# École des Hautes Études Commerciales d'Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales**

**Spécialité : Finance et Comptabilité**

**THEME :**

# L'analyse financière : Outil d'évaluation et d'amélioration de la performance financière

# Étude de cas : CONDOR ELECTRONICS


**Élaboré par :**

**HANAFI Ahmed Amir**

**Encadré par :**

**Mme.SETTI Zakia**


**12-éme Promotion**

**Année : 2024/2025**

# École des Hautes Études Commerciales d'Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales**

**Spécialité : Finance et Comptabilité**

**THEME :**

# L'analyse financière : Outil d'évaluation et d'amélioration de la performance financière

# Étude de cas : CONDOR ELECTRONICS


**Élaboré par :**

**HANAFI Ahmed Amir**

**Encadré par :**

**Mme.SETTI Zakia**


**12-éme Promotion**

**Année : 2024/2025**

# *Remerciements*

*Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.*

*Tout d'abord, je remercie chaleureusement Madame SETTI ZAKIA, mon encadrante à l'EHEC, pour sa guidance précieuse, ses conseils avisés, et son soutien constant tout au long de ce travail. Ses encouragements et sa disponibilité ont été essentiels à l'accomplissement de cette étude.*

*Je tiens également à remercier toute l'équipe de l'EHEC pour l'environnement académique stimulant et les ressources mises à ma disposition, sans lesquelles ce projet n'aurait pas été possible.*

*Un remerciement spécial à l'entreprise CONDOR ELECTRONICS, où j'ai eu l'opportunité de réaliser mon stage pratique. Je suis particulièrement reconnaissant à mes collègues et superviseurs au sein de l'entreprise pour leur accueil chaleureux, leur coopération, et les connaissances pratiques qu'ils m'ont transmises.*

*Enfin, je remercie ma famille et mes amis pour leur soutien inébranlable, leur patience, et leurs encouragements tout au long de cette période exigeante. Leur confiance en moi a été une source inestimable de motivation.*

*À toutes et à tous, merci infiniment*

# *Dédicaces*

*Je dédie ce travail*

*À mes très chers parents, aucune dédicace, aucun mot ne pourrait exprimer la valeur, la Gratitude et l'amour que j'ai pour vous. Loin de vous, votre soutien et vos encouragements m'ont toujours donné la force pour persévérer et pour prospérer dans la vie.*

*Et Bien sûr à mon frère « aymen » et ma sœur.*

*A mon cher ami « Takieddine », merci pour ton soutien qui m'a vraiment aidé et à toute ta famille.*

*Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin pour que ce projet soit possible*

## Résumé :

Ce mémoire met en lumière l'importance de la performance financière comme indicateur clé de la santé et de la pérennité des entreprises. Dans un premier temps, il présente le cadre conceptuel et théorique de la performance, en soulignant les spécificités de la performance financière, ses critères d'évaluation et son rôle dans la création de valeur. Le second chapitre est consacré à l'analyse financière, considérée comme un outil essentiel d'interprétation des résultats économiques, en mobilisant des instruments tels que le bilan, le compte de résultat, les soldes intermédiaires de gestion et les ratios financiers. Enfin, une étude de cas portant sur CONDOR ELECTRONICS a permis d'appliquer concrètement ces outils d'analyse sur les exercices 2021, 2022 et 2023. À travers l'examen des indicateurs d'équilibre financier (fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, trésorerie nette), de la rentabilité et de la capacité d'autofinancement, cette étude démontre que l'analyse financière constitue un levier fondamental pour évaluer et piloter la performance financière d'une entreprise dans un environnement économique en constante évolution.

Mots-clés : **performance financière, analyse financière, rentabilité, ratios, fonds de roulement, CONDOR ELECTRONICS, étude de cas**

## ملخص

تُسلّط هذه المذكرة الضوء على أهمية الأداء المالي كمؤشر أساسي على صحة المؤسسة واستدامتها. في البداية، تُعرض الإطار المفاهيمي والنظري للأداء، مع التركيز على خصوصيات الأداء المالي، ومعاييره التقييمية، ودوره في خلق القيمة. أما الفصل الثاني، فقد خُصِّص للتحليل المالي باعتباره أداة محورية لفهم وتفسير النتائج الاقتصادية، من خلال توظيف أدوات مثل الميزانية العامة، حساب النتائج، الأرصدة الوسيطة للتسيير، والنسب المالية.

وفي الأخير، تم تطبيق هذه الأدوات من خلال دراسة حالة تخص شركة كوندور للإلكترونيات، حيث تم تحليل البيانات المالية للسنوات 2021، 2022 و2023. ومن خلال دراسة مؤشرات التوازن المالي (رأس المال العامل، الحاجة إلى رأس المال العامل، والخزينة الصافية)، إضافة إلى مؤشرات الربحية والقدرة على التمويل الذاتي، تُبيّن هذه الدراسة أن التحليل المالي يُعد أداة أساسية لتقييم وتوجيه الأداء المالي للمؤسسة، خاصة في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتغير المستمر.

## Abstract:

This thesis explores the importance of financial performance as a key indicator of a company's health and long-term sustainability. It begins with a presentation of the theoretical framework of performance, focusing on its financial dimension, evaluation criteria, and contribution to value creation. Financial analysis is then addressed as a vital tool for interpreting economic outcomes, using instruments such as the balance sheet, income statement, intermediate management balances, and financial ratios. A case study on CONDOR ELECTRONICS, covering the years 2021 to 2023, illustrates the practical application of these tools in assessing the company's financial situation. The analysis of financial equilibrium indicators, profitability, and self-financing capacity highlights the crucial role of financial analysis in steering corporate performance in an ever-changing economic environment.

## *Table des matières*

**Résumé : ..... I**

**Liste des tableaux : ..... I**

**Liste des schémas : ..... I**

**Liste des figures ..... I**

**Liste des abréviations ..... I**

**Chapitre 1 : Cadre conceptuel et théorique de la performance financière ..... 2**

Introduction : ..... 5

Section 01 : La notion de la performance ..... 6

1. Origine ..... 6

2. Définition de la performance ..... 6

3. Objectifs de la performance ..... 8

4. Caractéristiques de la performance ..... 8

5. Les actions pour maitriser et améliorer la performance ..... 10

6. Théories relatives à la performance ..... 11

Section 02 : La Performance financière ..... 17

1. Définition de la performance financière : ..... 17

2. Approches théoriques de la performance financière : ..... 18

3. Indicateurs de mesure de la performance financière : ..... 19

3.3. Indicateurs de solvabilité : ..... 20

3.4. Les limites des indicateurs financiers ..... 20

4. Les Facteurs influençant la performance financière : ..... 21

4.1. Les Déterminants internes : gestion et stratégie : ..... 21

4.2. Les Déterminants externes : marché et régulation : ..... 22

5. Les limites et les critiques des approches de la performance financière ..... 22

6 Le Contexte et l'importance de la performance financière dans l'entreprise ..... 23

Section 03 : Critères de la performance et leurs mesures ..... 26

1. Les principaux critères de la performance ..... 26

2. Les mesures de la performance ..... 28

Conclusion ..... 32

**Chapitre 2 : Outils et méthodes d'analyse de la performance financière. ..... 33**

Introduction : ..... 33

Section 1 : Introduction à l'analyse financière ..... 34

1. L'historique de l'analyse financière ..... 34

2. Définition de l'analyse financière ..... 34

3. Objectifs de l'analyse financière ..... 35
4. Démarches de l'analyse financière ..... 36
5. Les sources d'informations ..... 37
6. Les outils de l'analyse financière ..... 50
Section 2 : Les indicateurs de l'équilibre financier ..... 54
1. Le fonds de roulement (équilibre financier à long terme). ..... 54
2. Besoin en fond de roulement : équilibre financier à court terme. ..... 56
3. Équilibre financier à très court terme (immédiat) : Analyse de la trésorerie. ..... 58
Section 3 : Évaluation de la rentabilité ..... 60
1. Soldes intermédiaires de gestion ..... 60
2. La capacité d'autofinancement ..... 65
Conclusion : ..... 66
**Chapitre 3 : Étude de cas de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS ..... 67**
Introduction ..... 67
Section 01 : La présentation générale de l'entreprise ..... 68
1. Historique et présentation de SPA CONDOR ELECTRONICS ..... 68
1. Organigramme de l'organisation d'accueil ..... 71
2. Les objectifs globaux de Condor Electronics : ..... 76
Section 02 : Élaboration des bilans financiers et fonctionnels ..... 77
1. Construction des bilans financiers pour les exercices 2021, 2022, 2023 ..... 77
2. Les commentaires des bilans financiers : ..... 82
3. Construction des bilans fonctionnels pour les exercices 2021, 2022, 2023 ..... 85
4. Les commentaires des bilans fonctionnels 2021. 2022. 2023 ..... 91
**Section 03 : Analyse des résultats financiers de CONDOR ELECTRONICS** ..... 93
1. Les indicateurs de l'équilibre fonctionnel : ..... 93
2. Les indicateurs de l'équilibre financier : ..... 96
3. L'analyse par la méthode des ratios : ..... 98
4. Analyse de l'activité et de la performance financiére de CONDOR ELECTRONICS : ..... 107
Conclusion : ..... 114
**Bibliographie ..... 118**
**Annexes : ..... 132**

## Liste des tableaux :

**Tableau N°1 : Présentation du bilan simplifié ..... 40**
**Tableau N°2 : Présentation schématique ..... 44**
**Tableau N°3 : Présentation du TFT de l'O.E.C à partir du résultat d'exploitation..... 48**
**Tableau N°4 : Présentation de TFT de l'OEC à partir du résultat net..... 49**
**Tableau N°5 : Présentation du bilan financier en grande masse..... 51**
**Tableau N°6 : Les trois situations possibles du Fonds de Roulement ..... 56**
**Tableau N°7 : Les trois situations possibles du Besoin en Fonds de Roulement ..... 58**
**Tableau N°8 : Les trois situations possibles de la Trésorerie ..... 59**
**Tableau N°9 : Présentation schématique des SIG..... 64**
**Tableau N°10 : CAF à partir du résultat net ..... 65**
**Tableau N°11 : Bilan financier de l'exercice 2021 ..... 77**
**Tableau N°12 : Bilan financier en grande masse de l'exercice 2021 ..... 78**
**Tableau N°13 : Bilan financier de l'exercice 2022 ..... 79**
**Tableau N°14 : Bilan financier en grande masse de l'exercice 2022 ..... 80**
**Tableau N°15 : Bilan financier de l'exercice 2023 ..... 81**
**Tableau N°16 : Bilan financier en grande masse de l'exercice 2023 ..... 82**
**Tableau N°17 : Bilan fonctionnel de l'exercice 2021..... 85**
**Tableau N°18 : Bilan fonctionnel en grande masse de l'exercice 2021 ..... 86**
**Tableau N°19 : Bilan fonctionnel de l'exercice 2022..... 87**
**Tableau N°20 : Bilan fonctionnel en grande masse de l'exercice 2022 ..... 88**
**Tableau N°21 : Bilan fonctionnel de l'exercice 2023..... 89**
**Tableau N°22 : Bilan fonctionnel en grande masse de l'exercice 2023 ..... 90**
**Tableau N°23 : Calcul du FRNG par le haut du bilan ..... 93**
**Tableau N°24 : Calcul du FRNG par le bas du bilan ..... 93**
**Tableau N°25 : Calcul du BFR ..... 94**
**Tableau N°26 : Calcul du BFRE..... 94**
**Tableau N°27 : Calcul du BFRHE..... 95**
**Tableau N°28 : Calcul de la trésorerie nette ..... 95**
**Tableau N°29 : Calcul le fond de roulement financier par le haut du bilan ..... 96**
**Tableau N°30 : Calcul du fond de roulement financier par le bas du bilan ..... 97**
**Tableau N°31 : Calcul du FRP ..... 97**

**Tableau N°32 : Calcul du fond de roulement étranger ..... 98**
**Tableau N°33 : Calcul de ratio de liquidité générale ..... 99**
**Tableau N°34 : Calcul de ratio de liquidité restreinte ..... 100**
**Tableau N°35 : Calcul du ratio de liquidité immédiate ..... 100**
**Tableau N°36 : Calcul du ratio de la solvabilité général ..... 101**
**Tableau N°37 : Calcul du ratio d'autonomie financière ..... 102**
**Tableau N°38 : Calcul du ratio de financement permanent ..... 103**
**Tableau N°39 : Calcul du ratio de financement propre ..... 103**
**Tableau N°40 : Calcul du ratio des immobilisations ..... 104**
**Tableau N°41 : Calcul du ratio de financement total ..... 105**
**Tableau N°42 : Calcul du ratio rentabilité commerciales ..... 105**
**Tableau N°43 : Calcul du ratio rentabilité économique ..... 106**
**Tableau N°44 : Calcul du ratio rentabilité financière ..... 107**
**Tableau N°45 : Calcul des différents soldes intermédiaire de gestion (SIG) ..... 108**
**Tableau N°46 : Calcul de la CAF par la Méthode additive ..... 111**
**Tableau N°47 : Calcul d'autofinancement ..... 112**

