (taux d'endettement à long terme, capacité de remboursement et capacité d'endettement) et ***l'importance des charges financières*** en calculant les ratios correspondants.

❖ Analyse de la liquidité

« La liquidité d'une entreprise mesure ***son aptitude à faire face à ses obligations à court terme.*** »(2) Elle implique la capacité de l'entreprise à transformer rapidement des actifs courants en disponibilités.

(1),(2) Ferry BRIQUET : « ***Les plans de financement*** ». Edition Economica, 1997 ; p.36

- Un défaut de liquidité peut conduire une entreprise à ne plus faire face à ses obligations et à cesser ses paiements.

- Une insuffisance de liquidité à des conséquences importantes : pour les créanciers de l'entreprise, elle peut entraîner des retards de paiement des intérêts ou des remboursements ou même des pertes partielles de créances ; pour les clients, les conditions de crédit peuvent être modifiées. L'analyse de la liquidité sera complétée par l'analyse de quelques ratios.

1 . 2 . 3. La prévision des difficultés des entreprises par la méthode des scores (1)

Elles ont pour objectif d'essayer de diagnostiquer préventivement les difficultés des entreprises. En général, les difficultés des entreprises ne résultent pas d'un seul facteur. On peut ainsi définir une combinaison de ratios qui permettent un classement des entreprises. Ces ratios sont testés d'une façon statique. On obtient ainsi un étalonnage des entreprises donnant la probabilité de leur défaillance. « La méthode des scoring consiste donc à mesurer le risque encouru par le créancier et (par la combinaison de quelques ratios) à classer les entreprises en deux groupes : » (1)

- les entreprises saines,
- les entreprises vulnérables,

La méthode HOLDER et CONAN est une méthode des scores

Cette méthode permet de dégager une fonction discriminante à partir de 5 ratios

$$X_1 = \frac{\text{EBE}}{\text{Dettes à CT et LT}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Capitaux Permanents (a)}}{\text{Passif Total}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Réalisable et Disponible (b)}}{\text{Actif Total}}$$

(1) Colette CHARLES : « **Gestion des créances-clients** ». Edition DELMAS, Paris 1990 ; p. 63-64

$$X 4 = \frac{\text{Charges Financières}}{\text{CA HT}}$$

$$X 5 = \frac{\text{Charges de personnel}}{\text{Valeur Ajoutée}}$$

(a) capitaux propres + dettes à LMT + provision pour risques et charges et charges ayant un caractère de réserve.

(b) créances + trésorerie.

La valeur du score (Z) est calculée de la façon suivante :

$$Z = 24 X_1 + 22 X_2 + 16 X_3 - 87 X_4 - 10 X_5$$

La probabilité de défaillance s'établit de la façon suivante en fonction de la note obtenue

Note	- 5	-3	-2	0	7	14	15
Probabilité de défaillance	90%	85%	80%	50%	15%	10%	
	←	difficultés			→		

Cette méthode est relativement performante. En effet, un an avant, la défaillance est prévue dans 85% des cas. Trois ans avant, par contre, la défaillance ne sera prévue que dans 70% des cas.

1 . 3 . La Rentabilité

« La rentabilité se définit comme le rapport entre un **profit** et les moyens en **capitaux** ayant permis de l'obtenir »(1). « La rentabilité est le rapport entre un flux de revenu et un stock de moyens à l'origine du flux. La mesure de la rentabilité dépend donc du type de flux et du type de stock retenu pour la calculer. » (2)

1 . 3 . 1. La rentabilité de l'activité

L'appréciation de la performance des entreprises peut s'appuyer sur la comparaison des résultats avec le chiffre d'affaires hors taxes, représentatif de l'activité.

(1) : Georges Langlois, Micheline Friedrich ; « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001 ; Page 219

(2) Ives SIMON : « **Le diagnostic financier** ». Edition Economica 1995 ; p.89

En effet, l'entreprise doit générer un bénéfice suffisant par produit vendu, de façon à couvrir ses coûts fixes, ses coûts variables et à dégager une marge.

L'analyse de ratio et du taux de marge suivant est essentielle :

$$\text{Ratio de marge brut} = \frac{\text{CA HT} - \text{prix de revient des marchandises vendues}}{\text{CA HT (chiffre d'affaires hors taxes)}}$$

Calculé à partir du compte de résultat, indépendant de la politique financière adoptée, il permet **d'apprécier la stratégie commerciale de l'entreprise**.

$$\text{Taux de marge brut d'exploitation} = \frac{\text{Excédent brut d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaires hors taxes}}$$

Il indique la performance de l'entreprise sur le plan industriel et commercial ainsi que son **aptitude à générer des ressources de trésorerie**. Si ce ratio diminue, cela signifie généralement que la rentabilité est moins favorable et si la baisse est importante, la situation financière de l'entreprise se dégradera.

1 . 3 . 2. La rentabilité économique (RE)

« La rentabilité économique exprime la rentabilité moyenne de l'ensemble des capitaux investis dans l'entreprise, que ces capitaux soient des capitaux propres ou des capitaux empruntés. » (1) La rentabilité économique intéresse surtout les prêteurs car elle conditionne la capacité de remboursement de l'entreprise.

Traditionnellement, on calcule le ratio de rentabilité économique en mettant au numérateur la somme du résultat (rémunération des capitaux propres) et des intérêts des dettes financières (rémunération des capitaux empruntés). Le dénominateur rassemble toutes les ressources stables (capitaux propres et emprunts) :

$$\frac{\text{Résultat} + \text{charges d'intérêts}}{\text{Capitaux propres} + \text{emprunts}}$$

(1) : Georges Langlois, Micheline Friedrich ; « **Introduction à la comptabilité** ». Edition FOUCHER, Paris 2001 ; Page 219

Cependant, ce ratio est influencé par les charges calculées (dotations aux amortissements et provisions) dont le montant répond à des considérations plus fiscales qu'économiques.

Aussi préfère t-on actuellement mesurer la rentabilité économique au moyen de l'EBE.

$$\text{Taux de rentabilité brut des ressources stables} = \frac{\text{EBE}}{\text{Capitaux propres + emprunts à LMT}}$$

On peut aussi calculer la rentabilité économique :

- en rapprochant le bénéfice avant résultat financier à l'actif :

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Bénéfice net + charges d'intérêts}}{\text{Actif}}$$

- en rapprochant le bénéfice net de l'actif :

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Actif}}$$

Ces taux indiquent l'efficacité des gestionnaires dans l'utilisation de leurs ressources totales. Plus ils sont élevés, plus leurs utilisations sont efficaces.

- par le calcul de la rentabilité économique brut :

$$\text{Rentabilité économique brut} = \frac{\text{EBE}}{\text{Actif non courant brut + BFR}}$$

Ce ratio mesure, en quelque sorte, la rentabilité brute des investissements puisque les BFR constituent, ainsi que nous l'avons vu, un véritable investissement, dans la mesure où ils sont permanents.

- par la rentabilité économique nette :

$$\text{Rentabilité économique nette} = \frac{\text{Résultat opérationnel}}{\text{Actif non courant brut + BFR}}$$

Cette rentabilité économique nette conditionne la rentabilité financière. Elle mesure la performance économique de l'entreprise ainsi que son aptitude à attirer de nouveaux moyens de financement et à se développer.

En rapportant le résultat opérationnel au capital investi, ce ratio permet à l'analyste de comparer cette mesure à d'autres utilisations du capital possibles à l'extérieur ainsi qu'aux ratios de firmes ayant des degrés de risques comparables. Dans l'entreprise, il est utilisé comme outil de décision et de contrôle. Les analystes externes s'y réfèrent pour anticiper les bénéfices des entreprises.

1 . 3 . 3. La rentabilité financière de l'entreprise

« La rentabilité financière est celle qui intéresse les actionnaires : elle établit le rapport entre un résultat net appropriable par les actionnaires et le stock de capitaux avancés par ceux-ci. » (1)

Elle s'apprécie de deux manières :

- par le **taux de rentabilité des capitaux propres (i)** :

$$i = \frac{\text{Bénéfice}}{\text{Capitaux propres}}$$

Il permet de mesurer le bénéfice obtenu sur les fonds apportés par les actionnaires.

→ Un niveau élevé de rentabilité des capitaux propres permet à l'entreprise de trouver de nouveaux capitaux sur le marché financier pour financer sa croissance. Au contraire, si le taux est faible ou inférieur au taux du marché, l'entreprise aura des difficultés à attirer des capitaux.

- par le taux de rentabilité des capitaux permanents (i')

$$i' = \frac{\text{Bénéfice Net} + \text{Intérêts des emprunts à moyens et long terme}}{\text{Capitaux permanents}}$$

(1, J. PEYRARD : « **Analyse financière avec exercice** ». Edition VUIBERT 1993 ; p. 230

SECTION II : INSUFFISANCE DU DIAGNOSTIC FINANCIER

Pour énoncer un diagnostic financier, l'appréciation du niveau des risques de l'entreprise, de sa rentabilité et de sa croissance sont des éléments essentiels. Le diagnostic financier adopté par l'entreprise se limite à l'appréciation de la rentabilité et de l'analyse de quelques ratios.

2 . 1. Au niveau de l'analyse de la croissance et des activités

L'analyse de la croissance ne se limite pas seulement à l'analyse de chacun des activités, de leur rentabilité et de leur évolution mais il est primordial d'étudier leur incidence sur le chiffre d'affaires. En effet, une croissance de l'activité devrait correspondre à une augmentation du chiffre d'affaires si non l'entreprise pourrait courir à sa perte car elle ne tient pas compte de l'incertitude de la rentabilité de ses activités.

2 . 2. Au niveau de l'analyse du risque

Comme défini précédemment, les risques naissent de la politique de croissance et des moyens mis en œuvre pour l'assurer. Donc, en tenant compte du risque qu'elle encourt, l'entreprise améliore sa politique de croissance.

❖ ***Une insuffisance d'évaluation du risque d'exploitation***

Certes, l'analyse du seuil de rentabilité et du point mort constitue déjà l'un des volets de l'analyse du risque d'exploitation mais il est aussi très important de tenir compte, du levier d'exploitation par le calcul du coefficient de levier d'exploitation et la relation entre ce coefficient, les coûts fixes, les coûts variables et le chiffre d'affaires.

❖ ***Une insuffisance d'évaluation du risque financier***

L'analyse de l'endettement devrait être fait en adéquation avec l'analyse de la rentabilité financière. L'étude de l'effet de levier financier par le calcul et l'interprétation de l'indice de levier financier devrait donc compléter l'analyse de la solvabilité et de la liquidité de l'entreprise.

2 . 3. Au niveau de l'analyse de la rentabilité

L'analyse de la rentabilité dépasse le cadre de la seule analyse des capitaux propres. Elle devrait être complétée par l'analyse de la rentabilité des activités (ratio de marge brut, taux de marge brut d'exploitation), l'analyse de la rentabilité économique (taux de rentabilité économique).

Certaines ratios étudiés au travers l'analyse du bilan et du compte de résultat devraient être regroupés pour analyser la rentabilité, les risques et la croissance et des activités de façon à élaborer un diagnostic financier fiable approprié pour apprécier la situation financière de l'entreprise.

Un diagnostic financier fiable et approprié aux objectifs de l'analyse financière comporte les étapes suivantes :

- analyse de la croissance et des activités
- appréciation du niveau de risque : risque financier et risque d'exploitation
- analyse de la rentabilité : rentabilité économique et rentabilité des capitaux propres

Le diagnostic financier adopté par les dirigeants de l'entreprise devrait être complété par la prise en compte de ces différentes étapes. Ainsi, nous pourrions énoncer un diagnostic financier fiable qui contribuerait à l'atteinte des objectifs de l'analyse financière c'est-à-dire l'appréciation de la situation financière et des performances de l'entreprise.

Rappelons que l'analyse financière est un ensemble de techniques et de méthodes. Ces méthodes et techniques servent à analyser les états financiers à l'instar du bilan, du compte de résultat et des annexes dont le but de traiter les informations financières pour fournir des données aux dirigeants. A noter que le diagnostic financier constitue l'un des volets de l'analyse financière.

Le diagnostic de la méthode d'analyse bilantielle adoptée, comme celui du compte de résultat et le diagnostic financier illustrent des points forts, autrement dits, l'application des théories sur l'analyse financière. Toutefois, nous avons pu constaté des points à améliorer c'est-à-dire des manques de rigueurs et de cohérence dans l'application de méthodes qui pourraient avoir des conséquences néfastes sur les résultats de l'analyse adoptée.

Pour l'atteinte de l'objectif principal de l'analyse financière, l'appréciation de la situation financière, des compléments de méthodes d'analyse devront être avancés. Dans une troisième et dernière partie, des solutions seront proposées en guise de contribution pour l'atteinte de l'objectif.

TROISIEME PARTIE

PROPOSITIONS DE SOLUTIONS , RESULTATS ATTENDUS ET IMPACTS

Dans cette troisième et dernière partie, une suite logique de notre étude, en tant qu'analyste et gestionnaire, il est de notre devoir de proposer des solutions sur la méthode d'analyse bilantielle, du compte de résultat et sur le diagnostic financier pour terminer cette étude et ainsi apporter notre contribution à l'amélioration de la pratique l'analyse financière par l'entreprise et à l'atteinte de l'objectif.

CHAPITRE I : PROPOSITIONS D'AMELIORATION DE **LA METHODE D'ANALYSE FINANCIERE**

D'après le diagnostic que nous avons effectué dans la deuxième partie de cette étude, des points à améliorer ont été détectés. Des solutions seront proposées dans ce chapitre pour compléter et améliorer les méthodes d'analyses bilantielles, du compte de résultat et pour l'élaboration du diagnostic.

SECTION I : UNE METHODE D'ANALYSE DU BILAN COMPLETE ET APROPRIEE

Nous allons avancer les solutions en premier lieu à partir des éléments qui composent le bilan c'est-à-dire les postes du bilan : postes créances client, trésorerie, fournisseurs et compte rattachés ; pour aboutir à des propositions de solutions sur les grandes masses du bilan et enfin sur le bilan et son évolution au cours de l'exercice 2005 à 2006.