# Liste des schémas :

**Schéma N°1 : Les quatre piliers de la performance organisationnelle ..... 15**

**Schéma N°2 : Les documents de synthèse (comptes annuelles)..... 38**

**Schéma N°3 : Rôle et objectifs par l'analyse des ratios ..... 52**

**Schéma N°4 : La fiche technique générale du groupe CONDOR ..... 70**

**Schéma N°5 : Organigramme de l'organisation d'accueil ..... 71**

# Liste des figures

**Figure N°1 : Le concept d'efficacité, d'efficience et de performance ..... 27**

**Figure N°2 : Le triangle de la performance (GILBERT, 1980)..... 28**

**Figure N°3 : Les objectifs de mesure de la performance ..... 29**

# Liste des abréviations

| | |
|---|---|
| **AC** | Actifs circulants |
| **AI** | Actifs immobilisés |
| **AF** | Autofinancement |
| **ACE** | Actifs circulants d'exploitations |
| **ACHE** | Actifs circulants hors d'exploitations |
| **BFR** | Besoin en fond de roulement |
| **BFRE** | Besoin en fond de roulement d'exploitation |
| **BFRHE** | Besoin en fond de roulement hors exploitation |
| **CAF** | Capacité d'autofinancement |
| **DCT** | Dettes à court terme |
| **DLMT** | Dettes à long et moyen terme |
| **DF** | Dettes financières |
| **RD** | Ressources durables |
| **RS** | Ressources stables |
| **EBE** | Excédent brut de l'exploitation |
| **FRNG** | Fond de roulement net et global |
| **FRE** | Fond de roulement étranger |
| **FRF** | Fond de roulement financier |
| **FRT** | Fond de roulement total |
| **CP** | Capitaux propres |
| **MC** | Marge commercial |
| **PC** | Passifs courants |
| **RCAI** | Résultat courant avant l'impôt |
| **SIG** | Soldes intermédiaires de gestion |
| **TN** | Trésorerie nette |
| **VD** | Valeur disponible |
| **VR** | Valeur résiduelle |
| **VA** | Valeur ajoutée |

# INTRODUCTION GÉNÉRALE

# INTRODUCTION GÉNÉRALE

Une société représente une entité économique qui associe divers éléments (humains, techniques et financiers) dans le but de produire des biens ou des services, souvent dans l'optique de réaliser un bénéfice. Pour y parvenir, il est essentiel qu'elle examine, contrôle et gère régulièrement sa situation financière sur une période déterminée. De plus, elle doit organiser et rassembler ses ressources et moyens pour garantir sa rentabilité, sa liquidité et sa solvabilité, permettant ainsi aux gestionnaires de prendre des décisions opportunes en vue d'établir un système de gestion performant et d'évaluer globalement le niveau de succès et la situation financière actuelle et future de l'entreprise.

L'objectif principal d'une entreprise consiste à préserver son équilibre financier sur le long terme. Pour atteindre cet objectif, l'analyse financière se révèle être un instrument clé pour examiner la santé économique de l'entreprise.

La performance financière, au cœur de la performance globale de l'entreprise, reflète sa capacité à créer durablement de la valeur tout en maintenant son équilibre financier. Elle s'évalue à travers des indicateurs comme la rentabilité, l'indépendance financière ou la capacité à se financer, jouant ainsi un rôle clé dans la pérennité de l'entreprise.

Ainsi, l'analyse financière se présente comme un ensemble de méthodes et d'outils destinés à traduire la réalité d'une entreprise par l'exploitation de documents comptables ainsi que d'informations économiques et financières la concernant ou en lien avec son secteur d'activité.

Pour bien saisir l'objectif de l'analyse financière, nous avons choisi d'illustrer notre étude par un cas pratique d'une entreprise algérienne renommée. À cet égard, nous avons sélectionné la société CONDOR ELECTRONICS, qui se spécialise dans la fabrication et la vente de produits électroniques et électroménagers. Ce cas pratique nous permettra d'explorer de manière concrète les mécanismes de gestion financière d'une entreprise industrielle ayant une vocation technologique et commerciale.

Dans ce cadre, notre travail se concentrera sur l'application des techniques d'analyse financière de cette entreprise sur ses documents comptables et financiers. Les méthodes appliquées pourront nous fournir une évaluation objective et scientifique de sa santé financière afin de répondre à la question principale suivante :

- **Dans quelle mesure l'analyse financière permet-elle d'évaluer et d'améliorer la performance financière de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS ?**

A partir de cette question principale s'élèvent d'autres questions secondaires :

- La structure financière de CONDOR ELECTRONICS est-elle saine pour atteindre son équilibre financier ?
- Est-ce que la solvabilité de CONDOR ELECTRONICS est adéquate pour honorer ses obligations de remboursement à l'échéance ?
- La rentabilité de CONDOR ELECTRONICS est-elle suffisante pour assurer son autofinancement ?

Pour appréhender notre étude et de mieux répondre effectivement à ces questions, on procède à proposer les trois hypothèses suivantes :

- La structure financière de CONDOR ELECTRONICS est saine et permet à celle-ci d'atteindre son équilibre financier.
- La solvabilité de CONDOR ELECTRONICS est adéquate pour lui permettre d'honorer ses obligations de remboursement à l'échéance.
- La rentabilité de CONDOR ELECTRONICS est suffisante pour assurer son autofinancement.

Une fois que des réponses provisoires sont proposées à nos objectifs, il est indispensable de collecter les données adéquates à la vérification de ces hypothèses afin de confronter les prévisions à la réalité, et de dégager les écarts, ce qui lui permettrait de confirmer ou d'infirmer les hypothèses précédemment émises.

Pour réaliser cette analyse, nous procéderont à l'étude des états financiers :

→ Le bilan ;

→ Le tableau de compte de résultat (TCR) ;

→ Les soldes intermédiaires de gestion ;

Pour parvenir à notre objectif, nous allons essayer de bien purifier les réponses apportées aux questions précédentes et bien sûr d'étudier de façon exhaustive l'analyse financière de la société à travers des diverses méthodes :

- ✓ La méthode descriptive

Cette approche est très bénéfique pour définir les concepts de notre sujet et pour examiner le cas étudié. Tout travail scientifique nécessite au moins un certain niveau de connaissance sur le thème abordé. Cette méthode nous a permis d'exploiter les divers documents de nos prédécesseurs afin de faciliter notre recherche.

- ✓ La méthode analytique

Cette technique a été appliquée à l'examen des données des états financiers et de nombreux documents concernant CONDOR ELECTRONICS. Elle nous a offert la possibilité de traiter de manière systématique toutes les informations et données collectées, en concentrant notre attention sur chaque cas. Pour éviter de traiter un sujet trop flou, nous avons circonscrit notre recherche au domaine, à la période et à l'espace.

-Dans le domaine, le sujet se limite à l'analyse financière plus spécifiquement à l'analyse de la structure financière, l'analyse par la méthode des ratios, ainsi l'analyse de la rentabilité et de l'activité.

-Dans le temps, notre recherche porte sur une période de trois ans allant de 2021 à 2023 ;

-Dans l'espace, notre étude porte sur CONDOR ELECTRONICS et à toutes ses branches d'activité.

- **Structure du mémoire**

A part une introduction générale au début et la conclusion générale à la fin du travail ; celui-ci est subdivisé en trois chapitres :

-Le premier chapitre présente le cadre conceptuel et théorique de la performance financière.

-Le deuxième chapitre porte sur les outils et méthodes d'analyse de la performance financière.

-Le troisième chapitre traite étude et analyse de la santé financière de CONDOR ELECTRONICS.

Le choix du sujet abordé dans ce travail a été influencé par l'importance de CONDOR ELECTRONICS dans le domaine industriel algérien, particulièrement par sa contribution notable à la fabrication et à la vente de produits électroniques et d'appareils électroménagers, tant sur le marché local qu'à l'international.

Nous sommes ravis de nous intéresser à un thème lié à l'analyse financière, car nous pensons que les études sur ce sujet renforceront notre savoir-faire, notamment dans notre vie professionnelle.

À travers ce sujet, nous avons eu une belle opportunité d'approfondir nos connaissances et notre pratique de l'analyse financière d'une entreprise, un outil crucial pour assurer sa durabilité.

# Chapitre 1 : Cadre conceptuel et théorique de la performance financière

## Introduction :

L'analyse de la performance financière d'une entreprise repose avant tout sur une compréhension approfondie de ses fondements conceptuels et théoriques. Ce premier chapitre s'attache donc à présenter le cadre général dans lequel s'inscrit cette notion, en explorant d'abord la signification du terme « performance » dans le contexte organisationnel, puis en s'intéressant à ses déclinaisons financières. La performance d'une entreprise ne se limite pas uniquement à ses résultats comptables ou économiques ; elle englobe également sa capacité à atteindre ses objectifs tout en optimisant l'utilisation des ressources disponibles, dans un environnement souvent instable et concurrentiel.

La performance, en tant que concept, est multidimensionnelle. Elle désigne à la fois un résultat à atteindre, un processus à mettre en œuvre, et une dynamique à maintenir. Dès lors, il devient essentiel de distinguer plusieurs approches de cette notion, notamment à travers les critères d'efficacité, d'efficience et de pertinence. Ce chapitre se propose ainsi d'examiner les différentes définitions de la performance, les objectifs qu'elle sert à atteindre et les éléments qui en déterminent le niveau, selon les perspectives des parties prenantes internes (dirigeants, salariés) et externes (clients, investisseurs, partenaires).

Une attention particulière est accordée à la performance financière, qui constitue un axe majeur de la performance globale de l'entreprise. Elle reflète la capacité de cette dernière à générer des résultats économiques durables et à assurer sa pérennité. Les indicateurs classiques de rentabilité, de liquidité et de solvabilité y occupent une place centrale, tout comme les théories qui en expliquent les mécanismes (théorie de l'agence, théorie des parties prenantes, etc.).

Ce premier chapitre vise donc à construire une base solide pour l'analyse, en définissant les concepts, en exposant les critères de performance et en introduisant les principaux outils de mesure. Il constitue une étape indispensable avant d'aborder les méthodes pratiques d'évaluation, qui seront développées dans le second chapitre.

## Section 01 : La notion de la performance

### 1. Origine

Le terme performance puisse ses origines dans le latin "performer "et a été emprunté à l'anglais au XV siècle et signifie accomplissement, réalisation et résultat réel. En effet "to performe " signifie accomplir une tache avec régularité, méthode et application, l'exécuté et la mener à son accomplissement d'une manière convenable.[1]

La performance dans le langage courant renvoie à trois significations :

- ✓ Le résultat de l'action : La performance correspond à un résultat mesurer par des indications et se situant par rapport à un référent qui peut être endogène ou exogène.
- ✓ L'action : La performance désigne simultanément les résultats et les actions mis en œuvre pour les atteindre c.-à-d. un processus.
- ✓ Le succès : La performance renvoie à un résultat positif et par la même aux représentations de la réussite propre de chaque individu ou chaque établissement.

### 2. Définition de la performance

De point de vue de DRUCKER **:** «la performance est la capacité de l'institution à rester sur la continuité, à réaliser un équilibre entre les actionnaires et la satisfaction des travailleurs [2]».

A partir de cette définition nous concluant que la performance est une mesure de juger sur le degré de la réalisation par l'institution de son objectif principal qui est, de rester sur le marché et poursuivre ses activités sous la concurrence.

Philippe LORINO a écrit sur ce sujet :« la différence entre la valeur fournée au marché et les valeurs de la consommation totales, qui est le coût des dévers activités, certaines unités (centres de coûts) sont considérées comme des consommables ressources et contribuent négativement à la performance globale de leurs coûts, et d'autres considérées comme des centres de profits,

[1] S. ANDOME, **« La construction de la formation dans la performance, cas de l'entreprise SOBRAGA »**, mémoire de magistère, option management, UMMTO, P 07.
[2] PDRUCKER, **« L'avenir du management, according »**, Ed mondial du village, Paris, 1999, P63

qui sont dans les mêmes ressources de temps et une source de revenu, et contribuent à la marge dans la performance globale de l'institution[1]».

A partir de cette définition nous concluant que l'idée de la performance ne peut pas être uniquement recherché dans les entreprises à but lucratif de fait que celle-ci dégagent des résultats financiers mais bien à toutes les entreprises pour autant quels se fixent des objectifs à long terme.

D'un autre point de vue BURGUIGNO considère la performance comme « la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)… »[2]

On se basant sur les différentes définitions précédâmes citées, nous déduisant d'une part, que la performance renvoie à l'action, au résultat et au succès, ce qui reconnait explicitement son caractère polysémique. D'autre part, la performance dépende du degré de réalisation de l'objectif principal, qui est pour l'entreprise de rester sur le marché et poursuivre ses activités sous la concurrence.

Pour Michel LEBAS la performance se désigne et s'identifier par un ensemble de critères humain qui sont liées à la [3]:

- L'accomplissement et la réalisation d'une activité dans un but déterminé.

- Réalisation d'un résultat.

- Comparaison d'un résultat par rapport à une référence interne ou externe.

- Aptitude à réaliser ou à accomplir un résultat (potentiel de réalisation).

- Application des concepts de progrès compte tenu dans un but de compétition.

- Mesure par un chiffre d'affaire ou une expression communicable.

[1] PH. LORINO **« Compte et récit de la performance »**, Edition d'organisation, Paris, 1996, P47.
[2] A. BOURGUIGNON, **« Peut-on définir la performance ?»**, revue française de comptabilité, 1995, P62.
[3] M. LIBAS **«Oui il faut définir la performance»**, Revue française de comptabilité, 1995, P62.

Pour cet auteur ; la performance n'existe que si on peut la mesurer et cette mesure ne peut en aucun cas se limité à la connaissance d'un résultat. Alors ; on évalue les résultats attient on les compare aux résultats souhaités ou à des résultats étalons.

## 3. Objectifs de la performance

La performance des entreprises n'est pas une finalité en elle-même, mais doit se traduire par l'atteinte d'objectifs stratégiques et opérationnels variés. Parmi ces objectifs, on distingue notamment :[1]

- Favoriser l'innovation produit
- Valoriser les performances individuelles
- Optimiser les processus industriels et le climat social
- Maîtriser les coûts de production
- Assurer le lancement de nouveaux produits dans le respect des délais.
- Stimuler la créativité du personnel
- Améliorer la gestion des réclamations
- Consolider et accroître le capital-savoir

## 4. Caractéristiques de la performance

La performance d'une entreprise résulte du développement d'un dynamisme cumulatif, fondé sur l'interdépendance de plusieurs éléments déterminants de sa qualité globale. Ces éléments peuvent être regroupés selon les axes suivants :[2]

### 4.1 Capacité d'adaptation aux évolutions

La performance repose sur la capacité de l'entreprise à réorienter dynamiquement ses ressources en fonction des mutations du marché. Cette faculté d'adaptation continue se traduit par une transformation ponctuelle des structures et des pratiques, condition essentielle au maintien de sa compétitivité.

[1] A. BOURGUIGNON**, « Peut-on définir la performance ?»,** revue française de comptabilité, 1995, P62.
[2] Disponible sur https://www.piloter.org, Consulté le : 28/04/2025 à 18h.

### 4.2 Ouverture à l'innovation

L'ouverture au progrès renvoie aux politiques proactives mises en œuvre pour anticiper et accompagner les mutations économiques et technologiques. Elle repose sur la promotion d'une culture de la recherche, de la créativité et de l'innovation, piliers fondamentaux de toute stratégie de développement durable.

### 4.3 Renforcement de la gestion organisationnelle

Un système de gestion efficace constitue un levier essentiel de performance, en permettant une meilleure planification et un contrôle renforcé des activités. Il libère les dirigeants des tâches opérationnelles routinières, leur permettant ainsi de se concentrer sur les enjeux stratégiques de croissance et d'innovation.

### 4.4 Flexibilité structurelle

La flexibilité des structures organisationnelles vise à favoriser l'adaptabilité et à limiter les résistances au changement. Elle implique de concevoir des structures orientées vers les objectifs stratégiques, en privilégiant la fluidité des liaisons fonctionnelles et l'optimisation de l'allocation des ressources.

### 4.5 Direction participative et valorisation du capital humain

La direction participative s'appuie sur une clarification des objectifs, une délégation effective des responsabilités et un pilotage fondé sur les résultats. Elle repose sur la promotion d'une véritable culture de la participation, soutenue par des outils modernes de gestion favorisant la créativité, l'implication et le développement des compétences individuelles et collectives.

### 4.6 Développement et légitimation du pouvoir d'action

La consolidation du pouvoir d'action est rendue possible par l'adoption de politiques permettant à l'entreprise de disposer des moyens nécessaires à la mise en œuvre de sa stratégie de croissance. Ce pouvoir, à la fois instrument et résultat de la dynamique de progrès, s'inscrit dans un processus cumulatif où les ressources excédentaires générées sont réinvesties, et où les politiques de concertation et de relations extérieures renforcent la légitimité des choix stratégiques.

## 5. Les actions pour maitriser et améliorer la performance

### 5.1. Les actions pour maitriser la performance

La prévision et le contrôle des performances s'inscrivent dans une démarche globale visant la maîtrise de la performance de l'entreprise. Cette démarche s'articule autour de plusieurs dimensions essentielles [1]:

- **L'expression des résultats** : La performance est évaluée à travers des critères quantitatifs et qualitatifs permettant d'apprécier l'atteinte des objectifs fixés.
- **Les modalités d'obtention des résultats** : Il s'agit de mettre en place les dispositifs de prévision, de coordination et de contrôle nécessaires pour aligner l'ensemble des actions quotidiennes des acteurs impliqués dans la réalisation des objectifs. Maîtriser la performance revient ainsi à garantir la cohérence entre les objectifs fixés et les moyens mobilisés pour les atteindre.
- **La réactivité organisationnelle** : La capacité à réduire les délais de réaction face aux évolutions de l'environnement externe est déterminante. À cet égard, l'anticipation, ainsi qu'un accès rapide et fiable à l'information sur la performance, jouent un rôle crucial pour renforcer la capacité d'adaptation de l'entreprise.

### 5.2. Les actions pour améliorer la performance

L'amélioration de la performance de l'entreprise repose sur l'optimisation de trois leviers essentiels : l'organisation interne, la qualité du système d'information et l'évolution des pratiques de contrôle de gestion.

#### 5.2.1. L'organisation interne

La prévision et le contrôle de la performance s'appuient sur une structuration par centres de responsabilité, qui constituent les divisions de l'organisation.

[1] BOUBAS. Toufik, BOUBAS .Abdelhakim**, « L'analyse de la performance de l'entreprise »,** Mémoire de master, Option gestion, Université de Bejaia, 2014, P12-13.

Chaque centre de responsabilité est :

- Placé sous la direction d'un responsable opérationnel, participant à l'élaboration des prévisions et étant tenu de rendre compte des résultats obtenus ;
- Considéré comme une unité de base pour l'élaboration des budgets, facilitant ainsi le processus de contrôle budgétaire par l'analyse des écarts entre prévisions et réalisations.

### 5.2.2. La qualité du système d'information

Un système d'information performant constitue un pilier fondamental de la maîtrise de la performance. Il doit :

- Permettre une allocation précise des coûts aux centres de responsabilité concernés, évitant ainsi les subventionnements croisés susceptibles de fausser l'analyse de la performance et de démobiliser les acteurs ;
- Fournir aux décideurs des données pertinentes, accompagnées d'outils de traitement efficaces pour appuyer la prise de décision ;
- Assurer une détection rapide des événements nouveaux pouvant impacter la performance, afin de renforcer la réactivité de l'organisation.

### 5.2.3. L'évolution du rôle du contrôleur de gestion

Le rôle du contrôleur de gestion connaît une évolution notable. Il ne se limite plus au contrôle des actions réalisées, mais s'étend désormais à des fonctions de conseil, d'analyse et de synthèse de l'information. Il intervient auprès des opérationnels et de la hiérarchie pour accompagner la prise de décision et contribuer à l'amélioration continue des performances.

## 6. Théories relatives à la performance

Deux grandes théories permettent d'expliquer les mécanismes influençant la performance

### 6.1. La théorie des buts

Selon Lévy-Leboyer[1], la notion de but repose sur la fixation d'objectifs tant au niveau individuel qu'organisationnel. De son côté, Locke définit le but comme l'expression du désir d'atteindre un certain niveau de performance. Il met en évidence le rôle déterminant des objectifs dans la stimulation de l'effort et de l'activité, éléments moteurs de la performance, même dans les cas où les objectifs fixés ne sont pas entièrement atteints.

La notion de but est par essence subjective : elle se construit en fonction de la probabilité estimée d'atteindre un résultat donné, cette probabilité étant elle-même évaluée à partir des performances réalisées dans le passé.

### 6.2. La théorie du renforcement

La théorie du renforcement postule que tout comportement, qu'il soit positif ou négatif, peut être maîtrisé, voire modifié, en fonction du résultat recherché. Elle repose sur l'idée que les comportements sont essentiellement influencés par leurs conséquences externes, et non par des facteurs internes tels que les besoins, les attitudes ou les valeurs. Ainsi, le comportement est renforcé ou inhibé selon que les conséquences perçues sont jugées favorables ou défavorables par l'individu.

### 6.3. Indicateurs de la performance

Les indicateurs de performance occupent une place centrale au sein du système de contrôle de gestion. Ils ont pour mission de fournir aux décideurs à la fois un diagnostic précis des résultats obtenus et une information pertinente sur les moyens mobilisés pour les atteindre.[2]

Ces indicateurs peuvent être regroupés en deux grandes catégories : les indicateurs internes et les indicateurs externes.

- **Indicateurs internes** : Principalement issus de la comptabilité de gestion, ils se déclinent en deux types :

[1] LEVY- LEBOYER « **La motivation dans l'entreprise, modèle et stratégie** » Edition des EDITIOND'ORGANISATION, Paris, 2001
[2] BHIMANI. Alnooretal **«Contrôle de gestion et gestion budgétaire »**, Edition Pearson éducation France, paris, 2006, P 177.

- **Indicateurs de résultat**, tels que le volume de production mensuel ou le coût de production, permettant d'évaluer la rentabilité de l'entreprise ;
- **Indicateurs de moyens**, portant notamment sur la quantité et le coût des matières consommées, le coût et le taux de main-d'œuvre, ou encore la taille des séries de production.

- **Indicateurs externes** : Ils concernent les évolutions de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise, notamment les changements politiques, économiques, technologiques ainsi que les mutations des marchés, des comportements des clients ou de la concurrence. Ces facteurs externes peuvent influencer de manière positive ou négative les choix stratégiques de l'entreprise.

### 6.4. Dimensions de la performance

La performance peut être appréhendée sous plusieurs dimensions

a) **La performance du point de vue des actionnaires** :

Les actionnaires évaluent la performance d'une entreprise à travers la valorisation de ses actions ainsi que par la régularité et la rentabilité des dividendes distribués.

b) **La performance du point de vue des clients** :

Pour les clients, la performance se mesure principalement par le niveau de satisfaction ressenti, en lien avec la valeur perçue du bien ou du service consommé.

c) **La performance du point de vue du personnel** :

Les employés apprécient la performance organisationnelle à travers la qualité du fonctionnement interne, les conditions de travail, ainsi que la reconnaissance de leur engagement. La gestion de la chaîne d'approvisionnement implique, dans ce cadre, une flexibilité et une réactivité accrues, assurées par un échange constant d'informations entre les différentes étapes, favorisant une gestion dynamique des flux plutôt qu'un stockage passif.

d) **La performance du point de vue des partenaires** :

La performance globale repose sur l'efficacité de chaque acteur au sein de la chaîne de valeur. Il s'agit alors d'optimiser la coordination des flux entre partenaires, dans une logique de performance partagée et durable.

e) **La performance du point de vue du public** :

Aux yeux du public, une entreprise performante est celle qui communique de manière transparente sur ses produits, respecte l'environnement et adopte un comportement éthique et responsable vis-à-vis de la société dans son ensemble.

### 6.5. Les piliers de la performance d'une organisation

Les piliers de la performance représentent les fondations sur lesquelles repose la réussite durable de toute organisation. Selon Paul Pinto, « la performance d'une entreprise est directement corrélée à l'implication des dirigeants dans le maintien de leur entreprise au niveau des meilleures pratiques dans chacun de ses domaines d'activité ».[1]

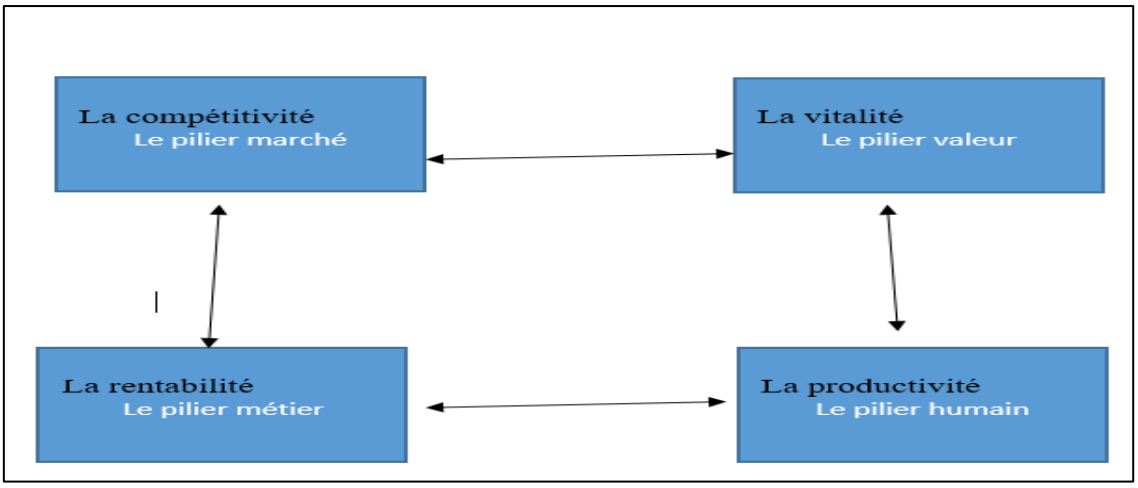
Ainsi, l'auteur identifie quatre piliers fondamentaux sur lesquels s'appuie l'entreprise pour investir et se développer :

- Les marchés, qui constituent le terrain d'évaluation de la compétitivité ;
- Les hommes, en tant que vecteurs de productivité ; Les métiers, où s'exprime la rentabilité ;
- Les valeurs, qui forment le socle du système organisationnel dans son ensemble.

Ces piliers entretiennent entre eux des relations de forte synergie. Ils interagissent dans un cadre d'association, de coopération et de collaboration, créant ainsi un effet global. C'est ce processus d'interconnexion et d'action concertée qui permet à l'entreprise de générer une performance collective et durable.

[1] PAUL. P **« La performance durable »**, Edition DUNOD, Paris, 2003, P11.