1 . 1 . Analyse approfondie des postes du bilan

1 . 1 . 1. Propositions de méthodes de gestion des créances-clients

Une méthode d'analyse, de suivi et de gestion complète et appropriée du postes créances clients et autres créances doit tenir compte des points essentiels suivant en se basant sur le bilan, compte de résultat et annexes :

- l'appréciation de la solvabilité des clients par l'analyse financière
- gestion et contrôle du risque d'impayé
- gestion des encaissements et suivi des comptes clients
- gestion amiable des incidents de paiements

❖ **Comment apprécier la solvabilité de ses clients ?**

Cette solution est en quelque sorte une immixtion dans la vie privée même du client, autrement dit sa vie financière. Le responsable des comptes clients devrait se renseigner au maximum sur chaque client de l'entreprise :

- élaborer un petit historique sur la solvabilité passée du client : Est-ce que ce client a été solvable par le passé envers d'autres fournisseurs ? Est-ce que ce client avait déjà fait l'objet d'une poursuite judiciaire à cause de créances impayées ?
- étudier et suivre de près ses comptes en banque : soldes de son compte et mouvements du compte, au minimum, au cours des deux dernières années, ses dettes et investissements en cours.

❖ **Comment gérer et contrôler le risque d'impayé ?**

« Tout en tenant compte du risque client, il convient pour l'entreprise de gérer et de contrôler le risque d'impayé et d'organiser une prévention efficace » (1). Celle-ci s'articule autour des procédures internes de suivi des encours et d'ouverture de comptes et de la prévention juridique et judiciaire. »

➤ **Détermination des lignes de crédit et surveillance des encours**

- « *L'encours* correspond au montant de l'engagement (risque) du fournisseur vis-à-vis du client à un moment donné » (2). Chaque fois que la clientèle demande une prestation de service de façon répétitive à AUXIMAD, le service financier devrait mettre en œuvre un système d'information lui permettant de suivre l'évolution des encours clients donc de ses risques.

- *Le montant de la limite de crédit* : une bonne gestion du risque suppose qu'une ligne crédit soit fixée pour chaque client. Cette ligne, déterminée en principe (et c'est souhaitable) par le service financier ou le service crédit, prend en compte les trois éléments suivants :

- le volume d'affaires prévues avec le client
- les conditions de règlement accordées
- le risque.

(1),(2) Colette CHARLES : « **Gestion des créances-clients** ». Edition DELMAS, Paris 1990 ; p. 51-53

Les deux premières informations doivent être indiquées par le service commercial. Le document de demande d'ouverture de compte rempli par le commercial et transmis au service comptable et financier devra prévoir ces informations. Il est souhaitable que les procédures de l'entreprise prévoient un seuil au-delà duquel une demande de renseignement est indispensable.

Voir : Annexe III : Modèle de détermination des lignes de crédit

Annexe IV : Etats informatiques de dépassement des limites de crédit

- *La durée de la limite de crédit* : la limite de crédit doit être fixée pour une certaine durée, par exemple six mois, au-delà de cette durée, il est indispensable de la réexaminer à la hausse ou à la baisse.

➤ **Ouverture de compte (1)**

C'est le cadre comptable dans lequel sont enregistrées les opérations réalisées avec le client. L'ouverture de compte est une étape essentielle dans la relation avec le client. Il convient que la plus grande rigueur soit apportée à cette phase. L'ouverture de compte doit être effectuée par le service financier ou comptable sur demande du service commercial. Si le volume des ouvertures de comptes est important, il est souhaitable de formaliser un imprimé pour cette opération. L'imprimé pourra être utilisé également pour les modifications ou les suppressions de comptes-clients.

➤ **Prévention juridique et judiciaire (2)**

- Les documents contractuels : le bon de livraison, bon de commande établi par le vendeur ou par le client, accusé de réception.... Ces documents participent à la prévention du risque. Le code de commerce pose le principe de liberté de la preuve en matière commerciale. Cependant, l'écrit bien que non exigé apparaît très utile voire indispensable pour concrétiser des relations avec la clientèle.

- Les garanties : caution, la cession de créance, l'hypothèque. Elles peuvent être prises à tout moment et constituent le deuxième volet de la protection juridique. Les garanties consistent à affecter au paiement d'une créance soit une personne qui se substituera au client en cas de défaillance, soit un bien.

(1),(2) Colette CHARLES. « **Gestion des créances-clients** ». Edition DELMAS, Paris 1990 ; p. 82-106

- Mesures conservatoires : la saisie conservatoire de droit commun, la saisie arrêt (procédure qui suppose l'existence d'un tiers débiteur du débiteur). Utilisées souvent comme moyens de pression, elles permettent aux créanciers de se prémunir contre l'insolvabilité du débiteur. Il s'agit de mesures provisoires ; qui vont immobiliser tout ou partie des éléments du patrimoine du débiteur qui ne pourra plus, dès lors, s'en dessaisir ou les aliéner.

❖ **Comment gérer les encaissements et suivre les comptes-clients ?**

L'établissement d'un fichier client qui comporte des connaissances qualitatives (client stratégique ou non, type d'activité de la clientèle, type d'entreprise, ancienneté, contribution du client au chiffre d'affaires de l'entreprise...) et des connaissances quantitatives (nombre de client du client, nombre de clients actifs, chiffre d'affaires moyen réalisé par le client, montant de la créance moyenne) ; et l'élaboration de la balance client et d'un grand livre client constituent déjà une étape dans la gestion du crédit-client. Pour mener à bien la méthode de gestion du crédit client, l'étude des ratios de suivi du risque-client et l'établissement d'un tableau de bord sont indispensables.

➤ **Ratios de suivi du risque-client**

- Le ratio de risque

$\text{Ratio de risque client} = \frac{\text{créances clients échues}}{\text{Créances totales (effet non échues compris)}}$

On peut considérer à juste titre qu'à partir du moment où une seule facture n'est pas réglée, la totalité du compte-client doit être considérée comme échue pour le calcul du ratio et représente un risque potentiel pour l'entreprise.

- Le ratio d'impayé : il s'agit de suivre l'évolution des incidents de règlement par rapport au chiffre d'affaires.

- Le ratio de perte sur créances clients : il s'agit de comparer l'évolution des provisions sur créances douteuses et les pertes sur créances irrécouvrables par rapport au chiffre d'affaires réalisé.

➤ **Tableau de bord**

« Un tableau de bord est un ensemble de *cadrons* centralisant tous les renseignements nécessaires à la conduite optimale d'une activité. » (1) C'est donc un outil de gestion orienté vers l'action.

Le tableau de bord est un outil de mesure des performances du crédit-manager : la performance peut être comparée à celle d'autre crédit-manager ; des réalisations par rapport aux objectifs : ceci suppose l'existence de *références* ou de normes. En effet, sans celles-ci, on ne ferait que constater une situation sans savoir si elle est normale ou non.

❖ **Gestion amiable des incidents de paiement**

Dans la pratique, l'entreprise est confrontée aux trois sortes d'incidents de paiement qui n'ont pas la même gravité :

- les retards de paiement,
- les impayés
- les prorogations d'échéances.

➤ **Gestion des retards de paiement :**

Certes, les relances écrites et téléphoniques sont nécessaires pour la gestion des retards de paiement. Mais dans le cas où le client ne respecte toujours pas ses engagements, il est nécessaire d'impliquer les commerciaux dans le recouvrement par des visites des lieux et négociations entre le client et le commercial responsable.

➤ **Suivi des prorogations d'échéances (2)**

- S'il s'agit d'une prorogation demandée préalablement par le client, il est souvent nécessaire de l'accepter sur un plan commercial. Dans ce cas, il faudrait réactualiser les renseignements commerciaux concernant le client : il s'agit de savoir si les difficultés du client sont passagères ou sérieuses, essayer d'obtenir le cas échéant un acompte sur les sommes dues par le client : répercuter au client le cas échéant les frais financiers occasionnés par le report d'échéance, confirmer par écrit la prorogation.

(1),(2) Colette CHARLES. « **Gestion des créances-clients** ». Edition DELMAS, Paris 1990 ; p. 145

- Si le client modifie d'autorité l'échéance : il convient d'insister, avant d'envisager l'attitude à adopter, sur la nécessité de revoir le système de contrôle du respect des échéances au sein du service comptables. Il est souhaitable que le service commercial soit systématiquement informé de ces prorogations. La conduite à tenir dépend de la date qui sépare la réception de l'effet de l'échéance initialement convenue : si l'échéance est à plus de trente jours, il convient de négocier avec le client le paiement par traite à l'échéance convenue ou la facturation de frais financiers ; si l'échéance est à moins de trente jours, il convient de conserver la traite et de récupérer des frais financiers. Il convient dans tous les cas de confirmer par écrit la décision retenue et de réactualiser les renseignements commerciaux. En cas de prorogations répétées, il conviendra de bloquer la demande du client et de faire intervenir le service commercial pour négocier les conditions de règlement.

1 . 1 . 2. Proposition de méthodes de gestion des comptes fournisseurs

Le principe est simple, il faut éviter un déséquilibre du cycle d'exploitation tout en diminuant le besoin de financement de l'entreprise. Un déséquilibre du cycle d'exploitation peut être *favorable* c'est-à-dire que les montants des stocks et créances soient inférieurs à ceux des comptes fournisseurs et comptes rattachés. Dans le cas contraire où on parle de déséquilibre *défavorable* c'est-à-dire que les stocks et créances soient supérieurs au montant des comptes fournisseurs.

Pour avoir un équilibre ou un déséquilibre favorable, le service financier devrait faire en sorte que les délais accordés aux clients soient inférieurs aux délais accordés par les fournisseurs à l'entreprise. Pour ce faire, le service commercial devrait être en mesure de négocier avec les fournisseurs du délai qu'ils lui accordent. La ***négociation commerciale*** est donc essentielle pour la gestion des comptes fournisseurs.

Cependant, pour avoir une certaine influence sur les fournisseurs :

- il faut que l'entreprise soit solvable vis-à-vis de ses fournisseurs c'est-à-dire respecter et éviter toutes prorogations des échéances fournisseurs.

- l'entreprise devrait essayer de régler au comptant certaines de ses dettes fournisseurs pour avoir des conditions avantageuses, en bénéficiant des escomptes accordées par les fournisseurs pour paiement au comptant.

- il faut que l'entreprise ait une certaine importance à l'égard du fournisseur c'est-à-dire les dettes contractées par l'entreprise auprès de ce fournisseur soient importantes, autrement dit, constituent une grande partie de son chiffre d'affaires.

1 . 1 . 3. Proposition de méthodes de gestion des comptes de trésorerie

❖ **Proposition de solutions pour les problèmes à court terme** (1) :

Dans le cas où le budget de trésorerie de l'entreprise présente des découverts bancaires, il existe deux options possibles :

- **ne rien faire** : c'est-à-dire rester à découvert et supporter les coûts de découvert bancaire qui équivalent à la somme des intérêts débiteurs et la commission du plus fort découvert :

$$\text{Coût de découvert} = Id + \text{CPFD}$$

- **escompté des effets** : il s'agit pour l'entreprise d'escompter des effets de commerce c'est-à-dire vendre les effets avant leurs dates d'échéance. Les valeurs nominales de ces effets seront diminuées des coûts d'escomptes, ce sont les **agios**, ce qui représentent des charges financières supportées par l'entreprise pour effectuer cette opération :

$$\text{Coût de l'opération} = \text{Agios} + \text{coût de découvert}$$

Il convient donc pour l'entreprise de choisir l'opération à moindre coût en fonction des conditions bancaires : taux d'escompte et des conditions standards de crédit et c'est là qu'intervient le trésorier. En effet, le trésorier doit prendre une décision rationnelle afin de minimiser autant que possible le coût de l'opération. Il se trouve fréquemment confronté au problème de choix de financement le plus souvent entre escompte et découvert ou découvert et placement.

(1) Mr Andriamasimanana Origène Olivier ; « **Gestion de la trésorerie** » ; année universitaire 2005-2006

En choisissant l'opération à moindre coût, l'entreprise optimise sa situation de financière en revoyant son plan de trésorerie et minimise ses frais financiers et améliore son résultat financier. Et surtout, pour éviter que des difficultés permanentes ou chroniques apparaissent, il est essentiel de prévoir les variations du besoin en fonds de roulement et de son financement par le fonds de roulement. L'idéal est une **trésorerie au voisinage de zéro**.

❖ **Proposition de solutions pour les problèmes à long et moyen terme** (2)

A long terme, l'équilibre d'une structure financière est apprécié à partir de la trésorerie nette qui n'est autre que la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement de l'entreprise.

Tableau n°21 : **Variation de la trésorerie nette de l'entreprise**

Années	2004	2005	2006
Trésorerie Nette	178.225.090	(233.328.810)	135.604.320

Source : AUXIMAD ; service comptabilité

D'après ce tableau, les variations brusques de trésorerie sont enregistrées pendant ces trois années.

➤ Pour une trésorerie positive, il est préférable d'effectuer des blocages de fonds car cela rapportera à l'entreprise des intérêts créditeurs c'est-à-dire des produits financiers tout en améliorant son résultat financier.

➤ Pour une trésorerie négative, le déficit dû à une insuffisance de capitaux permanents pourrait être comblé par des financements tel que :

- de préférence des financements propres, comme une augmentation de capital social par apport en numéraire.
- emprunts à long et moyen terme
- mis en réserve plus important d'une partie des bénéfices

(2) Chambre de commerce et d'industrie de Paris. « **Comment prévoir sa trésorerie** ». Mars 1995 ; p. 8

Le trésorier devrait faire en sorte que la trésorerie nette de l'entreprise reste au voisinage de zéro. Si cette trésorerie est positive, il devrait effectuer un blocage de fonds. Dans le cas contraire, il lui convient de chercher à financer le déficit pour éviter le sur-coût de frais financier correspondant.