**Schéma N°1 : Les quatre piliers de la performance organisationnelle**




**Source :** PAUL. Pinto « La performance durable », Edition DUNOD, Paris, 2003, P11.

**a) La compétitivité comme pilier du marché :**

La compétitivité d'une entreprise se manifeste d'abord par sa capacité à maîtriser son environnement commercial et à proposer des solutions innovantes et pertinentes en réponse aux attentes des consommateurs. Comme le souligne Pascallon P., « une entreprise est considérée comme compétitive pour un produit donné si elle est en mesure de le proposer sur le marché à un prix inférieur ou égal à celui de ses concurrents, actuels ou potentiels, tout en assurant une rémunération adéquate des facteurs de production et en générant une marge bénéficiaire au moins équivalente à celle de ses rivaux ».[1]

La compétitivité d'une entreprise peut être analysée à travers l'origine des facteurs qui la déterminent. On distingue principalement trois formes :

- **La compétitivité par les prix** : Elle repose sur la capacité de l'entreprise à proposer un bien ou un service équivalent à un prix inférieur à celui de ses concurrents. L'entreprise la plus compétitive est alors celle qui parvient à offrir les prix les plus bas, à qualité égale.

- **La compétitivité par les coûts** : Elle vise à optimiser l'ensemble des charges supportées par l'entreprise, notamment les coûts de production, les coûts des matières premières, les frais logistiques ou encore les coûts de distribution.

[1] P.PASCALON « **L'assurance qualité facteur de compétitivité** », Revue de sciences de gestion, 1995.

- **La compétitivité hors prix et hors coût** : Elle regroupe tous les autres leviers non liés directement aux prix ou aux coûts, mais qui influencent la performance concurrentielle de l'entreprise. Cela inclut, entre autres, la qualité des produits ou services, les délais de livraison, la capacité d'innovation, la personnalisation de l'offre, ou encore l'efficacité du processus commercial.

**b) La productivité comme pilier lié au capital humain :**

Selon Paul Pinto, [1]« les hommes constituent la principale ressource des entreprises et sans doute l'un des derniers éléments de différenciation et d'avantage concurrentiel ». En effet, la productivité du personnel repose en grande partie sur sa motivation, laquelle peut être stimulée par l'instauration d'un système de communication fluide et permanent avec les collaborateurs. Pour ce faire, les dirigeants doivent fournir une vision stratégique claire, qui exprime non seulement les ambitions de l'entreprise, mais aussi sa politique et ses objectifs, afin de favoriser l'adhésion et l'engagement collectif.

**c) La vitalité comme pilier fondé sur les valeurs :**

La vitalité d'une entreprise est étroitement liée au système de valeurs qui la régit. Ce dernier agit comme un rempart contre les menaces susceptibles de compromettre sa stabilité. Comme l'affirme Paul Pinto, « le système de valeurs maintient l'entreprise dans un lien fort et positif avec son environnement ». Toutefois, la vitalité dépasse la simple capacité de survie : elle renvoie également à l'aptitude de l'entreprise à se développer, à progresser tant en qualité qu'en volume, et à se renouveler continuellement dans un environnement en mutation.

**d) La rentabilité comme pilier du métier :**

Le domaine d'activité stratégique — ou « territoire métier » — constitue un levier essentiel de performance et de rentabilité pour l'entreprise. C'est dans ce champ d'excellence stratégique et opérationnelle que l'organisation puise une grande part de sa valeur ajoutée. Dans ce cadre, les exigences liées à la création de valeur incitent à s'interroger sur la manière dont les ressources sont mobilisées et utilisées.

[1] P.PAUL **«La performance durable»**, Edition DUNOD, Paris, 2003, P13.

## Section 02 : La Performance financière

### 1. Définition de la performance financière :

La performance financière d'une entreprise désigne sa capacité à générer des résultats économiques positifs et à créer de la valeur pour ses parties prenantes, notamment les actionnaires, les créanciers et les investisseurs. Selon Vernimmen[1], la performance financière se mesure principalement à travers la rentabilité, la solvabilité et la liquidité, reflétant la santé économique globale de l'entreprise. Cette définition met l'accent sur les résultats quantifiables, souvent exprimés via des indicateurs financiers tels que le résultat net, le retour sur investissement (ROI) ou la marge brute.

Cependant, la performance financière ne se limite pas aux aspects comptables. Brigham et Ehrhardt [2]soulignent qu'elle intègre également la capacité de l'entreprise à optimiser ses ressources pour assurer une croissance durable et répondre aux attentes des parties prenantes. Ainsi, la performance financière peut être envisagée comme un concept multidimensionnel, englobant des dimensions à court terme (liquidité) et à long terme (création de valeur).

Il est également crucial de distinguer la performance financière des autres types de performance, telles que la performance opérationnelle ou organisationnelle. Comme le précise Kaplan et Norton[3], dans leur modèle du Balanced Scorecard, la performance financière constitue une perspective spécifique, axée sur les résultats économiques, tandis que la performance opérationnelle se concentre sur l'efficacité des processus internes. Cette distinction permet de mieux contextualiser l'analyse de la performance financière dans une approche globale de la gestion d'entreprise.

Enfin, la définition de la performance financière varie selon le contexte et les objectifs de l'entreprise. Par exemple, une PME peut privilégier la trésorerie disponible pour assurer sa survie, tandis qu'une grande entreprise cotée en bourse mettra l'accent sur la maximisation de

[1] Vernimmen, P **Finance d'entreprise** (20th ed.). Dalloz.2002 ,P56
[2] Brigham, E.. **Financial Management: Theory & Practice** (16th ed.). Cengage Learning. 2020, P104
[3] Kaplan, R.. **The Balanced Scorecard** Harvard ,1996, P 87.

la valeur actionnariale[1]. Cette pluralité de perspectives enrichit l'analyse et souligne l'importance d'adapter les critères d'évaluation au contexte spécifique de l'entreprise étudiée.

## 2. Approches théoriques de la performance financière :

L'analyse de la performance financière s'appuie sur diverses théories économiques et financières qui permettent de comprendre les mécanismes de création de valeur et les relations entre les parties prenantes d'une entreprise. Ces approches théoriques offrent un cadre conceptuel pour évaluer la performance et orienter les décisions stratégiques. Deux perspectives principales sont explorées ci-dessous : les théories économiques et financières sous-jacentes, et les modèles conceptuels clés.

### 2.1. Théories économiques et financières sous-jacentes :

Les théories économiques et financières constituent le socle de l'analyse de la performance financière. Parmi elles, la théorie de l'agence, développée par Jensen et Meckling , [2]occupe une place centrale. Cette théorie examine les conflits d'intérêts entre les dirigeants (agents) et les actionnaires (principaux) en raison d'asymétries d'information. La performance financière, dans ce cadre, est mesurée par la capacité de l'entreprise à aligner les intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires, notamment à travers des mécanismes comme les incitations financières ou la gouvernance d'entreprise. Par exemple, une entreprise performante financièrement réduit les coûts d'agence tout en maximisant la valeur pour les actionnaires.

Une autre approche pertinente est la théorie des parties prenantes[3], qui élargit la notion de performance financière au-delà des seuls actionnaires. Selon cette théorie, une entreprise performante doit équilibrer les intérêts de toutes les parties prenantes (employés, clients, fournisseurs, communauté). Donaldson et Preston [4]précisent que la performance financière peut être améliorée en répondant aux attentes des parties prenantes, car cela renforce la réputation et la pérennité de l'entreprise. Ces deux théories, bien que parfois opposées, offrent

[1] Jensen, M. C **Value Maximization, Stakeholder Theory**, 2001 P, 8–21.
[2] Jensen, M. C **Théorie de l'entreprise** ,1997 ,P305–360.
[3] Freeman, R. E. **Gestion stratégique** , 1984 P47 .
[4] onaldson, T., & Preston, L. E. **La théorie des parties prenantes de l'entreprise**, 1995,P 65–91.

des perspectives complémentaires pour analyser la performance financière dans des contextes variés.

## 3. Indicateurs de mesure de la performance financière :

La mesure de la performance financière repose sur l'utilisation d'indicateurs quantitatifs permettant d'évaluer la santé économique et la viabilité d'une entreprise. Ces indicateurs, issus principalement des états financiers (bilan, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie), se concentrent sur des dimensions clés telles que la rentabilité, la liquidité, la solvabilité et l'efficacité opérationnelle. Cette section présente les principaux indicateurs utilisés, leurs objectifs et leurs limites.

### 3.1. Indicateurs de rentabilité

Les indicateurs de rentabilité mesurent la capacité d'une entreprise à générer des profits à partir de ses ressources. Parmi les plus utilisés figurent :

Le retour sur actif (ROA) : Calculé comme le résultat d'exploitation divisé par l'actif économique, il évalue l'efficacité de l'utilisation des actifs pour générer du profit[1].

Le retour sur capitaux propres (ROE) : Obtenu en divisant le résultat net par les capitaux propres, il reflète la rentabilité pour les actionnaires.[2]

La marge bénéficiaire nette : Rapport entre le résultat net et le chiffre d'affaires, elle indique la part des revenus transformée en profit.

Ces indicateurs permettent de comparer la performance entre entreprises ou secteurs, mais leur interprétation doit tenir compte des spécificités sectorielles, comme les différences dans les structures de capital.

$$ROA = \frac{Resultat\ d'exploitation}{Actif\ économique} \qquad ROE = \frac{Resultat\ net}{Capitaux\ propres}$$

### 3.2. Indicateurs de liquidité

[1] Ross, S. A& Jaffe, J. **Corporate Finance**. 12th ed. McGraw-Hill Education.2019 , P140
[2] Brigham, E. F., & Ehrhardt, M , **Financial Management** , 16th ed. Cengage Learning. 2020, P65

La liquidité mesure la capacité d'une entreprise à honorer ses obligations à court terme. Les ratios les plus courants incluent :

- Le ratio de liquidité générale : Rapport entre l'actif à court terme et le passif à court terme, il indique la couverture des dettes à court terme par les actifs disponibles.[1]
- Le ratio de liquidité restreinte : Excluant les stocks, il offre une vision plus conservatrice de la liquidité.

Une liquidité insuffisante peut signaler des risques financiers, mais un excès de liquidité peut indiquer une sous-utilisation des ressources.

### 3.3. Indicateurs de solvabilité :

Les indicateurs de solvabilité évaluent la capacité d'une entreprise à répondre à ses engagements à long terme. Parmi eux :

- Le ratio d'endettement : Rapport entre les dettes totales et les capitaux propres, il mesure le niveau d'effet de levier.[2]
- Le ratio de couverture des intérêts : Résultat d'exploitation divisé par les charges d'intérêts, il indique la capacité à couvrir les frais financiers.

Ces ratios sont cruciaux pour les créanciers et les investisseurs, mais ils doivent être contextualisés selon le cycle économique et la stratégie de l'entreprise.

### 3.4. Les limites des indicateurs financiers

Bien que ces indicateurs offrent une vision quantifiable de la performance, ils présentent des limites. Ils se basent sur des données historiques, ce qui peut masquer les tendances futures3. De plus, leur dépendance aux normes comptables peut fausser les comparaisons

[1]ERNIMMEN Pascal, **Corporate Finance: Theory and Practice**, Hoboken (New Jersey), Wiley, 2022,P76.
[2]Brealey Richard A., Myers Stewart C., Allen Franklin, **Principles of Corporate Finance**, New York, McGraw-Hill Education, 2020, p.121.
[3]Kaplan Robert S., Norton David P., **The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action**, Boston, Harvard Business Review Press, 1996, p43.

internationales. Enfin, ils négligent souvent les aspects non financiers, comme la satisfaction client ou l'innovation, qui influencent la performance globale.

En conclusion, les indicateurs de mesure de la performance financière constituent des outils essentiels pour évaluer la santé économique d'une entreprise. Toutefois, leur utilisation nécessite une analyse contextuelle et une complémentarité avec des métriques non financières pour une évaluation holistique.

## 4. Les Facteurs influençant la performance financière :

La performance financière d'une entreprise résulte de l'interaction complexe entre des facteurs internes, liés à sa gestion et à sa stratégie, et des facteurs externes, découlant de son environnement économique, concurrentiel et réglementaire. Cette section analyse ces déterminants, en s'appuyant sur des cadres théoriques tels que la théorie de l'agence et la théorie des parties prenantes, pour comprendre leur impact sur les indicateurs financiers.

### 4.1. Les Déterminants internes : gestion et stratégie :

Les facteurs internes englobent les décisions prises au sein de l'entreprise, notamment en matière de gestion et de stratégie. La qualité de la gouvernance joue un rôle central, comme l'illustre la théorie de l'agence développée par Jensen et Meckling[1]. Ces auteurs soulignent que les conflits d'intérêts entre dirigeants et actionnaires, engendrant des coûts d'agence, peuvent réduire la rentabilité. Par exemple, une gestion inefficace ou des incitations mal alignées peuvent entraîner une sous-performance financière, mesurée par des indicateurs comme le retour sur capitaux propres (ROE). La stratégie d'entreprise constitue un autre déterminant clé. Selon Porter[2], les choix stratégiques, tels que la différenciation ou la domination par les coûts, influencent directement la compétitivité et la capacité à générer des marges élevées. Une stratégie bien définie, alignée sur les ressources de l'entreprise, peut améliorer la performance financière en optimisant l'utilisation des actifs. À l'inverse, des erreurs stratégiques, comme une diversification mal maîtrisée, peuvent entraîner des pertes financières.