1 . 2 . Analyse fonctionnelle du bilan

L'analyse fonctionnelle du bilan commence par l'établissement du bilan fonctionnel en valeur brut pour aboutir à un bilan fonctionnel faisant apparaître ses grandes masses et ainsi apprécier l'équilibre structurel du bilan.

1 . 2 . 1. Le bilan fonctionnel : exercice 2006

Tableau n°22 :

Bilan fonctionnel ; exercice 2006

EMPLOIS STABLES	Montant	RESSOURCES DURABLES	Montant
<u>Immobilisations Incorporelles</u>		<u>Capitaux Propres</u>	6.285.971.540
- Droits d'établissement	1.500.000	- Capital social	222.000.000
- Fonds commercial	1.460.000	- Réserves légales	22.200.000
		- Report à nouveau	505.409.540
<u>Immobilisations corporelles</u>		- Elimination d'actif/ passif	5.439.588.500
- Terrains	1.050.700.000	- Résultat de l'exercice	96.773.500
- Agencement terrain	6.020.000		
- construction	5.580.700.000	<u>Passifs courants</u>	5.323.721.780
- Agencement construction	35.000.000	- Emprunts à long et moyen terme	243.976.300
		- Impôts différés	1.822.796.730
- Installations complexes	10.130.000	- Amortissement, provisions et pertes de valeurs	3.256.948.750
- Matériels de transport	1.024.365.200		
- Autres immobilisations corporelles	960.605.180		
<u>Immobilisations financières</u>			
- Titres de participations	115.335.000		
TOTAL EMPLOIS STABLES	8.785.815.380	RESSOURCES DURABLES	11.609.693.320

ACTIFS COURANTS BRUTS	Montant	PASSIFS COURANTS	Montant
<u>Actifs courants d'exploitation</u>	9.421.351.400	<u>Passifs courants d'exploitation</u>	2.643.972.690
- Stocks et en cours	81.150.400	- Dettes financières à court terme	185.248.900
		- Dettes fournisseurs	2.046.432.420
- Créances clients	9.340.201.000	- Provisions passif courant	412.291.370
<u>Actifs courants hors exploitation</u>	1.007.030.000	<u>Passifs courants hors exploitation</u>	5.096.135.090
- Autres créances	1.007.030.000	- Autres dettes	5.096.135.090
	10.428.381.400		7.740.107.780
<u>Actif de trésorerie</u>	1.910.900.000	<u>Passif de trésorerie</u>	9.515.403.960
TOTAL ACTIF COURANT	12.339.281.900	TOTAL PASSIF COURAT	9.515.403.960

TOTAL ACTIF	21.125.097.280	TOTAL PASSIF	21.125.097.280
--------------------	-----------------------	---------------------	-----------------------

Tableau n°23 : LES GRANDES MASSES DU BILAN EN %

ACTIF	%	PASSIF	%
<u>EMPLOIS STABLES</u>	41,59%	<u>RESSOURCES DURABLES</u>	55,00%
<u>ACTIF COURANT BRUT</u>	49,36%	<u>PASSIF COURANT</u>	36,64%
<u>ACTIF DE TRESORERIE</u>	9,05%	<u>PASSIF DE TRESORERIE</u>	8,36%
TOTAL	100%	TOATL	100%

Source : Jacques TEULIE. « Analyse financière de l'entreprise ». Edition COHART ; 1990. P.104

1 . 2 . 2. Calcul des indicateurs de gestion

TABLEAU D'ANALYSE

Tableau n°24 :

ELEMENTS	CALCUL	MONTANT
FRNG		2.823.877.940
RD	11.609.693.320	
- ES	8.785.815.380	
BFRE		6.777.378.710
ACE	9.421.351.400	
- PCE	2.643.972.690	
BFRHE		(4.089.105.090)
ACHE	1.007.030.000	
- PCHE	5.096.135.090	
BFRNG		2.688.273.620
BFRE		6.777.378.710
- BFRHE		(4.089.105.090)
TN		135.604.320
FRNG	2.823.877.940	
- BFRNG	2.688.273.620	

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul ; « Analyse Financière » ; année universitaire 2004-2005

Nous avons ici un fonds de roulement net global positif égal : FRNG = Ar 2.823.877.940. Cette somme représente donc la part des ressources durables consacrée à financer les emplois courants et la marge de sécurité dont dispose l'entreprise. Autrement dit, on peut financer le besoin en fond de roulement de l'entreprise : BFR = Ar 2.688.273.620.

La trésorerie nette de l'entreprise qui n'est autre que la différence entre FRNG et BFRNG est aussi positive : TN = Ar 135.604.320. Cela démontre que le fonds de roulement est supérieur au besoin en fonds de roulement et que la structure financière du bilan est équilibrée.

1 . 2 . 3. Etude de ratios

Tableau n°25 :

Ratios d'activité

NATURE	FORMULES	CALCULS	Ratios
Durée moyenne de crédit client	$\frac{\text{Créances clients et comptes rattachés} + \text{Effets à recevoir}}{\text{Chiffre d'affaires TTC}} \cdot 360j \cdot e$	$\frac{10.347.231.000}{4.335.426.880} \cdot 360j \cdot 0,318$	258j
Durée moyenne de crédit fournisseur	$\frac{\text{Dettes fournisseurs}}{\text{Consommations de l'exercice}} \cdot 360 j \cdot e$	$\frac{2.046.432.420}{1.948.922.980} \cdot 360j \cdot 0,318$	121j
Evolution du FRNG	$\frac{\text{FRNG}}{\text{CA HT}} \cdot 360j \cdot e \text{ (2)}$	$\frac{2.823.877.940}{3.674.090.576} \cdot 360j \cdot 0,318 \text{ (1)}$	89j
Evolution du BFRE	$\frac{\text{BFRE}}{\text{CA HT}} \cdot 360j \cdot e$	$\frac{6.777.378.710}{3.674.090.576} \cdot 360j \cdot 0,318$	212j
Evolution de la Trésorerie	$\frac{\text{TN}}{\text{CA HT}} \cdot 360j$	$\frac{135.604.320}{3.674.090.576} \cdot 360j \cdot 0,318$	5j

(1) CA HTVA ; TVA = 18%

(2) coefficient de pondération du CA en fonction du volume d'activité : e = 0,318

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul ; « Analyse Financière » ; année universitaire 2004-2005

➤ Le ratio de rotation des créances clients traduit la durée moyenne en jours du crédit accordés par l'entreprise à ses clients. AUXIMAD adopte une politique agressive en matière de crédit. En effet, les délais qu'elle accorde à ses clients sont très longs par rapport à ses concurrents. Ce délai dépend généralement de la nature de la clientèle de l'entreprise. En effet, la société n'accorde une telle durée de crédit qu'à une certaine catégorie de clientèle privilégiée :

- aux grandes entreprises qui demandent régulièrement des prestations de service à AUXIMAD (grandes entreprises effectuant des activités d'importation et exportation).

- aux entreprises étrangères qui permettent à l'entreprise de développer ses activités à l'échelle internationale (les armateurs étrangers, ASL OVERSEAS, ...)

- aux entreprises présentant des garanties de crédit sérieuses (ARO, ...)

➤ Le ratio de rotation des crédits fournisseurs exprime la durée moyenne du crédit accordé à l'entreprise par ses fournisseurs. Nous pouvons constater que celui de l'entreprise est plus ou moins long. Cependant, cette durée est inférieure à la durée que l'entreprise accorde à ses clients. Cette situation démontre le déséquilibre défavorable du cycle de fonctionnement de l'entreprise.

➤ Ratio d'évolution du FRNG : il mesure la marge de sécurité financière de l'entreprise en nombre de jours du chiffre d'affaires. L'entreprise dispose donc d'une marge de sécurité de 89j sur 360j.

➤ Ratio d'évolution du BFRE : il mesure l'importance du BFRE en nombre de jours du chiffre d'affaires. Ce ratio est très important pour l'entreprise et dépasse largement celui du FRNG. Cette situation est la conséquence directe du délai de crédit client très long par rapport à celui du crédit fournisseur d'où le déséquilibre défavorable du cycle d'exploitation.

➤ Ratio d'évolution de la trésorerie : il mesure le degré de liquidité de l'entreprise en jours du chiffre d'affaires. Le degré de liquidité de l'entreprise est de 5j sur les 360j. Le ratio de l'entreprise est très faible mais il est peu significatif car la trésorerie seule ne peut pas subvenir à tous les besoins de liquidité de l'entreprise.

Tableau n°26 :

Ratios de structure

NATURE	FORMULES	CALCULS	Ratios
Financement des emplois stables	$\frac{\text{Ressources Durables}}{\text{Emplois Stables}}$	$\frac{11.609.693.320}{8.785.815.360}$	1,32
Autonomie financière	$\frac{\text{Ressources Propres}}{\text{Endettement}}$	$\frac{6.285.971.540}{243.976.300}$	25,76
Couverture de l'actif courant par le FRNG	$\frac{\text{FRNG}}{\text{Actif Courant}}$	$\frac{2.823.877.940}{12.339.281.900}$	0,23

Source : RABEKOTO Arizaka Raoul ; « Analyse Financière » ; année universitaire 2004-2005

➤ Ratio de financement des emplois stables : il mesure le degré de couverture des emplois stables par les ressources durables. En principe, ce ratio est supérieur à 1. celui de l'entreprise est de 1,32 ce qui démontre une bonne couverture des emplois stables par les ressources durables. Les conditions d'équilibre sont donc respectées.

➤ Ratio d'autonomie financière : ce ratio mesure la capacité d'endettement de l'entreprise ;il doit être supérieur à 2,5. L'entreprise dispose donc d'une très grande capacité d'endettement car son ratio est largement supérieur à la moyenne. L'entreprise pourrait s'endetter davantage pour améliorer sa rentabilité en bénéficiant de l'effet de levier financier.

➤ Ratio de couverture de l'actif courant par le FRNG : il indique la part du FRNG qui finance l'actif courant. Pour l'entreprise, l'actif courant est financé par le FRNG à 23% ce qui représente déjà une couverture suffisante qui pourrait être amélioré par une augmentation de l'endettement à terme de l'entreprise.

1 . 2 . 4. Etude des grandes masses bilantielles

❖ **Haut du bilan : Décision d'investissement et de financement** (1)

Si nous nous référons au ratio de l'entreprise, les investissements sont suffisamment financés par des ressources durables.

(1) Aldo LEVY. « **Management financier** », Collection DECF. Edition ECONOMICA 1993 ; p.324-325

Cependant, les actifs immobilisés de l'entreprise sont vétustes et en phase d'amortissement. Les dirigeants de l'entreprise devront donc songer à investir pour étoffer ses actifs immobilisés de nouveaux équipements, matériels et immobilisations.

L'analyse du choix d'investissement soulève des problèmes très importants. Pour avoir un choix d'investissement optimal pour l'entreprise, il est essentiel de procéder à une étude approfondie de l'investissement à faire. Le modèle d'analyse suivant est conseillé : Voir **ANNEXES V** : « Processus de décision d'un investissement »

❖ ***Bas du bilan : Besoin de financement du cycle d'exploitation***

Le cycle d'exploitation d'une entreprise commerciale, prestataire de service comme AUXIMAD comprend généralement les phases suivantes :

- ***Sur le plan commerciale :***
 - demande de prestation de service émanant de la clientèle
 - réalisation des services demandés
- ***Sur le plan financier :***
 - versement d'un éventuel acompte
 - paiement des fournisseurs
 - encaissement des créances-clients

Ces différentes phases sont les paramètres à considérer pour minimiser les besoins de financement de l'entreprise. Comme nous l'avons défini précédemment, le besoin de financement découle du décalage entre les charges engagées par l'entreprise (débours engagés) et les produits correspondants c'est-à-dire l'encaissement des commissions plus le remboursement des débours engagés.

Pour optimiser les besoins de financement de l'entreprise, le service financier devrait faire en sorte que le délai qui s'écoule entre le paiement des débours par l'entreprise et l'encaissement des créances clients soit le plus court possible. Mais ceci est dépendant d'une bonne gestion des créances-clients (minimum de pertes de valeur sur comptes clients, respect de délais de recouvrement par les clients,...) et du délai de règlement accordé par les fournisseurs de l'entreprise.

1 . 3 . Analyse par l'approche dynamique

La première étape de l'approche dynamique est l'établissement du bilan différentiel de l'entreprise, en seconde étape l'établissement du tableau des emplois et des ressources ce qui permet d'avoir une ventilation et explications des opérations financières enregistrées dans le tableau des flux de trésorerie.

1 . 3 . 1. Le bilan différentiel

Tableau n°27 :

Bilan différentiel

ACTIF	Variations d'actifs	CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	Variations des passifs
ACTIF NON COURANT		<u>Capitaux Propres</u>	
<u>Immobilisations Corporelles</u>		- Capital social	-
- Construction	-208.175.000	- Réserves légales	-
- Agencement construction	-707.100	- Report à nouveau	56.621.330
- Matériels de transport	-70.329.720	- Résultat de l'exercice	-76.798.350
- Autres immobilisations corporelles	-144.858.820		-20.177.020
	-424.070.640	<u>Passif non courant</u>	
<u>Immobilisation financière</u>		- Impôts différés	-83.795.550
- Titres de participation	4.115.000	- Emprunts à LMT	-67.289.700
			-151.085.250
TOTAL ACTIF NON COURANT	-419.955.640		
ACTIF COURANT		<u>Passif courant</u>	
<u>Stocks et en cours</u>	-2.909.700	- Dettes financières à CT	53.826.420
		- Dettes fournisseurs	12.604.600
<u>Créances et comptes rattachés</u>		- Autres dettes	1.359.413.040
- Créances clients	1.258.326.000	- Découvert bancaire	-221.243.160
- Autre créances	50.188.000		1.204.600.900
	1.308.514.000		
<u>Trésorerie et équivalent</u>			
- Trésorerie	-24.749.850		
- Placements	172.439.820		
	147.689.970		
TOTAL ACTIF COURANT	1.453.294.270		
TOTAL ACTIF	1.033.338.630	TOTAL PASSIF	1.033.338.630

Source : Elie COHEN, André SAUREL : « Analyse financière, outils et applications » ; Edition economica ; p.62

Le bilan différentiel de l'entreprise fait apparaître les variations des différents postes d'actif et du passif du bilan pour les années 2005 à 2006. Ces variations seront nécessaires pour la suite de l'analyse car elles sont des éléments de bases pour l'élaboration du tableau des emplois et des ressources.