[1] Meckling William H., **Théorie de l'entreprise : comportement des dirigeants, coûts d'agence et structure de propriété**, *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n°4, 1976, p. 305–360.
[2]Porter Michael E., **Choix stratégiques et concurrence : techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie**, Paris, Economica, 1980, p.56

### 4.2. Les Déterminants externes : marché et régulation :

Les facteurs externes, liés à l'environnement de l'entreprise, exercent une influence significative sur sa performance financière. Le marché, en tant que déterminant externe, inclut la demande des consommateurs, la concurrence et les dynamiques sectorielles. Freeman (1984) introduit la théorie des parties prenantes, qui met en lumière l'importance de répondre aux attentes des clients, fournisseurs et autres acteurs du marché. Une entreprise incapable de s'adapter aux évolutions du marché, comme les changements dans les préférences des consommateurs, risque de voir son chiffre d'affaires et sa marge bénéficiaire diminuer. La régulation représente un autre facteur externe crucial. Les normes comptables, fiscales ou environnementales imposent des contraintes qui peuvent affecter la structure financière de l'entreprise. Donaldson et Preston [1]soulignent que la prise en compte des parties prenantes réglementaires (ex. : autorités publiques) est essentielle pour maintenir la conformité et éviter des sanctions coûteuses. Par exemple, des régulations strictes dans des secteurs comme l'énergie ou la finance peuvent augmenter les coûts opérationnels, impactant négativement la performance financière.

## 5. Les limites et les critiques des approches de la performance financière

### 5.1. Les limites des indicateurs financiers

Les indicateurs financiers, tels que le retour sur actif (ROA), le retour sur capitaux propres (ROE) ou la marge bénéficiaire, reposent sur des données comptables qui peuvent être sujettes à des biais. Selon Vernimmen et al 2, les normes comptables, comme les IFRS ou les GAAP, influencent la présentation des résultats, rendant les comparaisons internationales difficiles. De plus, ces indicateurs se concentrent sur des données historiques, ce qui limite leur capacité à anticiper les tendances futures ou à refléter la valeur intangible de l'entreprise, comme la marque ou l'innovation.

---

Donaldson Thomas, Preston Lee E., **La théorie des parties prenantes de l'entreprise : concepts, preuves et implications**, *Academy of Management Review*, vol. 20, n°1, 1995, p. 65–91..

[2]Vernimmen Pascal, Quiry Pierre, Dallocchio Maurizio, Le Fur Yann, Salvi Antonio, **Finance d'entreprise**, 6e éd., Hoboken (New Jersey), Wiley, 2022, p.98.

Un autre problème est l'orientation court-termiste de nombreux indicateurs. Jensen et Meckling [1]soulignent que les conflits d'agence peuvent inciter les dirigeants à manipuler les résultats financiers pour maximiser leur rémunération ou répondre aux attentes des actionnaires, au détriment de la création de valeur à long terme. Par exemple, une réduction des dépenses de R&D peut améliorer le résultat net à court terme, mais compromettre la compétitivité future.

### 5.2. Les critiques théoriques des approches financières

Les cadres théoriques, tels que la théorie de l'agence et la théorie des parties prenantes, mettent en lumière d'autres limites. Jensen et Meckling montrent que les coûts d'agence, résultant des divergences d'intérêts entre dirigeants et actionnaires, peuvent fausser les indicateurs financiers. Par exemple, des bonus liés au ROE peuvent encourager des pratiques comptables créatives, réduisant la fiabilité des métriques.

De leur côté, Freeman[2] et Donaldson et Preston [3]critiquent l'approche financière pour son focus exclusif sur les actionnaires. La théorie des parties prenantes soutient que la performance doit inclure les intérêts des autres acteurs (clients, employés, fournisseurs, société). Ignorer ces parties prenantes peut nuire à la réputation de l'entreprise ou engendrer des conflits, affectant indirectement la performance financière. Par exemple, une entreprise négligeant les préoccupations environnementales peut faire face à des sanctions réglementaires ou à un boycott des consommateurs.

## 6 Le Contexte et l'importance de la performance financière dans l'entreprise

### 6.1. Le contexte organisationnel et environnemental

Le contexte dans lequel une entreprise évalue sa performance financière est façonné par des facteurs internes et externes. Sur le plan interne, la structure organisationnelle, la culture d'entreprise et les objectifs stratégiques influencent la manière dont la performance est mesurée. Par exemple, une entreprise axée sur l'innovation peut privilégier des investissements

[1]Jensen Michael C., Meckling William H., **Théorie de l'entreprise : comportement des dirigeants, coûts d'agence et structure de propriété**, *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n°4, 1976, p. 305–360..
[2]Freeman Edward R., **Gestion stratégique : une approche basée sur les parties prenantes**, Boston, Pitman Publishing, 1984, p. 165.
[3]Donaldson Thomas, Preston Lee E., **La théorie des parties prenantes de l'entreprise : concepts, preuves et implications**, *Academy of Management Review*, vol. 20, n°1, 1995, p. 65–91..

à long terme, même au détriment de la rentabilité immédiate[1]. Sur le plan externe, les conditions de marché, les attentes des investisseurs et les évolutions réglementaires jouent un rôle déterminant. Ross, Westerfield et Jaffe [2]soulignent que la performance financière doit être évaluée en tenant compte des cycles économiques et des risques sectoriels, qui affectent les indicateurs comme le retour sur investissement (ROI).

Dans ce contexte, la performance financière n'est pas un concept universel, mais dépend des spécificités de l'entreprise et de son environnement. Une PME opérant dans un marché local n'aura pas les mêmes priorités qu'une multinationale cotée en bourse, soumise à la pression des actionnaires pour maximiser la valeur boursière.

### 6.2. L'importance pour la stratégie d'entreprise

La performance financière est un levier stratégique, car elle reflète la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs à court et long terme. Selon Drucker, une gestion efficace repose sur la définition d'objectifs financiers clairs, qui orientent les choix stratégiques, comme l'allocation des ressources ou les investissements dans de nouveaux marchés. Par exemple, une forte marge bénéficiaire peut permettre à une entreprise de financer des projets d'expansion, tandis qu'une faible liquidité peut contraindre ses options stratégiques.

De plus, la performance financière sert de signal pour les parties prenantes externes, notamment les investisseurs et les créanciers. Brealey, Myers et Allen [3]notent que des indicateurs tels que le ratio d'endettement ou le flux de trésorerie disponible influencent la confiance des marchés financiers, impactant le coût du capital. Une performance financière robuste renforce ainsi la capacité de l'entreprise à lever des fonds pour soutenir sa stratégie.

### 6.3. Rôle dans la prise de décision

La performance financière guide les décisions opérationnelles et stratégiques à tous les niveaux de l'entreprise. Ross, Westerfield et Jaffe [4]expliquent que les décisions d'investissement, comme l'acquisition d'actifs ou le lancement de nouveaux produits, sont souvent basées sur

[1]Drucker Peter F., **La gestion : tâches, responsabilités, pratiques**, Paris, Odile Jacob, 1995, p.89.
[2]Ross Stephen A., Westerfield Randolph W., Jaffe Jeffrey, **Finance d'entreprise**, 12e éd., Paris, McGraw-Hill Éducation, 2019, p. 16.
[3]Brealey Richard A., Myers Stewart C., Allen Franklin, **Principes de finance d'entreprise**, 13e éd., Paris, McGraw-Hill Éducation, 2020, p.38.

des analyses de rentabilité, telles que la valeur actuelle nette (VAN) ou le taux de rendement interne (TRI). De même, les décisions de financement, comme l'émission d'actions ou l'emprunt, dépendent de la structure financière de l'entreprise, reflétée par des ratios de solvabilité.

Cependant, une focalisation excessive sur les indicateurs financiers peut conduire à des décisions court-termistes, au détriment de la durabilité. Drucker[1] recommande d'équilibrer les objectifs financiers avec des considérations stratégiques, comme le développement des compétences ou la satisfaction client, pour garantir une performance globale.

[1] Drucker Peter F.**, La gestion : tâches, responsabilités, pratiques**, Paris, Odile Jacob, 1995, p112.

## Section 03 : Critères de la performance et leurs mesures

La performance désigne le niveau d'atteinte des objectifs fixés par une entreprise. Il convient de distinguer les notions d'efficacité et d'efficience : la première renvoie à la capacité d'atteindre un objectif, tandis que la seconde évalue le rapport entre les ressources utilisées et les résultats obtenus. Ainsi, une action peut être efficace sans être efficiente, et inversement. Pour surmonter cette dualité, Bartoli (1994) introduit la notion de pertinence, considérée comme une condition préalable à l'efficacité : une action ne peut être véritablement efficace que si elle est d'abord pertinente.

### 1. Les principaux critères de la performance

#### 1.1. L'efficacité

L'efficacité peut être définie comme le degré d'atteinte des objectifs fixés par une organisation. Selon Ph. CAMUS, une action est dite efficace lorsque les objectifs sont atteints[1]. VOYER distingue deux dimensions : l'efficacité interne, qui évalue l'atteinte des résultats au regard des objectifs internes, et l'efficacité externe, qui s'apprécie à travers l'impact obtenu sur les clients ou les bénéficiaires visés.[2]

Le Dictionnaire de gestion la définit comme le rapport entre les résultats obtenus et les objectifs visés, exprimant ainsi le niveau de performance d'un système[3].

En résumé, une activité est considérée comme efficace lorsque les résultats atteints sont conformes, ou proches, des objectifs initialement établis.

#### 1.2. L'efficience

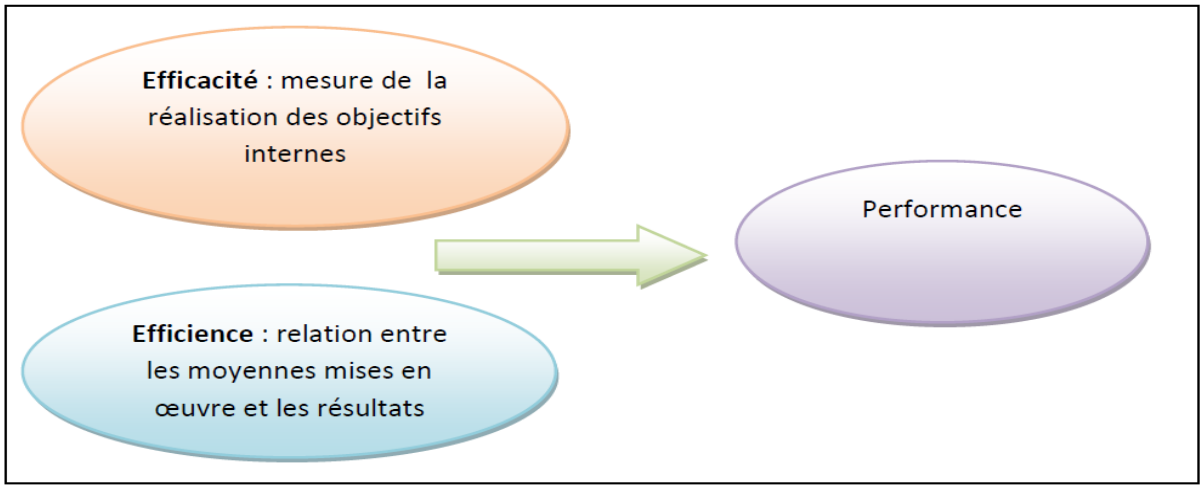
L'efficience se définit comme le rapport entre les résultats obtenus et les ressources mobilisées pour y parvenir. Selon VINCENT PLANCHET, elle traduit la capacité à atteindre les objectifs fixés au moindre coût[4]. GRANSTED, quant à lui, la conçoit comme le rapport entre les moyens

[1] Philipe CAMUS, **«Le contrôle de gestion pour améliorer la performance de l'entreprise »**, Edition d'organisation, paris, 2000, P379.
[2] P. VOYER, **«Tableau de bord de gestion et indicateur de la performance »**, deuxième édition, Presse de l'université du Québec, P113.
[3] HM. BOISLANDELLE : **« Dictionnaire de gestion, vocabulaire, concepts et outils»**, Edition Economica, Paris, 1998, P139.
[4] V. PLANCHET, **«Mesure et amélioration des performances industrielles »**, France, 2006, P07.

engagés dans une activité et l'utilité réelle perçue par les bénéficiaires sous forme de valeur d'usage[1].

En somme, l'efficience évalue la capacité d'une organisation à optimiser ses ressources dans la réalisation de ses objectifs.

**Figure N°1 : Le concept d'efficacité, d'efficience et de performance**



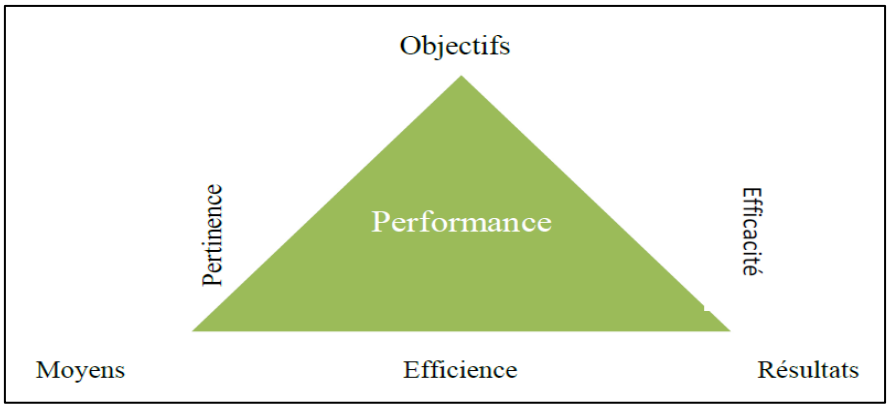

**Source :** BESCOS P. LET AL, « Contrôle de gestion et management », Montchrestien, 4ème édition, Paris, 1997, P42.

### 1.3. La pertinence

La pertinence désigne l'adéquation entre les moyens mobilisés, les actions entreprises et les objectifs visés. Elle implique que les actions soient non seulement efficaces (atteinte des objectifs), mais aussi efficientes (utilisation optimale des ressources). En résumé, la pertinence reflète la cohérence stratégique entre les objectifs, les moyens et les résultats, comme l'illustre le modèle triangulaire de la performance de Gilbert (1980), fondé sur ces trois dimensions.

[1] GRANSTED. I, **« L'impasse industriel »,** édition du Seuil, Paris.P53

**Figure N°2 : Le triangle de la performance (GILBERT, 1980)**




**Source :** http://www.Piloter.org, Consulté, le 06/05/2025 à 14H

Selon le modèle de Gilbert, la performance repose sur trois variables fondamentales :

**L'efficacité**, qui mesure le degré d'atteinte des objectifs fixés ;

**L'efficience**, qui évalue la capacité à atteindre ces objectifs avec un minimum de ressources ;

**La pertinence**, qui reflète l'adéquation entre les objectifs poursuivis et les moyens mobilisés. Ce modèle s'articule autour de trois axes :

L'axe objectifs–résultats définit l'efficacité ;

L'axe résultats–moyens traduit l'efficience ;

L'axe moyens–objectifs exprime la pertinence.

## 2. Les mesures de la performance

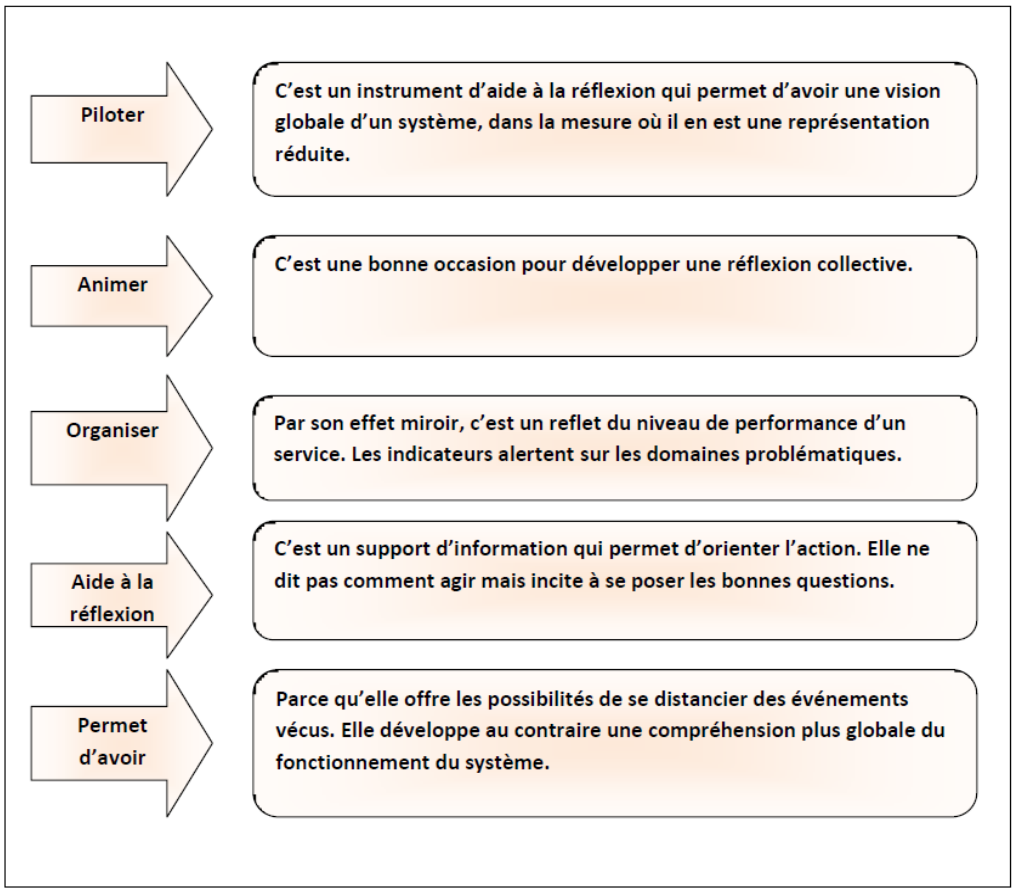
Afin de bien gérer l'entreprise, il est nécessaire de mesurer la performance, parce que ce qui ne mesure pas ne peut pas se gérer ; et la mesure de la performance est liée à la matérialisation de l'effet d'action que l'on va comparer à un ou plusieurs référentiels

### 2.1. Définition de la mesure de la performance

Pour A. KHEMAKHEM précise que «la mesure de la performance permet d'apprécier les résultats d'intégration des objectifs organisationnels. Elle est aussi destinée à associer des actions positives ou négatives à ce comportement responsable des membres de l'entreprise »[1]

Autrement dit, elle permet de clarifier les responsabilités individuelles et collectives, tant vis-à-vis des partenaires externes que dans le fonctionnement interne. Elle constitue ainsi un levier essentiel de motivation, de mobilisation et de contrôle pour l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Elle vise en effet une multitude d'objectifs et de buts qui sont présentés comme suit dans le schéma ci-dessous :

**Figure N°3 : Les objectifs de mesure de la performance**




**Source :** KANNIT Abd Gafour , « Elaboration d'un tableau de bord prospectif », Mémoire de magistère, université de Batna, 2002, P56.

[1] A. KHEMAKHEM, **« La dynamique de contrôle de gestion »**, Edition DUNOD, Paris, 1992, P143.

### 2.2. La mesure d'efficacité

L'efficacité d'une organisation se définit comme sa capacité à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés, en réponse aux attentes de ses parties prenantes et aux exigences de son environnement. Selon Drucker, cité par R. LEDUFF, « l'efficience consiste à bien faire les choses, tandis que l'efficacité consiste à faire les bonnes choses ». [1]Ainsi, une organisation est efficace lorsqu'elle obtient des résultats conformes à ses intentions stratégiques.

En gestion, l'efficacité s'évalue à l'aide d'indicateurs spécifiques, souvent financiers (marge, valeur ajouté, résultat net), mais aussi qualitatifs (qualité des services, satisfaction des parties prenantes). Toutefois, la diversité des objectifs organisationnels rend difficile l'élaboration d'une mesure unique. En l'absence d'indicateurs internes, il est recommandé de construire des indicateurs substitutifs adaptés à la mission de l'organisation (ex. : nombre de bénéficiaires, impact social, production de savoir).

### 2.3. La mesure d'efficience

L'efficience renvoie à la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs tout en utilisant le moins de ressources possible. Lorsqu'elle est évaluée en termes financiers, on parle généralement de rentabilité. Celle-ci peut prendre plusieurs formes selon les paramètres considérés. Ainsi, lorsque le bénéfice est rapporté aux coûts engagés pour le générer, il est question de profitabilité. Lorsque l'on prend en compte des volumes physiques ou des quantités, on parle plutôt de rendement (rapport entre la production et un facteur de production donné) ou de productivité (rapport entre la production et l'ensemble des facteurs mobilisés).

La rentabilité d'une entreprise reflète sa capacité à générer des bénéfices à partir des moyens mis en œuvre. Elle peut être évaluée à travers différents indicateurs économiques et financiers, permettant de juger l'efficience dans l'allocation et l'utilisation des ressources, en lien avec les orientations stratégiques de l'organisation. On distingue généralement deux types de rentabilité :

[1] R.LEDUFF, **«Etude de la performance financière »**, Edition GEA, Paris, 1990, P48.

La rentabilité économique, qui intègre l'ensemble des capitaux engagés (capitaux propres et dettes) et intéresse notamment les investisseurs qui souhaitent évaluer la performance globale de l'entreprise indépendamment de sa structure financière ;

La rentabilité financière, qui ne prend en compte que les capitaux propres et mesure la capacité de l'entreprise à rémunérer ses actionnaires.

La profitabilité, quant à elle, correspond à l'aptitude d'une activité économique à générer un profit. Elle mesure le rendement issu de l'utilisation des capitaux dans une perspective productive. Une profitabilité nulle ou négative indique que la rentabilité nette est insuffisante, ce qui peut décourager les investissements.

Enfin, la productivité [1]est définie comme le rapport entre la production de biens ou de services et l'ensemble des intrants nécessaires à cette production. Elle représente un indicateur central pour mesurer l'efficacité de l'économie à transformer ses ressources en output utile.

$$Efficience = \frac{Résultat\ obtenu}{Ressources\ disponibles}$$

[1] The MIT **Dictionary of Modern Economics**, 1992, P348.

## Conclusion

À travers ce premier chapitre, nous avons clarifié le cadre conceptuel et théorique de la performance financière, en soulignant son rôle déterminant dans l'évaluation de la santé économique d'une entreprise. La performance, dans sa dimension globale, est apparue comme un objectif stratégique fondamental, articulé autour des concepts d'efficacité, d'efficience et de pertinence. Ces critères, loin d'être abstraits, constituent des repères concrets pour juger de la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs avec un usage optimal de ses ressources.

L'étude a également mis en évidence que la performance financière ne saurait être analysée de manière isolée, mais qu'elle s'inscrit dans une logique systémique, en interaction avec d'autres formes de performance : organisationnelle, sociale, environnementale, etc. Les parties prenantes internes et externes ont chacune des attentes spécifiques, ce qui rend nécessaire une approche élargie et multidimensionnelle.

En explorant les principales théories de la performance, notamment celles de l'agence et des parties prenantes, ce chapitre a permis d'enrichir notre compréhension des relations qui lient les acteurs économiques à la création de valeur. Les différents indicateurs abordés (rentabilité, solvabilité, liquidité) serviront de référence dans les chapitres suivants, et permettront une évaluation concrète de la performance dans un cadre pratique.

Enfin, ce premier volet théorique constitue un socle nécessaire à l'élaboration d'une analyse rigoureuse et structurée. Il nous permet de mieux saisir les enjeux de la performance financière dans un environnement économique complexe, et d'aborder, avec les outils appropriés, l'analyse financière détaillée qui sera développée dans le chapitre suivant.

# Chapitre 2 : Outils et méthodes d'analyse de la performance financière.

## Introduction :

Après avoir posé les fondements théoriques de la performance financière, il est indispensable de se pencher sur les instruments techniques qui permettent de la mesurer concrètement. Le présent chapitre a pour objectif de présenter les principaux outils et méthodes d'analyse de la performance financière, en mettant l'accent sur leur rôle dans l'évaluation de la situation économique d'une entreprise. L'analyse financière constitue en effet un levier essentiel pour détecter les dysfonctionnements, identifier les forces et les faiblesses, et guider les décisions de gestion stratégique.

Cette démarche repose avant tout sur l'exploitation de données comptables formalisées dans des documents de synthèse comme le bilan, le compte de résultat, et le tableau des flux de trésorerie. Ces états financiers, une fois retraités et analysés, permettent de faire ressortir des indicateurs clés relatifs à la rentabilité, à l'équilibre financier et à la solvabilité. Ils servent également à construire des ratios financiers qui facilitent les comparaisons dans le temps et dans l'espace, avec des concurrents ou des normes sectorielles.

Dans ce chapitre, nous abordons donc les différentes étapes de l'analyse financière, en commençant par une présentation de ses fondements historiques et théoriques, puis en exposant ses objectifs pratiques, ses méthodes de mise en œuvre et ses sources d'information. L'analyse financière ne se limite pas à une lecture technique des chiffres : elle implique une capacité à interpréter, à anticiper, et à formuler des recommandations à partir de données souvent complexes.

Parmi les outils présentés figurent notamment l'analyse du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie nette, ainsi que les ratios de rentabilité, de liquidité et d'endettement. Ces indicateurs permettent de dégager une image fidèle et dynamique de la situation financière d'une entreprise, tout en fournissant des éléments de prévision et de contrôle.

Ainsi, ce chapitre constitue une étape charnière dans la progression du mémoire : il permet de passer du cadre conceptuel à l'approche méthodologique, et prépare l'application pratique de ces outils dans l'étude de cas du chapitre suivant.