1 . 3 . 2. Reconstitution des emplois et des ressources de l'exercice 2006

1^{ère} étape : reclassement des variations d'actif et de passif :

Tableau n°28.A : ***Tableau des emplois de l'exercice 2006***

Emplois de l'exercice 2006	
• Emplois correspondant à des augmentations des comptes de l'actif :	
- Titres de participation	4.115.000
- Clients	1.258.326.000
- Autres créances	50.188.000
- Placement	172.439.820
	1.485.068.820
• Emplois correspondants à des diminutions de comptes du passif :	
- Résultat de l'exercice	76.798.350
- Impôts différés	83.795.550
- Emprunt à long terme	67.289.700
- Découvert	221.243.160
	449.126.760
TOTAL DES EMPLOIS DE L'EXERCICE 2006	1.934.195.580

Source : Elie COHEN, André SAUREL ; « Analyse financière, outil et application ». Edition economica 1990 ; p. 63

Tableau n°28.B : Tableau des ressources de l'exercice 2006

Ressources de l'exercice 2006	
<ul style="list-style-type: none"> • Ressources correspondant à des augmentations des comptes du passif : <ul style="list-style-type: none"> - Report à nouveau - Dettes financières à court terme - Fournisseurs - Autres dettes 	56.621.330 53.826.420 12.604.600 1.359.413.040 1.482.465.390
<ul style="list-style-type: none"> • Ressources correspondant à des diminutions de comptes de l'actif : <ul style="list-style-type: none"> - Constructions - Agencement construction - Matériels de transport - Autres immobilisations corporelles - Stock et en cours - Trésorerie 	208.175.000 707.100 70.329.720 144.858.820 2.909.700 24.759.850 451.730.850
TOTAL DES RESSOURCES DE L'EXERCICE 2006	1.934.195.580

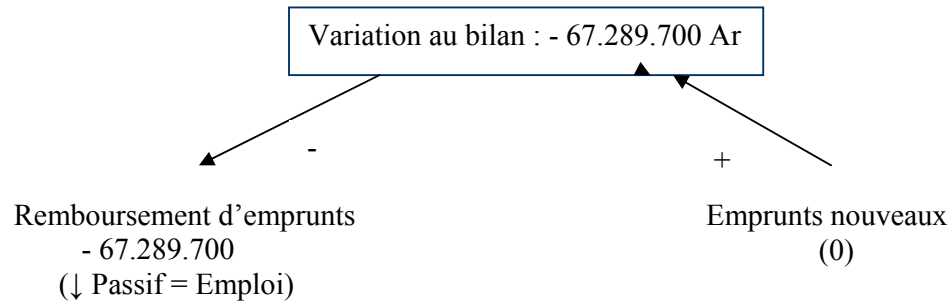
Source : Elie COHEN, André SAUREL ; « Analyse financière, outil et application ». Edition economica 1990 ; p. 63

Après l'établissement du bilan différentiel, nous procéderons à l'élaboration du tableau des emplois et ressources en classant dans les emplois de l'entreprise les augmentations des postes de l'actif et les diminutions des postes du passif ; dans les ressources les diminutions des postes de l'actif et les augmentations des postes du passif.

2è étape : La prise en compte des informations complémentaires

❖ **Les emprunts**

D'après les bilans à fin 2005 et 2006, les encours d'emprunts à long et moyen terme sont passés de Ar 311.266.000 à Ar 243.976.300 subissant une diminution de Ar 67.289.700. En tenant compte des informations complémentaires, nous pouvons reconstituer comme suit le détail des flux financiers ayant affecté l'entreprise du fait des opérations liées aux emprunts à long et moyen terme :



Cette reconstitution permet d'affiner la structure du tableau d'emplois et de ressources sans modifier son équilibre. En effet, au lieu de l'inscription suggérée par le bilan différentiel :

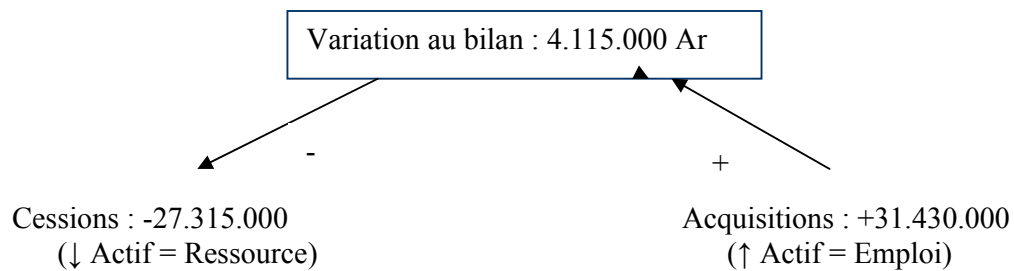
E	R
Emploi sur emprunt 67.289.700	

On pourra noter avec plus de précision :

E	R
Remboursements 67.289.700	Emprunts nouveaux : aucun

❖ **Les cessions**

De même, les immobilisations financières qui englobent les titres de participations ont augmenté de Ar 4.115.000. En effet, l'entreprise a cédé des titres d'une valeur nette comptable de 27.315.000 et a acquis des titres d'une valeur de Ar 31.430.000.



L'indication ainsi obtenue peut être intégrée dans le tableau d'emplois – ressources et permet de substituer l'inscription (2) à l'inscription (1) suggérée par le bilan différentiel, sans modifier l'ajustement global entre emplois et ressources.

E	(1)	R
Acquisitions d'immobilisations financières 4.115.000		

E	(2)	R
Acquisitions d'immobilisations financières Ar 31.430.000	Cessions d'immobilisations financières Ar 27.315.000	

1 . 3 . 3. Appréciation du tableau des flux de trésorerie

Après l'analyse des différentes étapes étudiées précédemment, il est plus facile d'apprécier, de comprendre les variations des flux de trésorerie survenues entre le début et la fin d'un exercice comptable. En effet, les opérations financières majeures ayant affectées les en cours du bilan sont mis en lumière. La reconstitution des variations subies par les postes d'actif et du passif reflète les opérations que nous

voulons démontrer et analyser comme les remboursements d'emprunts, les cessions d'immobilisations financières, En fournissant une image synthétique des opérations financières majeures effectuées par l'entreprise au cours d'une période, le tableau des flux de trésorerie apporte des indications précieuses pour l'appréciation de la politique financière.

SECTION II : ANALYSE APPROFONDIE DU COMPTE DE RESULTAT

Les solutions qui seront proposées consistent en une analyse plus approfondie c'est-à-dire plus détaillée de la formation du résultat, de la CAF suivie d'une analyse de ratios et une analyse par variabilité des charges. Cependant, il faut noter que l'entreprise adopte certaines de ces méthodes d'analyse mais elles sont simplifiées.

2 . 1 . Analyse du résultat comptable

Une analyse approfondie du résultat comptable nécessite une analyse de sa formation, d'une étude de la CAF suivie d'une étude de ratios.

2 . 1 . 1. De sa formation

Pour comprendre la formation et la variation du résultat, il nous faut analyser les éléments qui induisent à sa formation c'est-à-dire des soldes intermédiaires de gestion.

❖ **Production de l'exercice** : pour une entreprise de transit, il n'existe pas de production mais ce solde correspond essentiellement aux chiffres d'affaires réalisés par l'entreprise au cours d'un exercice comptable.

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Chiffre d'affaires	4.847.577.650	4.335.426.880	-11,81%
Total	4.847.577.650	4.335.426.880	-11,81%

Le chiffre d'affaires de l'entreprise affiche une diminution de 11,81% alors que le taux d'inflation diminue en même temps de 11,4% en 2005 à 10,8% en 2006. Il y a donc une régression du niveau d'activité de l'entreprise en terme de chiffre d'affaires.

❖ **Calcul de la consommation de l'exercice :**

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Achats consommés	781.310.600	943.224.880	
+ Service extérieur	1.358.750.610	1.005.698.280	
Total	2.140.061.210	1.948.922.980	-8,93%

La diminution de la consommation peut se traduire par une diminution du taux d'inflation c'est-à-dire une diminution des prix sur le marché des biens et services. Il y a aussi une diminution des stocks de matières et fournitures consommables.

Nous remarquons une diminution de 8,93% de la consommation alors que le chiffre d'affaires diminue de 11,81%. Cela aura une incidence sur la valeur ajoutée.

❖ **Valeur ajoutée :**

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Chiffre d'affaires	4.847.577.650	4.335.426.880	
+ Marge commerciale	-	-	
- Consommation de l'exercice	-2.140.061.210	-1.948.922.980	
Total	2.707.516.440	2.386.503.900	-11,85%

Cette valeur ajoutée diminue de 11,85% alors que le taux d'inflation diminue de 11,4% en 2005 à 10,8% en 2006. Cela signifie une diminution de la valeur ajoutée, en valeur réelle. Le taux de valeur ajoutée (VA / CA HT) a diminué, il était de 65,91% (2.707.516.440 / 4.108.116.653) et n'est plus que de 64,95% (2.386.503.900 / 3.674.090.576).

On peut calculer le partage de la valeur ajoutée entre les parties prenantes :

Tableau n°29 : **Partage de la valeur ajoutée :**

	Formules	2005	2006	Variation
Personnel	$\frac{\text{Charges de Personnel}}{\text{Valeur ajoutée}}$	$\frac{2.190.199.660}{2.707.516.440} = 80,89\%$	$\frac{2.237.890.930}{2.386.503.900} = 93,77\%$	12,88%
Etat	$\frac{\text{Impôts+taxes+IBS}}{\text{Valeur ajoutée}}$	$\frac{226.040.850}{2.707.516.440} = 8,35\%$	$\frac{107.222.190}{2.386.503.900} = 4,49\%$	-3,86%
Associés	$\frac{\text{Dividendes}}{\text{Valeur ajoutée}}$	$\frac{90.000.000}{2.707.516.440} = 3,32\%$	$\frac{68.000.000}{2.386.503.900} = 2,85\%$	-0,47%
Prêteurs	$\frac{\text{Remboursement d'emprunt à LT}}{\text{Valeur ajoutée}}$	$\frac{86.690.300}{2.707.516.440} = 3,21\%$	$\frac{144.885.000}{2.386.503.900} = 6,07\%$	2,86%
Entreprise	Différence	$\frac{114.585.630}{2.707.516.440} = 4,23\%$	$\frac{-171.494.220}{2.386.503.900} = -7,18\%$	-11,41%
Total		100%	100%	0

Nous remarquons que c'est le personnel de l'entreprise qui bénéficie d'une grande part de la valeur ajoutée. De plus, la part de la valeur ajoutée évolue favorablement pour les salariés au détriment de l'entreprise, qui perd même une part de sa valeur ajoutée pour l'exercice 2006, de l'Etat et des associés.

❖ **Calcul de l'excédent brut d'exploitation :**

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Valeur ajoutée	2.707.516.440	2.386.503.900	
+ Subvention d'exploitation	-	-	
- Impôts et taxes (sauf IBS et TVA)	-180.750.300	-83.115.200	
- Charges de personnel	-2.190.199.660	-2.237.890.930	
Total	336.566.480	65.497.770	- 80,53%

Une telle diminution est due, d'une part, à cause de la diminution de la valeur ajoutée en valeur réelle, d'autre part à cause d'un gonflement importante des charges

de personnel alors que les impôts et taxes affichent une diminution. Cette diminution importante aura des répercussions très néfastes sur le résultat et même sur la situation financière de l'entreprise.

❖ **Calcul du résultat opérationnel :**

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Excédent brut d'exploitation	336.566.480	65.497.770	
- Autres charges opérationnelles	- 66.427.000	- 137.291.020	
+ Autres produits opérationnels	+ 542.091.260	+ 732.828.520	
- Dotations aux amortissements	- 398.619.390	- 337.837.360	
- Dotations aux provisions	- 99.174.600	- 65.400.000	
+ Reprise sur provisions et PV	-	-	
Total	314.436.750	207.797.910	- 33,91%

Cette diminution est liée directement à une diminution de l'EBE qui est très importante même si certains produits opérationnels augmentent et que d'autres charges opérationnelles diminuent, cela n'arrive pas à compenser les pertes de ressources engendrées par la diminution des soldes précédents.

❖ **Calcul du résultat avant impôts :**

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Résultat opérationnel	314.436.750	207.797.910	
- Charges financières	- 155.355.780	- 206.383.220	
+ Produits financiers	+ 57.781.430	+ 119.465.800	
Total	218.862.400	120.880.490	- 44,77%

La diminution du résultat est presque de moitié en l'espace d'une année comptable. Les conséquences seront les même sur le résultat quoique l'entreprise réalise une économie d'impôts qui ne contribuera pas à l'amélioration de sa situation financière.

❖ **Calcul du résultat net :**

Il y a deux modes de calcul possibles :

Premier mode de calcul :

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Total des produits de l'exercice	5.447.450.340	5.187.721.200	
- Total des charges	- 5.273.878.490	- 5.090.947.700	
Résultat net de l'exercice	173.571.850	96.773.500	- 44,24%

Deuxième mode de calcul :

	Exercice 2005	Exercice 2006	Accroissement
Résultat avant impôts	218.862.400	120.880.490	
- Charges extraordinaires	-	-	
+ Produits extraordinaires	-	-	
- Impôts sur le bénéfice	45.290.550	24.106.990	
Résultat net de l'exercice	173.571.850	96.773.500	- 44,24%

L'examen des comptes de résultat d'AUXIMAD fait apparaître :

- une décroissance de l'activité de 11,81% alors que le taux d'inflation diminue de 0,6%. Cela signifie une diminution en volume de l'activité.
- une diminution très importante en valeur nominale et en valeur réelle de l'EBE,
- un accroissement très élevé des charges financières (32,84%),
- une diminution du résultat opérationnel ainsi que du résultat avant impôts

→ Nous pouvons en conclure que la situation de l'activité et surtout financière de la société AUXIMAD s'est détériorée au cours des deux exercices. De plus, ces diminutions de soldes impliquent une diminution du résultat net.

2 . 1 . 2. Etude de la capacité d'autofinancement pour l'exercice 2006

Le calcul de la capacité d'autofinancement indiquera quelles sont les possibilités, pour l'entreprise, d'autofinancer sa croissance ou plus précisément pour améliorer sa situation financière en utilisant ses ressources propres.

Nous pouvons calculer la CAF avec deux manières différentes :

1ère méthode :

$$\text{CAF} = \text{Résultat net} + \text{DAP} - \text{Reprise -/+values} - \text{Quote-part de subvention virée au résultat}$$

$$\text{CAF}_{2006} = 96.773.500 + (387.837.360 + 65.400.000)$$

$$\text{CAF}_{2006} = \text{Ar } 550.010.860$$

2è méthode :

EBE	65.497.770
Autres produits opérationnel	732.828.520
Produits financier.....	119.465.800
Produits extraordinaires.....	—
	917.792.090
A déduire : Autres charges opérationnelles....	137.291.020
Charges financières.....	206.383.220
Charges extraordinaires.....	—
Impôts sur les bénéfices	<u>24.106.990</u>
	- 367.781.230
CAF	550.010.860

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

$$\text{Autofinancement} = 550.010.860 - 68.000.000$$

$$\text{Autofinancement}_{2006} = \text{Ar } 482.010.860$$

→ D'après les analyses précédentes, le financement des investissements de l'entreprise est une nécessité. L'origine du financement peut être interne c'est-à-dire par autofinancement ou par fonds propres. En effet, l'entreprise dispose d'une marge brut d'autofinancement ou capacité d'autofinancement positif égale à Ar 550.010.860 qu'elle pourrait consacrer à l'autofinancement.

2 . 1 . 3. Etude de ratios liés aux marges du résultat (exercice 2006)

On distingue :

- Ratio sur l'évolution de l'activité : taux de variation du chiffre d'affaires, taux de variation de la valeur ajoutée ;
- Ratio de profitabilité : taux de marge bénéficiaire, taux de marge brut d'exploitation ;
- Ratio de rentabilité : rentabilité économique, rentabilité financière ;

Ces différents ratios seront analysés et interprétés ultérieurement avec l'élaboration du diagnostic financier.

- Ratios d'autofinancement :

$\text{Répartition de la valeur ajoutée} = \frac{\text{Autofinancement}}{\text{Valeur ajoutée}}$
--

$$= \frac{482.010.860}{2.386.503.900} = 20,20\%$$

→ Cela signifie que 20,20% de la valeur ajoutée est affecté à l'autofinancement de l'entreprise, le reste est réparti entre les parties prenantes (Etat, actionnaires, salariés, prêteurs).

- Capacité d'endettement :

$$\text{Capacité d'endettement} = \frac{\text{Emprunts}}{\text{CAF}}$$

$$= \frac{243.976.300}{550.010.860} = 44.35\%$$

→ Le résultat de ce ratio démontre que la capacité d'autofinancement est suffisante pour rembourser les dettes financières à long terme. En effet, les emprunts représentent 44,35% de la capacité d'autofinancement de l'entreprise.

2 . 2 . Analyse par variabilité des charges (exercice 2006)

L'analyse des charges par fonction effectuée par l'entreprise devrait être suivie par une analyse par variabilité des charges. Or, l'analyse fonctionnelle ne tient pas compte des différents comportements des charges face à une fluctuation du volume d'activité. Cependant, certains éléments de charges augmentent lorsque l'activité est croissante et au contraire diminuent lorsque l'activité est décroissante, tandis que d'autres charges restent constantes face à une variation du volume d'activité. C'est pourquoi il est primordial d'étudier le comportement des charges en faisant la distinction entre les charges fixes ou charges de structures et charges variables.

2 . 2 . 1. Reclassement des charges

L'analyse des charges par variabilité conduit à un reclassement des charges qui se traduit par le tableau de répartition suivant :

Tableau n°30 : **Tableau de répartition des charges par variabilité**

N° de compte	Charges par nature	Total	Charges	
			Variables	Fixes
60	- Achats consommés et autres approvisionnements	943.224.700	838.663.460	104.561.240
61-62	- Service extérieur et autres consommations	1.005.698.280	860.050.430	145.647.850
63	- Impôts et taxes	83.115.200	7.303.870	75.811.330
64	- Charges de personnel	2.237.890.930	444.913.910	1.792.977.020
65	- Autre charges des activités ordinaires	137.291.020	101.007.380	36.283.640
66	- Charges financières	206.383.220	96.122.060	110.261.160
68	- Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs	453.237.360	227.735.340	225.502.020
69	- Impôts exigibles	24.106.990	24.106.990	-
	TOTAL	5.090.947.700	2.599.903.440	2.491.044.260

Source : Mr RABEKOTO Arizaka Raoul, « Analyse financière » ; année universitaire 2004-2005

Pour aboutir à ce tableau, il faut une analyse approfondie des coûts au niveau des différentes fonctions au sein de l'entreprise ou même au niveau de chaque service existant. Cela permettrait d'isoler les coûts variables et coûts fixes. Après l'élaboration d'un tel tableau, il est plus facile d'analyser et de faire un suivi des variations des charges face à des fluctuations du volume d'activité et permet en même temps d'avoir un aperçu global sur les charges de structures de l'entreprise.

Pour des entreprises ayant divers produits, nous pouvons effectuer une analyse plus détaillée par produits. Dans le cas de la société AUXIMAD, cela peut aboutir à une analyse par variabilité par activité. Cette méthode d'analyse se traduit par le tableau de répartition suivant :

Tableau n°31 : Tableau de répartition des charges par variabilité par activités :

Eléments	Transit	Consignation	Activités secondaires	TOTAL
Chiffre d'affaires - Coûts variables	2.177.822.030	1.874.544.150	283.060.700	4.335.426.880
MSCV	MSCV / transit	MSCV / consignation	MSCV / activités secondaires	
- Coûts fixes				
	Contribution	Contribution	Contribution	Résultat

Source : Mr RABEKOTO Arizaka Raoul, « Analyse financière » ; année universitaire 2004-2005

Ce type de tableau est le mieux approprié pour l'analyse par variabilité des charges. Il permet une bonne gestion et suivi de chaque activité, autrement dit de l'évolution, de la croissance et de la rentabilité de chaque activité, via un suivi des charges fixes et des charges variables pour chaque type d'activité. Cela devrait contribuer à une amélioration de la rentabilité pour chaque type d'activités exercées par l'entreprise et du résultat.

2 . 2 . 2. Calcul et analyse :

❖ **Le seuil de rentabilité (SR) :**

$SR = \frac{\text{Coûts fixes}}{\text{taux MSCV}} \quad \text{ou} \quad SR = \frac{CA * CF}{MSCV}$
--

Les coûts fixes sont constitués généralement des charges de personnel, des frais de locations immobilières et de matériels et des parties fixes des charges de consommations.

Les coûts variables comprennent les achats consommés, les services extérieurs et les impôts et taxes.

$$\begin{aligned}
 - \text{ Coûts variables} &= 2.207.740.960 \\
 - \text{ Coûts fixes} &= 1.912.188.040 \\
 - \text{ Marge sur coût variable} &= CA - CV \\
 &= 4.335.426.880 - 2.207.740.960 \\
 &= 2.127.685.920
 \end{aligned}$$

- Le taux de marges sur coût variable : $t_{MSCV} = MSCV / CA$

$$= 2.127.685.920 / 4.335.426.880$$

$$= 49,07\%$$

$$\rightarrow SR = \frac{1.912.188.040}{49,07\%}$$

$$SR = Ar 3.896.875.632$$

Le seuil de rentabilité ou chiffre d'affaires critique de l'entreprise est égal à 3.896.875.632. Au-delà de ce seuil, l'entreprise réalise des bénéfices comme c'est le cas car le chiffre d'affaires lui est supérieur ; en deçà, le résultat est déficitaire.

Nous remarquons que le seuil de rentabilité de la société est proche du chiffre d'affaires, juste inférieure. Cette situation est le résultat du montant très important des coûts fixes de l'entreprise par rapport au chiffre d'affaires. Même si les coûts variables sont plus importants, la marge sur coût variable est suffisamment élevée, ce qui garantit une meilleure couverture des charges fixes par la marge sur coût variable.

❖ **Point mort :**

$$SR = 12 \text{ mois} * \frac{SR}{CA}$$

$$PM = 12 * \frac{3.896.875.632}{4.335.426.880} = 10 \text{ mois et } 24 \text{ jours}$$

Le seuil de rentabilité ou le chiffre d'affaires critique est atteint après 10 mois et 24 jours à compter du début d'année d'exercice, c'est-à-dire le 24 Novembre de l'année 2006. Mais l'étude du point mort pour le cas des sociétés de transit comme AUXIMAD n'est pas aussi significative car la répartition du volume de chiffre d'affaires au cours d'un exercice n'est pas uniforme. En effet, le volume de chiffre d'affaires subit une variation saisonnière c'est-à-dire en fonction de l'importance du volume des importations et exportations nationales.

❖ **Marge de sécurité**

$$MS = CA - SR$$

$$MS = 4.335.426.880 - 3.896.875.632$$

$$MS = \text{Ar } 438.551.248$$

→ L'entreprise dispose d'une marge de sécurité de Ar 438.551.248. Cela signifie que le chiffre pourrait diminuer de Ar 438.551.248 sans que le résultat de l'entreprise ne devienne déficitaire.

❖ **Indice de sécurité :**

Cette marge peut être exprimée en valeur relative par l'indice de sécurité :

$$IS = \frac{CA_n - SR}{CA_{n-1}}$$

$$IS = \frac{4.335.426.880 - 3.896.875.632}{4.847.577.650}$$

$$IS = 9,04\%$$

→ L'entreprise dispose d'une marge de sécurité de 9,04%. La situation deviendrait déficitaire si le chiffre d'affaires de la société diminuait de 9,04% de sa valeur actuelle.

❖ **Levier opérationnel :**

$$LO = \frac{\Delta R / R}{\Delta CA / CA}$$

La variation du résultat est proportionnellement plus forte que celle du chiffre d'affaires. Ce phénomène est appelé « effet de levier opérationnel »

$$LO = \frac{- 76.798.350 / 173.571.850}{- 512.150.770 / 4.847.577.650}$$

$$LO = 4,189$$

→ Cela signifie que si le chiffre d'affaires augmente de 1%, le résultat s'accroîtrait de 4,189%

SECTION III : ELABORATION D'UN DIAGNOSTIC FINANCIER

Le diagnostic financier qu'on va énoncer sera basé sur l'année 2006.
L'élaboration d'un tel diagnostic financier passe par l'analyse des trois étapes suivantes :

3 . 1 . Analyse de la croissance et de l'évolution des activités

L'une des méthodes qui permet de mesurer et d'évaluer les performances de l'entreprise est d'analyser l'évolution de sa croissance interne et de ses activités à partir de ratios relatifs au chiffre d'affaires à la valeur ajoutée.

Tableau n°32 : **Tableau d'analyse des ratios**

Ratios	Formules	2005		2006	
Taux de marge brut d'exploitation	$\frac{\text{EBE}}{\text{CA HT}}$	$\frac{336.566.480}{4.108.116.655}$	8,19%	$\frac{65.497.770}{3.674.090.576}$	1,78%
Part de la valeur ajoutée dans le chiffre d'affaires	$\frac{\text{VA}}{\text{CA HT}}$	$\frac{2.707.516.440}{4.108.116.653}$	65,91%	$\frac{2.386.503.900}{3.674.090.576}$	64,95%
Part du résultat dans le chiffre d'affaires	$\frac{\text{Résultat}}{\text{VA}}$	$\frac{173.571.850}{2.707.516.440}$	6,42%	$\frac{96.773.500}{2.386.503.900}$	4,05%
Poids des charges de personnel sur la valeur ajoutée	$\frac{\text{Charges de personnel}}{\text{VA}}$	$\frac{2.190.119.660}{2.707.516.440}$	80,89%	$\frac{2.237.890.930}{2.386.503.900}$	93,77%

Source propre

- *Taux de marge brut d'exploitation* : comme ce qui a été défini précédemment, l'EBE exprime les ressources que se procure l'entreprise par son exploitation. A partir du taux de marge brut d'exploitation, nous pouvons apprécier l'importance de l'EBE par rapport au chiffre d'affaires. Le taux passe de 8,19% en 2005 à 1,78% en 2006. Il y a donc une nette diminution des ressources dégagées l'entreprise.

- *Part de la valeur ajoutée dans le chiffre d'affaires* : l'importance relative de la valeur ajoutée sur le chiffre d'affaires diminue. Elle passe de 65,91% en 2005 à 64,95% en 2006. Cette situation est due à une diminution relative de la valeur ajoutée et du chiffre d'affaires.
- De même, l'importance du résultat de l'exercice par rapport à la valeur ajoutée affiche une diminution due en même temps à la diminution du résultat et à celle de la valeur ajoutée.
- Par contre, le poids des charges de personnel sur la valeur ajoutée augmente de 80,89% en 2005 à 93,77% en 2006. Or, cette augmentation est relative à un accroissement des charges de l'entreprise alors que la valeur ajoutée décroît.