## Section 1 : Introduction à l'analyse financière

### 1. L'historique de l'analyse financière

À la veille de la crise de 1929, le rôle des banquiers se résumait principalement à gérer les transactions des comptes et à fournir des facilités pour des caisses temporaires. Le défi consistait à financer des industries émergentes telles que celles du charbon, du textile, de la construction et de la mécanique. Des crédits d'exploitation étaient accordés en échange de garanties solides, visant à éviter toute confusion entre le risque du banquier et celui de l'entreprise. Ces garanties concernaient des biens appartenant à l'entreprise, mais qui n'étaient pas utilisés directement dans son activité, ou bien le patrimoine personnel du propriétaire. À l'époque, le patrimoine était principalement considéré comme étant constitué de biens immobiliers et fonciers. Par conséquent, le risque associé au crédit bancaire se rattachait aux procédures juridiques liées à la prise de garanties. Il était également crucial de s'assurer que le bien offert en garantie avait une valeur qui ne dépendait pas de l'évolution de l'entreprise et d'évaluer ce bien ainsi que les risques de dépréciation associés. L'incertitude quant à la valeur réelle des actifs nets en cas de liquidation, couplée aux difficultés d'évaluation des biens donnés en garantie et à vérifier leur indépendance vis-à-vis de l'exploitation de l'entreprise, a montré aux banquiers que l'analyse de la seule solvabilité ne suffisait pas pour prendre rationnellement des décisions de crédit. Il devenait alors indispensable de considérer une analyse approfondie de la structure financière de l'entreprise. Ainsi, l'analyse financière comme outil essentiel à la gestion de l'entreprise trouve sa raison d'être et sa justification.[1]

### 2. Définition de l'analyse financière

Même si elle est apparue dans un contexte précis, l'analyse financière n'est pas perçue ni comprise de la même façon par tous les experts et les écrivains. Cela explique pourquoi il existe de nombreuses définitions. Parmi celles-ci, nous mentionnerons celles de « ELIE COHEN », « ANNE MARIE KEISER » et « ARMAND DAYAN ».

[1] WWW.Vernimment.net.(consulté le 13 Avril 2025 à 20.30H).

Selon Elie Cohen [1]en 2004, l'analyse financière est définie comme un ensemble de principes, de techniques et d'outils qui aident à évaluer la santé financière d'une entreprise, ainsi que les risques qui peuvent l'affecter, ainsi que le niveau et la qualité de ses performances.

Anne Marie Keiser[2], du point de vue de la gestion financière, considère que l'analyse financière représente l'aspect rétrospectif de la gestion financière, car elle se base sur des données provenant du passé.

Armand Dayan [3]explique que l'analyse financière comprend des concepts, des méthodes et des outils qui permettent de travailler avec des informations internes et externes à l'entreprise, dans le but de donner des conseils pertinents sur la situation d'un agent économique précis, ainsi que le niveau, la qualité de ses performances et le degré de risque dans un marché très concurrentiel. En somme, l'analyse financière consiste en une série d'outils permettant d'évaluer et de juger la condition financière d'une entreprise sur une période donnée.

## 3. Objectifs de l'analyse financière

L'analyse financière, en tant qu'outil essentiel pour toutes les catégories d'entreprises, vise à atteindre et à établir divers objectifs, parmi lesquels figurent :

1. Évaluer le risque de faillite[4] qui pourrait impacte la société (par exemple, le risque de liquidités).

2. Formuler un avis interne sur l'efficacité de l'entreprise et réaliser un contrôle interne de ses opérations.

3. Optimiser la gestion de l'entreprise grâce à un diagnostic détaillé.

4. Analyser la gestion des concurrents, des clients ou des fournisseurs et examiner leur solvabilité.

---

**1** E. COHEN, **« Analyse financière** » ,5eme édition,, Edition économisa, Paris, 2004, p 21.

**2** A. Marie KEISER, **« Gestion financière »** .Edition ESKA, Paris, 1993, P37.

**3** A.DAYAN**, « Manuel de gestion financière »,** Edition Marketing, Volume 2, 1999, P59.

**4** Mémoire de master, **« Analyse financière des entreprises »**, 2015, P5.

5. Calculer la situation actuelle et faire des prévisions concernant l'avenir de l'entreprise par des opérations mathématiques.

6. S'assurer de maintenir un équilibre financier entre les dépenses et les revenus.

7. Chercher de nouvelles sources pour garantir un financement continu.

8. Évaluer la performance, qui se concentre principalement sur la rentabilité et les problèmes liés aux résultats.

## 4. Démarches de l'analyse financière

La démarche de l'analyse financière passe généralement par deux étapes ;

a) L'analyse des éléments qualitatifs c.-à-d. recueillir et analyser les informations économiques et stratégiques.

b) L'analyse des éléments quantitatifs c.-à-d. analyser les états financiers de l'entreprise.

a-a) La première étape pour saisir l'environnement interne et externe d'une entreprise consiste

à rassembler et examiner les données économiques et stratégiques.

- L'étude de marché est la principale méthode pour évaluer l'environnement externe de l'entreprise[1], car elle permet de positionner l'entreprise par rapport à son marché. Les points clés à examiner à cette étape incluent ;

- Le domaine économique de l'entreprise.

- L'analyse de la concurrence.

- La clientèle visée.

- Les fournisseurs et les règles en vigueur.

**1** E. COHEN **«Analyse financière»,** 5ème édition, Edition économica, Paris, 2004, P60.

-En ce qui concerne l'environnement interne de l'entreprise, les éléments à analyser comprennent ;

- Les produits et services offerts.

- Sa performance, ses moyens, et ses ressources.

b-b) La deuxième étape consiste à analyser les états financiers de l'entreprise, ce qui implique l'examen des chiffres relatifs à l'entreprise. Voici les principales composantes à examiner pour effectuer une analyse financière réussie, réparties en quatre étapes :

- L'analyse de l'activité de l'entreprise : c'est la première phase du diagnostic financier. Elle sert à évaluer la croissance et la capacité de l'entreprise à générer des marges. Cette analyse peut être réalisée à partir des états financiers tels que le TCR, le SIG et le détail des comptes.

- L'analyse du cycle d'investissement et de financement : cette phase porte sur l'examen des investissements, des immobilisations, et leur financement. On peut s'appuyer sur le TFT, le bilan comptable, et les annexes pour effectuer cette analyse.

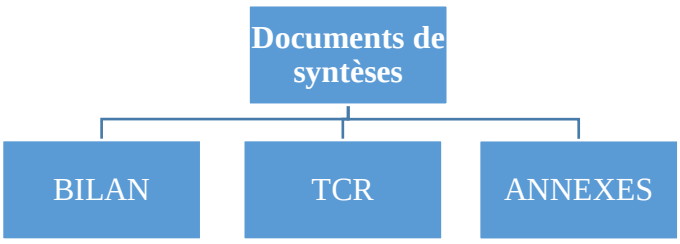
- L'analyse de la rentabilité : à ce stade, l'objectif est d'évaluer la rentabilité financière et économique de l'entreprise, ce qui peut être fait en utilisant le TCR et le bilan comptable.

- L'analyse de l'équilibre financier : pour cela, il est essentiel de créer un bilan fonctionnel qui permet de vérifier à l'aide de trois indicateurs (FRNG, BFR et la TN) si les ressources à long terme de l'entreprise sont adéquates pour financer les emplois à long terme, et si les ressources à court terme suffisent pour couvrir les emplois à court terme.

**5. Les sources d'informations**

Les données financières et comptables généralement générées par l'entreprise servent de base à l'analyse financière. Cela concerne principalement les documents de synthèse, tels que le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, et les annexes. Ces documents sont souvent retraités et reclassés en fonction de l'objectif de l'analyse afin de fournir des informations pertinentes et fiables sur la situation économique et financière de l'entreprise.

**Schéma N°2 : Les documents de synthèse (comptes annuelles)**




**Source :** Conception personnelle.

## 5.1 Le bilan

### 5.1.1 Définition :

« Le bilan comptable est la visualisation du patrimoine de l'entreprise à une date donnée. En effet, grâce au bilan comptable, il est possible de connaitre le détail de ce que possède l'entreprise : c'est ce que l'on appelle l'actif du bilan. De plus, une entreprise contracte des dettes envers les tiers dont le détail s'inscrit au passif [1]».

### 5.1.2 La structure du bilan.

Le bilan financier est présenté sous la forme d'un tableau divisé en deux sections : d'un côté se trouve l'actif, qui reflète les emplois, et de l'autre se situe le passif, qui illustre les ressources. Dans ce bilan, la somme totale des emplois est toujours égale à celle des ressources, indiquant que les emplois doivent être systématiquement financés par les ressources pour des montants équivalents.

**a) L'actif du bilan**

L'actif du bilan représente l'ensemble du patrimoine de l'entreprise (les biens et les avoirs), il s'agit en effet de ce qui possède l'entreprise dans sa globalité. Les éléments d'actif sont classés par ordre de liquidité croissante quelques soit leur nature, ils sont subdivisés en deux grands ensembles ;

**1** MEUNIER, ROCHER.B, «**Le diagnostic financier»,2ème édition**, Organisation, Paris, P13.

**a) -1 Actif non courant** (immobilisé) qui correspond à l'ensemble des biens destiner à server d'une façon durable à l'activité de l'entreprise, en langage comptable ce sont les immobilisations.

**a)-2 Actif courant (circulant)** Quant à lui, il s'agit de l'ensemble des actifs qui ne sont pas destiner à rester durablement dans l'entreprise compte tenu de leur destination ou leur nature, cet ensemble regroupe les stocks et ses encours, les créances et les emplois assimilés, et les disponibilités.

**b) Le passif du bilan**

Le passif du bilan est un élément de patrimoine ayant une valeur économique négative pour l'entité, appelé aussi les ressources qui sont classées par ordre d'exigibilité croissante.

Les éléments du passif sont subdivisés en trois types.

- **Capitaux propres.**
- **Passif non courant.**
- **Passif courant.**

**b) -1 Les capitaux propres :**

Il s'agit des ressources internes à la disponibilité de l'entreprise (par opposition aux dettes), qui sont apportés par les apporteurs de l'entreprise lors de la constatation (associer, propriétaire …etc.). Les capitaux propres sont constitués par les éléments suivants : le capital émis, le résultat de l'exercice, les différentes réserves, RAN (RAND ou RANC)…etc.

**b) –2 Passif non courant :(Passif à long terme).**

C'est tous les engagements qui ne sera pas régler dans le cadre d'un cycle d'exploitation normal et sous une échéance de douze mois, il s'agit en général des DLMT, les emprunts, certains impôts…etc.

**b) -3 Passif courant :**

Inclus les dettes qu'une entreprise doit payer dans un cycle d'exploitation courant, habituellement moins d'un an telle que dettes financières, dettes fiscales et dettes sociales…etc.

**Tableau N°1 : Présentation du bilan simplifié**

| ACTIF | PASSIF |
|---|---|
| ACTIF NON COURANT | CAPITAUX PROPRES |
| ACTIF COURANT | PASSIF NON COURANT |
| | PASSIF COURANT |
| TRESORIE ACTIF | TRESORIE PASSIF |
| **TOTAL ACTIF** | **TOTAL PASSIF** |

**Source :** Disponible sur https://www.lafinancepourtous.com consulté le 13 /05/2025 à 13h

### 5.2 Le tableau de compte de résultat

#### 5.2.1 Définition

Selon Jean pierre LAHILLE9 « Le TCR est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entreprise au cours de l'exercice. Il ne tient pas compte de la date d'encaissement ou de décaissement. Il fait apparaitre ; par différence après la déduction des amortissements et des provisions le résultat net de l'exercice : bénéfice/ profit ou perte[1]. ».

Ce rapport présente les fluctuations du capital générées par l'entreprise, qu'il s'agisse d'un gain (bénéfice) ou d'une diminution (perte) sur une période donnée. Ce résultat s'obtient en calculant la différence entre les revenus (produits) et les dépenses (charges).

#### 5.2.2 La nature du résultat de l'exercice

- ✓ Si le total des produits > aux totaux des charges ⇒ Résultat bénéficière
- ✓ Si le total des charges > aux totaux des produits ⇒ Perte
- ✓ Si le total de charges = aux totaux des produits ⇒ Résultat nul

**1** LAHILLE Jean-Pierre «**Analyse financière**» Edition DALLOZ, Paris.2001.P75

### 5.2.3 Structure du TCR

Le TCR est structuré en trois grandes catégories d'opérations :

**A : Opérations d'exploitation**

On y trouvera essentiellement les produits et les charges directement liées à l'exploitation**.**

- Produits d'exploitation sont **:**

- Chiffre d'affaire

- La production stockée ou déstockée

- La production immobilisée

- Subventions d'exploitation

- Reprises sur provision

- Autres produits

- Charges d'exploitation sont **:**

- Achat de marchandise

- Variation de stock de marchandise

- Impôt et taxes et versements assimilés

- Les dotations aux amortissements et aux provisions

- Autres charges

**B : opérations financières**

Représentées en produits et charges financières.

- Produits financiers :

Les dividendes et intérêts reçues, les revenus de valeurs mobiliers des placements et les gains des charges constituent souvent les éléments essentiels de ce poste.

- Charges financières :

Les charges d'intérêts et les pertes des charges, les amortissements de prime de remboursement sur l'obligation, provisions pour couvrir des risques financiers, des moins- values nettes réalisées lors de cession d'actif représentent en général les principaux facteurs de ce poste.

**C : Opérations exceptionnelles**

Se décomposent de :

- Produits exceptionnels correspond aux :

- Produits sur opération de gestion

- Produits sur opérations en capital

- Reprises sur amortissements et provisions exceptionnels

- Transfère des charges exceptionnelles

- Charges exceptionnelles :

- Charges exceptionnelles sur opérations de gestion

- Charges exceptionnelles sur opération en capital

- Dotations aux amortissements et provisions exceptionnelles

**D : Participation des salariés :**

Ces des mesures à vocation sociale, dont le but est de sensibiliser les salariés à la nécessité de dégager le bon résultat, et par conséquent d'encourager leurs assiduité et productivité en les rémunérant.