Nous pouvons aussi analyser directement l'évolution de la croissance et des activités de l'entreprise par le calcul de la variation relative du chiffre d'affaires et de celle de la valeur ajoutée.

$$\text{Taux de variation du chiffre d'affaires} = \frac{CA_n - CA_{n-1}}{CA_{n-1}} = \frac{CA_{2006} - CA_{2005}}{CA_{2005}} =$$

$$= \frac{4.335.426.880 - 4.847.577.650}{4.847.577.650} = -10,56\%$$

$$\text{Taux de variation de la valeur ajoutée} = \frac{VA_n - VA_{n-1}}{VA_{n-1}} = \frac{VA_{2006} - VA_{2005}}{VA_{2005}} =$$

$$= \frac{2.386.503.900 - 2.707.516.440}{2.707.516.440} = -11,87\%$$

Tous les ratios caractéristiques de la croissance et de l'évolution des activités de l'entreprise affichent des diminutions, sauf le poids des charges de personnel qui est une augmentation de charges relative à une diminution de la valeur ajoutée, alors que le taux d'inflation passe de 11,4% en 2005 à 10,8% en 2006. Nous pouvons donc en conclure qu'il y a une régression des activités de l'entreprise.

3 . 2 . Analyse du risque

L'analyse et l'appréciation des risques qu'en cour l'entreprise constitue l'une des étapes de l'élaboration du diagnostic financier. Cependant, on distingue le risque d'exploitation et le risque financier.

3 . 2 . 1. Analyse du risque d'exploitation

L'analyse du risque d'exploitation commence par l'analyse du seuil de rentabilité suivi de l'étude du coefficient de levier d'exploitation.

❖ **Le seuil de rentabilité (SR) :**

$SR = \frac{\text{Coûts fixes}}{\text{taux MSCV}}$	ou	$SR = \frac{CA * CF}{MSCV}$
--	----	-----------------------------

Les coûts fixes sont constitués généralement des charges de personnel, des frais de locations immobilières et de matériels et des parties fixes des charges de consommations.

Les coûts variables comprennent les achats consommés, les services extérieurs et les impôts et taxes.

- Coûts variables = 2.207.740.960

- Coûts fixes = 1.912.188.040

- Marge sur coût variable = CA – CV
= 4.335.426.880 – 2.207.740.960
= 2.127.685.920

- Le taux de marges sur coût variable : t MSCV = MSCV / CA
= 2.127.685.920 / 4.335.426.880
= 49,07%

→
$$SR = \frac{1.912.188.040}{49,07\%}$$

$SR = \text{Ar } 3.896.875.632$

Le seuil de rentabilité ou chiffre d'affaires critique de l'entreprise est égal à 3.896.875.632. Au-delà de ce seuil, l'entreprise réalise des bénéfices comme c'est le cas car le chiffre d'affaires lui est supérieur ; en deçà, le résultat est déficitaire.

Le taux de marge sur coût variable est de 49,07% ; cela signifie que les coûts fixes sont couverts par la marge sur coût variable à hauteur de 49,07% du chiffre d'affaires.

❖ *L'effet de levier d'exploitation*

L'étude de l'effet de levier d'exploitation nous permettrait, pour le cas d'une entreprise de transit comme la société AUXIMAD, de mesurer l'accroissement relatif du résultat d'exploitation RE (résultat opérationnel) qui résulte d'un accroissement relatif du chiffre d'affaires. Pour ce faire, on procède au calcul du coefficient de levier d'exploitation (CLE) :

$$\text{Coefficient de levier d'exploitation (CLE)} = \frac{\Delta \text{RE} / \text{RE}}{\Delta \text{CA} / \text{CA}}$$

$$\text{CLE} = \frac{- 106.638.840 / 314.436.750}{- 512.150.770 / 4.847.577.650} = \frac{- 33,91\%}{- 10,56\%}$$

$$\text{CLE} = 3,21$$

→ En effet, l'entreprise a un coefficient de levier d'exploitation élevé c'est-à-dire supérieur à 1. Cela signifie que des changements faibles des ventes de prestations de service auront des conséquences importantes sur le résultat opérationnel qui peut progresser sensiblement, dans le cas d'un accroissement des ventes de prestations de service, au contraire, peut décliner de façon importante, s'il y a une baisse des ventes. Cependant, nous pouvons constater une nette diminution du chiffre d'affaires, autrement dit une diminution des ventes de prestations de service par l'entreprise. Cela explique donc la diminution importante d'environ 30% du résultat opérationnel qui passe de 314.436.750 en 2005 à 207.797.910 en 2006.

3 . 2 . 2. Analyse du risque financier

L'analyse du risque financier conduit à l'étude de l'effet de levier financier c'est-à-dire l'étude de l'impact d'un endettement sur la rentabilité financière qui se traduit par le calcul de l'indice de levier financier.

$$\text{Indice de levier financier} = \frac{\text{Taux de rentabilité des capitaux propres } (i)}{\text{Taux de rendement économique } (i')}$$

$$\text{Or : } i = \frac{\text{Bénéfice Net}}{\text{Capitaux Propres}} = \frac{96.773.500}{6.285.971.540} = 0,015$$

$$i' = \frac{\text{Bénéfice Net} + \text{Intérêts des emprunts à LMT}}{\text{Actif}} = \frac{96.773.500 + 44.749.668}{16.834.809.900} = 0,008$$

$$\rightarrow \text{Indice de levier financier} = \frac{0,015}{0,008} = 1,875$$

→ l'indice de levier financier est supérieur à l'unité. L'entreprise devrait donc s'endetter davantage car cela lui permettrait d'obtenir un taux de rentabilité financière plus élevé. Cependant, il faut tenir compte de la conjoncture économique, favorable ou défavorable pour l'entreprise (le taux d'inflation, taux d'intérêt)

→ L'entreprise a à la fois un indice de levier financier et un indice de levier d'exploitation élevés. Cela signifie qu'une augmentation même faible des ventes des prestations de service entraînera une hausse importante des bénéfices.

3 . 2 . 3. Prévision des difficultés de l'entreprise par la méthode des scores :

Méthode de HOLDER et CONAN :

Cette méthode permet de prévoir les difficultés de l'entreprise. A partir des cinq ratios suivants extrait du bilan financier, on peut dégager une fonction discriminante :

$$X1 = \frac{\text{EBE}}{\text{Total dettes}} = \frac{65.497.770}{11.652.176.990} = 0,005$$

$$X2 = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Total Passif}} = \frac{9.201.830.690}{18.787.234.650} = 0,489$$

$$X3 = \frac{\text{Réalisable + Disponible}}{\text{Total Actif}} = \frac{11.306.356.500}{18.787.234.650} = 0,601$$

$$X4 = \frac{\text{Charges financières}}{\text{CA HT}} = \frac{206.383.220}{3.674.090.576} = 0,056$$

$$X5 = \frac{\text{Charges de personnel}}{\text{Valeur Ajoutée}} = \frac{2.237.890.930}{2.386.503.900} = 0,938$$

La valeur du score se calcul comme suit :

$$Z = 24 X1 + 22 X2 + 16 X3 - 87 X4 - 10 X5$$

D'après la fonction discriminante, la valeur du score (Z) est donc :

$$Z = 24(0,005) + 22(0,489) + 16(0,601) - 87(0,056) - 10(0,938)$$

$$Z = 6,23\%$$

Note	- 5	-3	-2	0	7	14	15
Probabilité de défaillance	90%	85%	80%	50%	15%	10%	
	←	difficultés		→			

D'après ce tableau, avec une note de 6,23%, après interpolation linéaire, on peut en déduire que l'entreprise est en difficulté avec une probabilité de défaillance de 31,88%.

3 . 3. Analyse et calcul de la rentabilité

L'analyse de la rentabilité constitue la troisième et dernière étape de l'élaboration d'un diagnostic financier. On distingue trois types de rentabilités que l'on peut analyser :

- l'analyse de la rentabilité des activités,
- l'analyse de la rentabilité économique,
- l'analyse de la rentabilité des capitaux propres : rentabilité financière,

3 . 3 . 1. La rentabilité des activités

Pour analyser la rentabilité des activités de l'entreprise, il nous faut calculer le taux de marge brut d'exploitation.

$$\text{Taux de marge brut d'exploitation} = \frac{\text{EBE}}{\text{CA HT}}$$

Ce taux a été déjà calculé avec l'analyse de la croissance et des activités de l'entreprise. Il passe de 8,19% en 2005 à 1,78% en 2006. On note une nette diminution de ce taux c'est-à-dire une diminution du ratio. Cela signifie que la rentabilité est moins favorable, or la diminution est importante ; nous pouvons en conclure que la situation financière de l'entreprise se détériore via la rentabilité de ses activités.

3 . 3 . 2. La rentabilité économique

L'analyse de la rentabilité économique incombe au calcul de quelques ratios. Ces ratios seront interprétés et analysés pour porter un jugement sur la rentabilité économique de l'entreprise.

Tableau n°33 :

Taux	Formules	2005		2006	
Taux de rentabilité brut des ressources stables	$\frac{\text{EBE}}{\text{Capitaux propres} + \text{Emprunt à LMT}}$	$\frac{336.566.480}{6.306.148.560 + 311.266.000}$	5,08%	$\frac{65.497.770}{6.285.971.540 + 243.976.300}$	1,00%

Source propre

→ Nous remarquons que le taux de rentabilité brut est en décroissance. La diminution est importante car il passe de 5,08% en 2005 à 1,00% en 2006. De plus, ce taux est inférieur à la moyenne de la branche égale à 7%. Les ressources stables de l'entreprise ne sont donc pas assez rentables. Aussi, le taux affiche une nette diminution d'une année à une autre, c'est la preuve que les ressources stables de l'entreprise deviennent économiquement de moins en moins rentables.

Nous pouvons évaluer la rentabilité économique en comparant le bénéfice à l'actif :

Taux	Formules	2005		2006	
Rentabilité économique avant résultat financier	$\frac{\text{Bénéfice net} + \text{It}}{\text{Actif}}$	$\frac{173.571.850 + 47.372.246}{16.834.809.900}$	1,31%	$\frac{96.773.500 + 44.749.668}{17.868.148.530}$	0,79%
Rentabilité des capitaux investis	$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Actif}}$	$\frac{173.571.850}{16.834.809.900}$	1,03%	$\frac{97.773.500}{17.868.148.530}$	0,54%

It : intérêts

Source propre

→ Comme ces taux indiquent l'efficacité des gestionnaires dans l'utilisation de leurs ressources totales, ceux de l'entreprise sont en baisse. Cela démontre l'inefficacité de la stratégie adoptée par les gestionnaires dans l'utilisation des ressources stables de l'entreprise c'est-à-dire que les ressources de l'entreprise ne sont pas utilisées à bon escient pour garantir une meilleure rentabilité des capitaux investis.

Nous pouvons aussi apprécier la rentabilité économique par le calcul du taux de rentabilité économique brut et net de l'entreprise. Le calcul de ces taux sera basé sur l'exercice 2006.

Taux	Formules	2005		2006	
Rentabilité économique brut	$\frac{\text{EBE}}{\text{ANC brut} + \text{BFR}}$	$\frac{336.566.480}{8.962.307.760 + 2.812.366.010}$	2,85%	$\frac{65.497.770}{8.875.815.380 + 2.688.273.620}$	0,57%
Rentabilité économique nette	$\frac{\text{Résultat opérationnel}}{\text{ANC net} + \text{BFR}}$	$\frac{314.436.750}{8.962.307.760 + 2.812.366.010}$	2,67%	$\frac{207.797.910}{8.785.815.380 + 2.688.273.620}$	1,81%

Source propre

- **Rentabilité économique brut** : plus ce taux est faible, plus les investissements de l'entreprise sont moins rentables. Le taux de l'entreprise est en diminution importante, les investissements de l'entreprise perdent donc leur rentabilité.
- **Rentabilité économique nette** : ce taux mesure la performance économique de l'entreprise ainsi que son aptitude à attirer de nouveaux moyens de financement et à se développer. Pour l'entreprise, ce taux diminue de 2,67% en 2005 à 1,81% en 2006. Nous pouvons en conclure que l'entreprise devient de moins en moins performant et qu'elle aura du mal à attirer de nouveaux moyens de financement car sa rentabilité économique nette décroît.

3 . 3 . 3. Rentabilité financière

L'analyse de la rentabilité financière est basée sur l'interprétation des ratios suivants :

Tableau n°34 :

Taux de rentabilité financière

Taux	Formules	2005		2006	
Rentabilité des capitaux propres	$\frac{\text{Bénéfice}}{\text{Capitaux Propres}}$	$\frac{173.571.850}{6.306.148.560}$	2,75%	$\frac{96.773.500}{6.285.971.540}$	1,54%
Rentabilité des capitaux permanents	$\frac{\text{Bénéfice}}{\text{Capitaux Permanents}}$	$\frac{173.571.850}{6.617.414.560}$	2,62%	$\frac{96.773.500}{6.529.947.840}$	1,48%

Source propre

- **Le taux de rentabilité des capitaux propres** intéresse tout particulièrement les actionnaires de l'entreprise car ce sont eux qui avancent les capitaux. Le taux moyen sur le marché est de 4% alors que ceux de l'entreprise sont respectivement de 2,75% et 1,54%. Les taux de l'entreprise sont donc faibles ce qui signifie qu'il sera difficile pour elle de trouver des capitaux sur le marché financier.

- **Le taux de rentabilité des capitaux permanents** intéresse les emprunteurs de capitaux comme les actionnaires car c'est la garantie de leur remboursement. Les taux de l'entreprise sont inférieurs au taux moyen du marché qui est de 3,5%. Il sera donc difficile pour l'entreprise de négocier une octroie de fonds auprès des emprunteurs de capitaux.

Nous attendons de l'application de ses propositions des résultats conformes aux objectifs de l'analyse financière et une contribution à l'amélioration de la pratique de celle-ci par la société. Notamment, cette étude devrait avoir des impacts positifs au niveau des personnes autrement une révision de leur méthode en tenant compte des propositions de solutions.

CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS ET IMPACTS

DE L'ETUDE

Lors des parties et chapitres précédentes, nous n'avons fait que diagnostiquer l'application des théories sur l'analyse financière au sein de la société. Dans cette dernière étape, il sera question de résultats attendus et impacts de cette étude de cas sur la gestion de l'entreprise.

SECTION I : RESULTATS ATTENDUS

Comme notre étude est une analyse financière, les résultats attendus correspondent à l'objectif principal de cette dernière c'est-à-dire de porter un diagnostic sur la situation financière présente et futur de l'entreprise à travers :

- les conditions de l'équilibre financier
- la rentabilité des emplois et du capital investi
- la valeur du patrimoine

1 . 1 . Appréciation de l'équilibre financier

Rappelons que les indicateurs de l'équilibre financier sont le fonds de roulement et la trésorerie nette de l'entreprise.

L'étude du fonds de roulement et de la trésorerie nette nous permettrait donc une appréciation de l'équilibre financier du bilan et de porter un jugement sur la situation financière de l'entreprise à un moment donné.

1 . 2 . Rentabilisation des emplois et du capital investi

La rentabilisation des emplois et du capital investi nécessite des méthodes de gestion et de suivi rigoureuses des ressources de l'entreprise. Les méthodes d'analyse proposées ultérieurement offrent plus de suivi et de rigueur dans la gestion des postes

et des grandes masses du bilan, des charges et des produits d'un exercice comptable. Ces méthodes permettraient une gestion de l'entreprise à moindre coût et aussi la possibilité de faire des prévisions c'est à dire le calcul de résultats prévisionnels. La rentabilisation des emplois et du capital investi se concrétisera par une augmentation du résultat.

1 . 3 . Estimation de la valeur du patrimoine

Les méthodes proposées précédemment accèderaient à des retraitements qui offrent la possibilité de calcul de la valeur mathématique. En effet, nous pouvons estimer la valeur réelle du patrimoine par le calcul de la valeur mathématique intrinsèque de l'entreprise après réévaluation des éléments du bilan.

SECTION II : IMPACTS

Quand il est question de finances au sein de l'entreprise, la direction financière est le premier responsable. En général, les rôles qui lui sont assignés comprennent :

- l'encaissement des créances sur la clientèle et le paiement des fournisseurs,
- la gestion de la trésorerie et la négociation des crédits avec les banques,
- les relations avec la communauté financière et la réalisation des opérations financières d'emprunts,

Les résultats du diagnostic démontrent des manques de rigueurs et de cohérences de méthodes au niveau de la direction financière dans la tenue de leur rôle. Ceux-ci auront des impacts sur tout le personnel de la direction financière.

2 . 1 . Sur les responsables financiers

Le trésorier aura à étudier les méthodes proposées concernant la gestion de la trésorerie pour minimiser les coûts de découvert et améliorer la situation de trésorerie afin d'assurer une meilleure collaboration avec les banques.

Le financier aura à étudier les méthodes de suivi et de gestion des encaissements des créances de la clientèle et des décaissements de fonds pour le paiement des fournisseurs et autres débiteurs.

2 . 2 . Sur le directeur financier

Le directeur financier aura à réviser sa politique financière en tenant compte des impacts de l'étude sur ses subordonnés. Ainsi, il pourra assurer une bonne relation avec la communauté financière (banques et autres organismes de crédit)

Ces différentes méthodes proposées concernant le bilan, permettraient d'analyser et de comprendre les cycles de fonctionnement, le fonds de roulement et les besoins en fonds de roulement de l'entreprise à travers l'analyse fonctionnelle. Il est aussi important d'effectuer des suivis des postes du bilan : poste créance, fournisseur, trésorerie et des grandes masses bilantielles pour une gestion saine et optimale du patrimoine de l'entreprise suivie d'une analyse par l'approche dynamique qui met en lumière les opérations majeures ayant affecté les en cours du bilan c'est-à-dire les variations de flux de trésorerie entre le début et la fin d'un exercice comptable.

Pour le compte de résultat, l'analyse par variabilité permettrait une meilleure gestion des charges donc une amélioration du résultat qui devrait en même temps être analysée.

L'élaboration d'un diagnostic financier nous permettrait de tenir compte des risques et de calculer la rentabilité de l'entreprise.

CONCLUSION

Certes, le stage de quatre mois au sein de la société AUXIMAD était une opportunité pour étaler nos connaissances théoriques sur le monde professionnel. Mais il s'avère insuffisant pour se permettre d'analyser le fonctionnement de l'entreprise et d'en proposer de véritables solutions aux diverses contraintes qu'elle rencontre. De plus, pour garder la confidentialité des informations, certaines données ne peuvent être divulgué à l'instar des informations financières, des annexes, des différents taux,

Néanmoins, nous avons pu obtenir des renseignements essentiels sur le fonctionnement de l'entreprise et apprécier sa situation au travers les trois parties de notre étude qui se résume comme suit :

Dans la première partie, nous avons pu présenté l'entreprise en tant que société anonyme dont les principales activités sont le transit et la consignation de navire, en tant que système doté d'une structure fonctionnelle évoluée et leader sur le marché. Notamment des états financiers de l'exercice 2005 et 2006 qui ont été des données de bases essentielles pour notre étude.

La deuxième partie consistait en un diagnostic de la méthode d'analyse financière appliquée au sein de la société. En effet, les dirigeants adoptent l'approche financière pour l'analyse du bilan ; l'approche fonctionnelle pour le compte de résultat ce qui constituent les points forts de l'analyse. Par contre, d'autres méthodes d'analyse ne sont pas appliquées ou le sont superficiellement à l'exemple de l'approche fonctionnelle et l'approche dynamique pour l'analyse bilantielle ; l'analyse par variabilité des charges et l'étude du résultat pour le compte de résultat. Ce sont des points à améliorer qui feront l'objet de suggestions dans la troisième partie.

En complémentarité des méthodes d'analyse appliquées par la société, nous avons consacré la troisième et dernière partie de l'étude aux propositions de solutions. Pour l'analyse bilantielle, l'analyse par l'approche financière devrait être complétée par

l'approche fonctionnelle, par l'approche dynamique et particulièrement par des méthodes de gestion et de suivi des postes et des grandes masses du bilan. Concernant le compte de résultat, l'analyse fonctionnelle devrait être réalisée en adéquation avec une analyse par variabilité pour une gestion optimale des charges et des produits, aussi d'une analyse approfondie du résultat comptable.

L'application des méthodes d'analyse financière proposée ultérieurement pourrait permettre aux dirigeants et aux preneurs de décisions de se munir d'outils de gestion efficaces au travers desquelles ils pourront analyser la situation financière de l'entreprise. En effet, l'analyse de la situation financière permettrait une appréciation de l'équilibre financier, la rentabilisation des emplois et du capital investi et une estimation en valeur réelle du patrimoine. Ainsi, les dirigeants pourront prendre les décisions qu'ils jugent nécessaires pour la survie de l'entreprise et surtout pour affronter la concurrence. Ces tâches incombent à la fonction financière ; tout en optimisant les coûts correspondants à leurs réalisations.

Nous pouvons en conclure que les méthodes d'analyse financière appliquées au sein de l'entreprise exhibent des manques de rigueur et de cohérence pour la gestion de l'entreprise et ne reflètent guère la réalité sur sa situation financière. Les méthodes d'analyse adoptées au sein de la société mettent donc en péril la survie et la rentabilisation de l'entreprise car la prise de décisions optimales basée sur des informations fiables et pertinentes est très importante pour faire face à la concurrence dans le contexte de la mondialisation.

Cependant, qu'en est-il du risque de change ? D'ailleurs, l'entreprise dispose de certaines créances en devise, notamment en dollar et en euro qu'elle devrait convertir en Ariary. Les variations des cours de ces devises constituent des risques potentiels pour l'entreprise.

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I : Informations complémentaires : rapport d'expertise

ANNEXE II : Tableaux de retraitements et calcul des plus ou moins values

ANNEXE III : Méthode de détermination des lignes de crédit

ANNEXE IV : états informatiques de dépassement des limites de crédit

ANNEXE V : Processus de décision d'investissement

ANNEXE I

Informations complémentaires :

Rapport d'expertise : année 2006

- Les autres immobilisations corporelles sont des droits d'établissement : Ar 1.500.000 ; le reste est le fonds commercial de l'entreprise évalué à Ar 5.400.000.
- L'ensemble des terrains que possède valent, en fait Ar 1.370.700.000.
- Les constructions sont évaluées à Ar 5.642.000.000.
- Les matériels de transports sont vétustes et ne pourront être vendues plus de Ar 180.000.000.
- Une partie des stocks de fournitures consommables a été endommagée par le passage d'un cyclone. On estime les pertes à Ar 1.260.000.
- Les provisions sur les créances douteuses ont été sous-estimées, en réalité, elles devraient être de Ar 951.775.000.
- Les dividendes mis en distribution seront de Ar 70.000.000, le reste du résultat sera mise en réserves diverses.

Rapport d'expertise : année 2005

- On compte parmi les immobilisations incorporelles des frais d'établissement d'une valeur de Ar 1.500.000, le reste est le fonds commercial de l'entreprise évalué à Ar 6.700.000.
- Après réévaluation, les terrains valent Ar 1.280.000.000.
- Les constructions sont évaluées à Ar 5.836.400.000.
- Les matériels de transport, compte tenu de leurs vétustés, ne valent plus que Ar 205.000.000.
- On note la perte de quelques matériels et outillages évaluée à Ar 1.538.700.
- Les provisions sur créances douteuses ont été sous-estimées. En réalité, elles cumulent à Ar 724.250.000 au lieu de Ar 662.825.000.
- Seulement Ar 68.000.000 de dividendes seront mises en distribution , le reste servira à renflouer les réserves.

ANNEXE II

Tableaux de retraitements et calcul des plus ou moins values

Exercice 2005 :

ACTIFS	VCN	VR	+ values	- values
- Immobilisations Incorporelles : ▪ frais d'établissement	1.500.000	0		1.500.000
▪ fonds commercial	1.460.000	6.700.000	5.240.000	
- Terrains	1.050.700.000	1.280.000.000	229.300.000	
- Constructions	5.050.600.000	5.836.400.000	785.800.000	
- Matériels de transport	371.048.600	205.000.000		166.048.600
- Autres immobilisations corporelles	251.308.270	249.769.570		1.538.700
- Créances clients	7.210.350.000	7.148.925.000		61.425.000
			1.020.340.000	230.512.300
	+ value latente		+ 789.827.700	

PASSIFS	Valeurs actualisées
- Dividendes à distribuer	68.000.000
- Réserves nouvelles	105.571.850

Exercice 2006 :

ACTIFS	VCN	VR	+ values	- values
- Immobilisations Incorporelles :				
▪ frais d'établissement	1.500.000	0		1.500.000
▪ fonds commercial	1.460.000	5.400.000	3.940.000	
- Terrains	1.050.700.000	1.370.000.000	319.300.000	
- Constructions	4.842.425.000	5.642.000.000	799.575.000	
- Matériels de transport	300.718.880	180.000.000		120.718.880
- Stocks et en cours	81.150.400	79.890.400		1.260.000
- Créances clients	8.468.676.000	8.388.426.000		80.250.000
			1.122.815.000	203.728.880
	+ value latente		+ 919.086.120	

PASSIFS	Valeurs actualisées
- Dividendes à distribuer	70.000.000
- Réserves nouvelles	26.773.500

ANNEXE III

METHODE DE DETERMINATION DES LIGNES DE CREDIT

RANG	NOM DU CLIENT	CHIFFRE D'AFFAIRES REALISE	CHIFFRE D'AFFAIRES CUMULE	
1	A	-	-	Premier groupe de client : client à gros risque individuel → 80%
2	B	-	-	
3	C	-	-	
4	D	-	-	
5	E	-	-	Deuxième groupe de client : client à petit risque individuel
6	F	-	-	
7	G	-	-	
8	H	-	-	

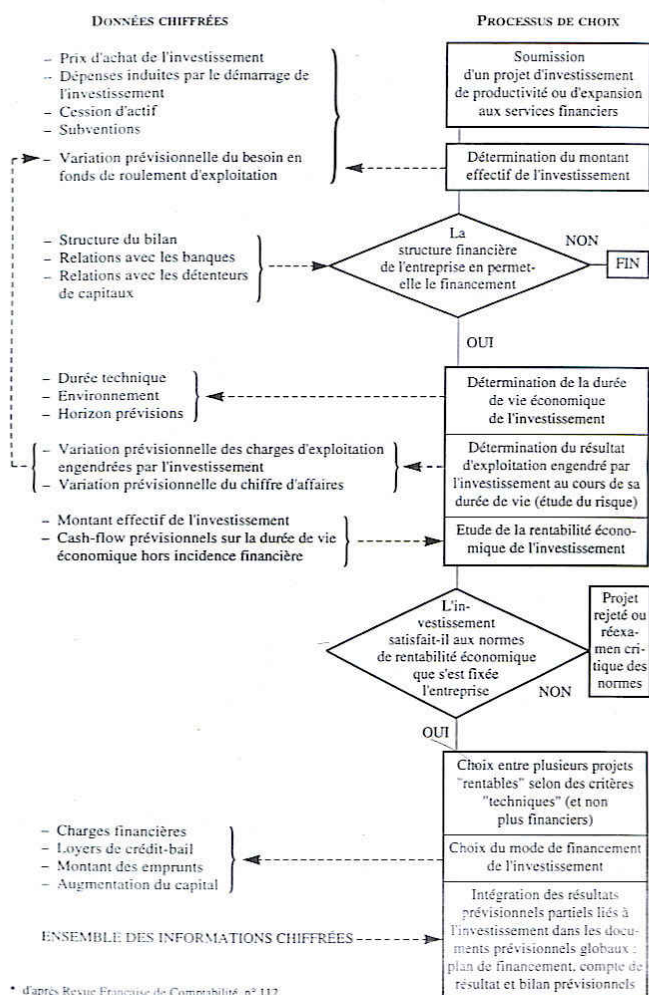
ANNEXE IV

Etats informatiques de dépassement des limites de crédit (CARRIER)

DEPASSEMENT DES LIMITES DE CREDIT									
CARRIER AGENCE : TANA 1					DATE : 31/05/06 7				
NOM DU CLIENT	LIMITE CREDIT	SOLDE COMPTE	ECHU 2	ECHU TRAITE ACCEP- TEES NON ECHUES	TOTAL ENCOURS REEL 3	DEPASS- EMENT REEL 4	COM- MANDES EN COURS 5	COM- MANDES DU JOUR 7	DEPAS- SEMENT FICTIF TOTAL
X	900.000	A 4.500.000	59.360	B 86.063	5.1150.000	4.235.394	960.494	89.565	5.633.112

- 1 Le classement s'effectue par agence
Le contact avec le service commercial étant facilité
- 2 La partie échue du compte client est indiquée.
S'il y a rien dans cette colonne, la commande peut être débloquée rapidement
- 3 L'encours réel est égal à la somme du solde comptable et des effets
retournés par le client non arrivés à échéance, c'est-à-dire A + B
- 4 Encours réel – limite de crédit
- 5 Commandes non encore livrées : à ce stade, il est encore possible de bloquer
la livraison
- 6 Commandes bloquées soumises à l'analyse du service crédit
- 7 L'état est édité quotidiennement

Le processus de décision d'un investissement



* d'après Revue Française de Comptabilité, n° 112.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages académiques

F. BRIQUET ; « Les plans de financement ». Edition Economica, 1997 ; 92 pages

Chambre de commerce et d'industrie de Paris; « Comment prévoir sa trésorerie ».
Edition Action économique internationale, Mars 1995 ; 65 pages

C. CHARLES ; « Gestion des créances clients ». Edition Delmas, Paris 1990 ; 154 pages.

E. COHEN , A. SAUREL ; « Analyse financière, outils et applications ». Edition Economica 1990 ; 123 pages.

P. A. DUFIGOUR, A. GAZENGEL, « Introduction à la finance d'entreprise ». Edition Dunod, Paris 1982 ; 96 pages.

I. de KERVILER, L. KERVILER, « Le contrôle de gestion à la portée de tous ». Edition Dunod 1992 ; 87 pages.

A. LEVY , « Management financier ». Collection DECF, épreuve n°4. Edition Economica 1993 ; 323 pages.

Ministère de l'économie, des finances et du budget, « Plan comptable général 2005 »
Edition : imprimerie nationale 2004 ; 111 pages.

J. PEYRARD, « Analyse financière avec exercice », collection Vuibert. Edition Dunod 1993 ; 132 pages.

I. SIMON, « Le diagnostic financier ». Edition Economica 1995 ; 109 pages.

J. TEULIE, « Analyse financière de l'entreprise ». Edition Chotart, Janvier 1990 ; 117 pages

Références des cours à l'Université

ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier, « Gestion de la trésorerie » ; année universitaire 2005-2006

LOYENS Mbola, « Marketing », année universitaire 2003-2004.

RABEKOTO Arizaka Raoul, « Analyse financière », année universitaire 2004-2005

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	1
---------------------	---

1ere PARTIE : CADRE D'ETUDE

<u>Chapitre I</u> : PRESENTATION GENERALE DE SOCIETE AUXIMAD	6
---	---

<u>Section 1</u> : Connaissance générale sur l'entreprise	6
--	---

1 . 1. Renseignements à caractères généraux	6
1 . 1 . 1. Identification de l'entreprise	6
1 . 1 . 2. Cadre juridique spécifique	6
1 . 1 . 3. Actionnariat	7
1 . 2. Objectifs et mission de l'entreprise	7
1 . 3. Activités de l'entreprise	8
1 . 3 . 1. Activités principales	9
1 . 3 . 2. Activités secondaires	9

<u>Section 2</u> : Organisation générale de la société	10
---	----

2 . 1. Répartition géographique des agences	10
2 . 2. Structure organisationnelle de la direction générale	11
2 . 2 . 1. Organigramme	11
2 . 2 . 2. Attribution des tâches	12
2 . 2 . 3. Le personnel	14
2 . 2 . 4. Organisation fonctionnelle	14
2 . 3. Structure organisationnelle du service financier	15
2 . 3 . 1. Organigramme	15
2 . 3 . 2. Attribution des tâches	16

Section 3 : Environnement de l'entreprise, stratégies marketing

et politiques commerciales adoptées	16
3 . 1 . Au niveau sectoriel	16
3 . 1 . 1. Le marché	16
3 . 1 . 2. La clientèle	17
3 . 1 . 3. Les partenaires locaux	17
3 . 1 . 4. Les concurrents	17
3 . 2 . Sur le plan macroéconomique	18
3 . 2 . 1. Les autorités locales	18
3 . 2 . 3. Les partenaires étrangers	18
3 . 3 . Stratégies marketing et politiques commerciales adoptées	19
3 . 3 . 1. Positionnement par rapport au marché	19
3 . 3 . 2. Stratégies marketing adoptées	19
3 . 3 . 3. Politiques commerciales	19

Chapitre II : LES ETATS FINANCIERS DE L'ENTREPRISE DANS LE CADRE COMPTABLE

Section 1 : Les bases d'établissement des états financiers

1 . 1 . Les conventions comptables	20
1 . 2 . les caractéristiques qualitatives de l'information comptable	21
1 . 3 . Les principes comptables fondamentaux	22

Section 2 : Présentation des états financiers

2 . 1 . Le bilan	25
2 . 2 . Le compte de résultat	27
2 . 3 . Le tableau des flux de trésorerie	28
2 . 4 . Le tableau de variation des capitaux propres	29
2 . 5 . Les annexes	30

IIème PARTIE : ANALYSE DE L'EXISTANT SUIVANT LES THEORIES

Chapitre I : DIAGNOSTIC DE LA METHODE D'ANALYSE

BILANTIELLE PRATIQUEE37

Section 1 : Théories sur l'analyse du bilan37

1 . 1 . Le bilan comptable	37
1 . 1 . 1. Qu'est ce qu'un bilan comptable ?	37
1 . 1 . 2. Les éléments du bilan comptable	38
1 . 1 . 3. Valorisation des éléments du bilan comptable	39
1 . 2 . Approche fonctionnelle de l'analyse du bilan	40
1 . 2 . 1. Le bilan fonctionnel	40
1 . 2 . 2. Le fonds de roulement	40
1 . 2 . 3. le besoin de financement de l'activité	41
1 . 2 . 4. Le besoin en fonds de roulement	41
1 . 2 . 5. La trésorerie	42
1 . 2 . 6. Les ratios	43
1 . 3 . Approche financière de l'analyse du bilan	43
1 . 3 . 1. Le bilan financier	43
1 . 3 . 2. Etude du fonds de roulement financier	44
1 . 3 . 3. Ratios	46
1 . 4 . Approche dynamique	46
1 . 4 . 1. Notion de flux	46
1 . 4 . 2. Approche dynamique	47

Section 2 : Approche moderne de l'analyse du bilan49

2 . 1 . Etablissement et retraitements du bilan selon les normes du PCG 2005	49
2 . 1 . 1. Bilan comptable et normes comptables	49
2 . 1 . 2. Les éléments du bilan comptable et les principes Comptables	49
2 . 2 . Analyse par l'approche financière	50

2 . 2 . 1. Le bilan financier de la société	51
2 . 2 . 2. Etude du fond de roulement financier	54
2 . 2 . 3. Etude de ratios	56
<u>Section 3</u> : Méthode d'analyse incomplète	60
3 . 1 . Evaluation et suivi incomplets des différents postes du bilan	60
3 . 1 . 1. Au niveau des créances et comptes rattachés	60
3 . 1 . 2. Au niveau des comptes de trésorerie	61
3 . 1 . 3. Au niveau du poste fournisseur et comptes rattachées	62
3 . 2 . Inexistence de l'analyse fonctionnelle	62
3 . 2 . 1. Absence de l'analyse des grandes masses bilantielles : Investissement, Financement, Exploitation et ratios	62
3 . 2 . 2. Absence de l'analyse du FDR, BFR, Besoin de financement	63
3 . 2 . 3. Analyse statique	63
 <u>Chapitre II</u> : DIAGNOSTIC DE LA METHODE D'ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT PRATIQUEE	 64
<u>Section 1</u> : Théories sur l'analyse du compte de résultat	64
1 . 1 . Analyse comptable du compte de résultat	64
1 . 1 . 1. Analyse du résultat comptable : «les soldes intermédiaires de gestion»	64
1 . 1 . 2. La capacité d'autofinancement : CAF	68
1 . 1 . 3. Les ratios liés aux marges du résultat et ratios d'autofinancement	69
1 . 2 . Analyse par fonction du compte de résultat	69
1 . 2 . 1. Notion de fonction	69
1 . 2 . 2. Analyse des charges par fonction	70
1 . 2 . 3. Calcul des marges	71
1 . 3 . Analyse par variabilité des charges	72
1 . 3 . 1. Reclassement des charges	72
1 . 3 . 2. Calcul et analyse : MSCV , SR , PM , MS , IS , LO	73

Section 2 : Approche moderne de l'analyse du compte de résultat	75
2 . 1 . Compte de résultat établi selon les normes admises du PCG 2005	75
2 . 1 . 1. Le compte de résultat et les normes comptables	75
2 . 1 . 2. Les éléments du compte de résultat et les principes comptables	76
2 . 2 . Analyse fonctionnelle du compte de résultat	76
2 . 2 . 1. Reclassement des charges	76
2 . 2 . 2. Analyse des coûts	77
2 . 2 . 3. Calcul et analyse des marges	78
Section 3 : Analyse simplifiée du compte de résultat	79
3 . 1 . Insuffisance d'analyse du résultat comptable	79
3 . 1 . 1. Au niveau de sa formation	79
3 . 1 . 2. Au niveau de la capacité d'autofinancement	79
3 . 1 . 3. Au niveau des ratios liés aux marges du résultat	80
3 . 2 . Absence de l'analyse par variabilité	80
3 . 2 . 1. Absence de reclassement en charges fixes et charges variables	80
3 . 2 . 2. Insuffisance d'analyse des : MSCV, SR, PM, MS, IS, LO	80
Chapitre III : DIAGNOSTIC FINANCIER PRATIQUE	81
Section 1 : Théorie sur le diagnostic financier	81
1 . 1 . Analyse de la croissance	81
1 . 2 . Analyse du risque	81
1 . 2 . 1. Analyse du risque d'exploitation	82
1 . 2 . 2. Analyse du risque financier	83
1 . 2 . 3. Prévision des difficultés des entreprises par la méthode des scores	85
1 . 3 . La rentabilité	86
1 . 3 . 1. La rentabilité de l'activité	86
1 . 3 . 2. La rentabilité économique	87
1 . 3 . 3. L'analyse de la rentabilité financière	89

<u>Section 2</u> : Insuffisance du diagnostic financier	90
2 . 1 . Au niveau de l'analyse de la croissance de l'entreprise	90
2 . 2 . Au niveau de l'évaluation des risques	90
2 . 3 . Au niveau de l'analyse de la rentabilité	91

III^è PARTIE : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS , RESULTATS ATTENDUS ET IMPACTS

<u>Chapitre I</u> : PROPOSITIONS D'AMELIORATION DE LA METHODE D'ANALYSE FINANCIERE	95
---	----

<u>Section 1</u> : Une méthode d'analyse complète et appropriée du bilan	95
1 . 1 . Analyse plus approfondie des postes du bilan	95
1 . 1 . 1. Proposition de méthode de gestion des créances	95
1 . 1 . 2. Proposition de méthode de gestion du compte fournisseur	100
1 . 1 . 3. Proposition de méthode de prévision et de gestion du poste trésorerie : banque , caisse	101
1 . 2 . Analyse fonctionnelle du bilan	103
1 . 2 . 1. Elaboration et analyse du bilan fonctionnel	104
1 . 2 . 2. Etude approfondie des indicateurs de l'équilibre bilantielle : FDR , BFR, besoin de financement	105
1 . 2 . 3. Etude de ratios	106
1 . 2 . 4. Etude des grandes masses bilantielles	108
1 . 3 . Analyse par l'approche dynamique du bilan	110
1 . 3 . 1. Elaboration du bilan différentiel	110
1 . 3 . 2. Reconstitution des emplois et ressources	111
1 . 3 . 3. Appréciation du tableau des flux de trésorerie	114

<u>Section 2</u> : Analyse approfondie du compte de résultat	115
2 . 1 . Analyse du résultat comptable	115
2 . 1 . 1. De sa formation	115

2 . 1 . 2. Etude de la CAF	120
2 . 1 . 3. Etude des ratios liés aux marges du résultat	121
2 . 2 . Analyse par variabilité des charges	122
2 . 2 . 1. Reclassement des charges	122
2 . 2 . 2. Calcul et analyse des MSCV, SR, PM, MS, IS, LO	124
<u>Section 3 : Elaboration d'un diagnostic financier</u>	127
3 . 1. Analyse de la croissance et des activités	127
3 . 2. Analyse des risques	129
3 . 2 . 1. Analyse du risque d'exploitation	129
3 . 2 . 2. Analyse du risque financier	131
3 . 2 . 3. Prévision des difficultés de l'entreprise par la méthode des scores	131
3 . 3. Analyse et calcul de la rentabilité	132
3 . 3 . 1. Analyse de la rentabilité des activités	133
3 . 3 . 2. Analyse de la rentabilité économique	133
3 . 3 . 3. Analyse de la rentabilité financière	135
<u>CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS ET IMPACTS</u>	137
<u>Section 1 : Résultats attendus</u>	137
1 . 1 . Appréciation de l'équilibre financier	137
1 . 2 . Rentabilisation des emplois et du capital investi	137
1 . 3 . Estimation de la valeur du patrimoine	138
<u>Section 2 : Impacts</u>	138
2 . 1 . Sur les responsables financiers	138
2 . 2 . Sur le directeur financier	139
CONCLUSION	141
ANNEXES	
BIBLIOGRAPHIE	
TABLE DES MATIERES	