**E : impôt sur le bénéfice :**

L'impôt sur le bénéfice permet à l'Etat des taxer les bénéfices réalisés par l'entreprise. Le TCR permet de faire la distinction entre trois principales catégories de résultats **:**

- **Le résultat d'exploitation** ; il s'agit du résultat issu de l'activité courante de l'entreprise, il est obtenu par la différence entre le chiffre d'affaire et les charges afférentes

- Les charges afférentes tell que : la consommation des matières premières, charges personnel, impôts et taxes et autres charges externe…etc.

Résultat d'exploitation = CA - charges afférentes

- **Le résultat financier** : il traduit la politique de financement de l'entreprise il est obtenu par la différence entre les produits financier et les charges financières.

Résultat financier=produits financier – charges financières

- **Le résultat exceptionnel** : il contient des éléments non récurrents à l'activité de l'entreprise, il ne constitue pas un indicateur pertinent dans le cadre de pilotage car il ne permettra pas de juger de la rentabilité durable de l'entreprise autrement dit, le résultat exceptionnel recense les recettes et les dépenses conjoncturelles

Résultat exceptionnel= produits exceptionnel – charges exceptionnel

- **Le résultat net** : il représente le solde final de l'ensemble des opérations de l'entreprise sur une période donnée. Il est obtenu après prise en compte du résultat d'exploitation, du résultat financier et du résultat exceptionnel, après déduction de l'impôt sur les bénéfices.

**Tableau N°2 : Présentation schématique**

| N/Cpt | INTITULE DU CPT | Année N | Année N-1 |
|---|---|---|---|
| 70<br>72<br>73<br>74 | Ventes et produits annexes<br>Ventes et produits finis et en cours'<br>Production immobilisée<br>Subvention d'exploitation | | |
| | **I- Production de l'exercice** | | |
| 60<br><br>61/62 | Achats consommés<br><br>Services extérieur et autres consommations | | |
| | **II- Consommation de l'exercice** | | |
| | **III- Valeur ajoutée d'exploitation** | | |
| | **Taux de valeur ajoutée** | | |
| 63 | Charges de personnel | | |
| | | | |
| 64 | Impôts , taxes et versement assimilés | | |
| | **IV- Excèdent brut d'exploitation** | | |
| 75<br>65<br>68<br>78 | Autres produits opérationnels<br>Autres charges opérationnelles<br>Dotation aux amortissement, prov et perte de valeur<br>Reprise sur pertes de valeur et provisions | | |
| | **V- Résultat opérationnel** | | |
| 76<br>66 | Produits financiers<br>Charges financières | | |
| | **VI- RÉsultat financier** | | |
| | **VII- Résultat ordinaire avant impôts** | | |
| 695<br>692 | Impôts exigibles sur résultat ordinaires<br>Impôts différés (variations) sur résultat ordinaires | | |
| 7 | **Total des produits des activités ordinaires** | | |
| 6 | **Total des charges des activités ordinaires** | | |
| | **VIII- Résultat net des activités ordinaires** | | |
| 67<br>77 | Elément extraordinaires (produits)<br>Elément extraordinaires (charges) | | |
| | **IX- Résultat extraordinaires** | | |
| | **X- Résultat net de l'exercice** | | |
| | **Taux de Résultat net de l'exercice** | | |

**Source : www.legifrance.gouv.fr consulté le 20/05/2025 à 15h**

### 5.3 Les annexes

#### 5.3.1 Définition

Selon le décret exécutif N°08-156 du 26 mai 2008 relatif au système comptable financier, l'annexe[1] constitue un document comptable intégré au groupe des comptes annuels. Ces comptes doivent être établis à la clôture de chaque exercice comptable. L'annexe comptable vise à clarifier le bilan et le compte de résultat ; en d'autres termes, elle a pour fonction d'apporter des précisions sur les détails qui n'ont pas été explicités dans les deux documents[2] mentionnés précédemment**.**

#### 5.3.2 Contenu de l'annexe comptable

L'annexe comptable contient des informations de la situation financière et le résultat de l'entreprise. Ces informations ne sont fournées que s'elles présentent une importance significative sur la situation de l'entreprise concernée.

**a) Informations obligatoires :**

- Etat :

- De l'actif immobilisé.

- Des amortissements.

- Des dépréciations et provisions.

- Des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice.

- ➢ Précision sur la nature, le montant et le traitement comptable de certain comptes tell que :

**1** Décret exécutif n° 08-156 du 26 mai 2008 portant le système comptable financier.

**2** Annexe comptable : principe et intérêt-Ooreka consulter le15 avril, 2025 à 14H

- Frais d'établissements.

- Comptes de régularisations.

- Ecarts de conversions.

- Montions et justification de modifications des méthodes d'évaluations ainsi que les changements dans la présentation des comptes annuels.
- Commentaires sur les charges à payer et les produits à recevoir.
- Renseignements sur le montant des engagements de l'entreprise en matière de pension, complément de retraite, indemnités d'allocations…etc.

**b) Informations d'importance significatives :**

Ce sont des diverses informations qui semble importante à la compréhension du compte du résultat et du bilan tell que :

- La nature, montant et traitement comptable des écarts de conversions.
- Mode et méthode d'évaluation appliqués aux postes du bilan et du compte de résultat.
- Mouvements ayant affectés les différentes postes de l'actif immobilisé.
- Méthode utilisée pour le calcul des amortissements, des dépréciations et des provisions.

## 5.4 Tableau des flux de trésorerie

### 5.4.1 Définition

Le TFT est un état financier qui retrace, pour une période donnée, l'origine et l'utilisation de la trésorerie de l'entreprise. Il permet de distinguer les flux liés à l'exploitation, à l'investissement et au financement. Cet état offre une vision dynamique de la situation financière de l'entreprise et de sa capacité à générer de la trésorerie[1].

**1** Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, 2023, 11e édition, Éditions Dalloz.P87

### 5.4.2 Contenu de TFT

Les flux de trésorerie dans un tableau de flux de trésorerie consistent en trois activités principales dans laquelle la direction d'une organisation peut s'engager : d'exploitation, d'investissement, et de financement. Les caractéristiques de chaque type d'activité et leur signification sont les suivants :

-**Activités d'exploitation** : sont les principales activités génératrices de produits de l'entité et toutes les autres activités qui ne sont pas des activités d'investissements et de financements

-**Activités d'investissement** : sont les acquisitions et la sortie d'actifs à long terme et les autres placements qui ne sont pas inclus dans les équivalents de trésorerie.

-**Activités de financement** : sont les activités qui entrainent de changements dans le montant et la composition du capital apporté et des emprunts de l'entité**.**

**Tableau N°3 : Présentation du TFT de l'O.E.C à partir du résultat d'exploitation**

| **Flux de trésorerie liée à l'activité** | MONTANT |
|---|---|
| Résultat d'exploitation<br>Elimination des charges et de produits sans incidence sur la trésorerie ou non liées à l'activité :<br>+Dotations aux amortissements et aux provisions nettes des reprises (sauf celles portant sur l'actif circulant).<br>-transfère des charges au compte des charges à répartir<br>=Résultat brut d'exploitation<br>-La variation de BFRE<br>-Variation de stocks<br>-Variation des créances d'exploitation<br>+Variation des dettes d'exploitation<br>=Flux net de trésorerie d'exploitation<br>Autres encaissements et décaissements liées à l »activité :<br>-Frais financiers<br>+Produits financiers<br>-IBS (hors impôts sur les plus-value de cession)<br>-Charges exceptionnelles liées à l'activité<br>+Produits exceptionnels liés à l'activité<br>-Autres créances liées à l'activité<br>+autres dettes liées à l'activité<br>**Flux net de trésorerie généré par l'activité(A)** | |
| **Flux de trésorerie liée aux opérations d'investissement**<br>-Acquisitions d'immobilisations<br>+Cessions d'immobilisations nettes d'impôts<br>+Réductions d'immobilisations financières<br>+-Variations des autres postes (dettes ou créances) relatifs aux immobilisations<br>**Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement(B)** | |
| **Flux de trésorerie liés aux opérations de financement**<br>+Augmentation du capital en numéraire<br>-Réduction du capital<br>-Dividendes versés<br>+Emissions d'emprunts<br>-Remboursements d'emprunts<br>+Subventions d'investissements reçues<br>**Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement(C)** | |
| Variation de la trésorerie(A) +(B) +(C)<br>+Trésorerie d'ouverture<br>=Trésorerie de clôture | |

**Source :** Daniel Antraigues.Tableau des flux de trésorerie de l'ordre des experts comptables.

P 10/32

**Tableau N°4 : Présentation de TFT de l'OEC à partir du résultat net**

| | |
|---|---|
| Résultat net<br>Elimination des charges et de produits sans incidence sur la trésorerie ou non liées à l'activité :<br>+Dotations aux amortissements et aux provisions nettes des reprises (sauf celles portant sur l'actif circulant).<br>-transfère des charges au compte des charges à répartir<br>-plus values de cession nette d'impôt<br>- Cotes part des subventions d'investissements versées au résultat<br>=Marge brute d'autofinancement<br>-Variation de stocks<br>-Variation des créances d'exploitation<br>+Variation des dettes d'exploitation<br>-Variation des autres créances liées à l'activité<br>+Variation des autres dettes liées à l'activité (y compris les intérêts courus)<br>-Variation de BFRE lié à l'activité<br>**=Flux net de trésorerie généré par l'activité (A)** | |
| **Flux de trésorerie liée aux opérations d'investissement**<br>-Acquisitions d'immobilisations<br>+Cessions d'immobilisations nettes d'impôts<br>+Réductions d'immobilisations financières<br>+-Variations des autres postes (dettes ou créances) relatifs aux immobilisations<br>**Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement(B)** | |
| **Flux de trésorerie liés aux opérations de financement**<br>+Augmentation du capital en numéraire<br>-Réduction du capital<br>-Dividendes versés<br>+Emissions d'emprunts<br>-Remboursements d'emprunts<br>+Subventions d'investissements reçues<br>**Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement(C)** | |
| Variation de la trésorerie(A) +(B) +(C)<br>+Trésorerie d'ouverture<br>=Trésorerie de clôture | |

**Source :** Daniel Antraigues **«** Tableau des flux de trésorerie l'ordre des experts comptable (OEC) **»,** P9 /32

## 6. Les outils de l'analyse financière

L'analyse financière se base principalement sur l'étude du bilan financier qui est obtenu sur la base du bilan comptable après le 31/12 de l'année. Elle se base aussi sur l'étude des soldes intermédiaires de gestion et l'étude des ratios.

### 6.1 L'analyse par le bilan financier :

#### 6.1.1 Définition

Le bilan financier est un outil essentiel pour l'analyse de la situation patrimoniale d'une entreprise. Il présente, à une date donnée, l'ensemble des ressources dont dispose l'entreprise (passif) et la manière dont celles-ci sont utilisées (actif). Ce bilan se distingue du bilan comptable en ce qu'il reclasse les éléments en fonction de leur liquidité (du plus liquide au moins liquide) à l'actif, et de leur exigibilité (du plus court terme au plus long terme) au passif, permettant ainsi une évaluation plus fine de la solvabilité à court terme de l'entreprise[1].

#### 6.1.2 Etablissement du bilan financier :

Après avoir fait les retraitements et les reclassements sur le bilan comptable, il y a lieu d'élaborer le bilan financier avec toutes les modifications apportées, et comme le bilan comptable le bilan financier est structuré en en deux grandes partie : emplois et ressources.

**a) Emplois :**

Regroupent quatre grandes masses à savoir :

- **VI** : Regroupent tous les comptes de la classe deux du bilan comptable à l'exception des frais préliminaire qui n'ont aucune valeurs marchande, on inclut ainsi dans cette rubrique les titres de participation, stocks outil et les prêts à plus d'un an, ainsi que toutes les créances dépassent un an comme les cautionnements versés.
- **VE** : Dénombrent tous les comptes de la classe trois à l'exception des stocks outil qu'on reclasse dans les valeurs immobilisées.

**1** Vernimmen, P. **Finance d'entreprise** (11e éd.). Dalloz. Chapitre 4,2023, p. 122.

- **VR** : Regroupent l'ensemble des comptes clients et comptes rattachés à l'exclusion des titres de participation, les prêts à plus d'un an, créances irrécouvrables, créances douteuses, titres de placements et effets escomptés échu.
- **VD** : Regroupent les disponibilités, effet à recevoir proche de leur échéance et les valeurs mobilières de placement.

**b) Ressources :**

Sont composées en trois grandes masses :

- **Fonds propres** : Sont des fonds dont dispose l'entreprise à titre permanant, ils proviennent des apports des associés
- **Dettes à long et moyen terme (DLMT)** : Sont toutes les ressources qui proviennes des institutions financières et qui l'entreprise doit les rembourser dans un délai qui est supérieure à une année.
- **Dettes à court terme (DCT)** : Sont toutes les dettes contractées et dont l'échéance est inférieure à une année.

**Tableau N°5 : Présentation du bilan financier en grande masse**

| EMPLOIS | Valeur réel | % | RESSOURCES | Valeur réel | % |
|---|---|---|---|---|---|
| Valeurs immobilisés(VI)<br>Valeurs d'exploitation (VE)<br>Valeurs réalisable (VR)<br>Valeurs disponible(VD) | | | Fonds propres<br>Dettes à long et à moyen terme<br>Dettes à court terme | | |
| TOTAL | | 100 | TOTAL | | 100 |

**Source** : Vernimmen, P. **Finance d'entreprise** (11e éd.). Dalloz.,2023, p. 122

## 6.2 Analyse par la méthode des ratios :

### 6.2.1 Définition d'un ratio :

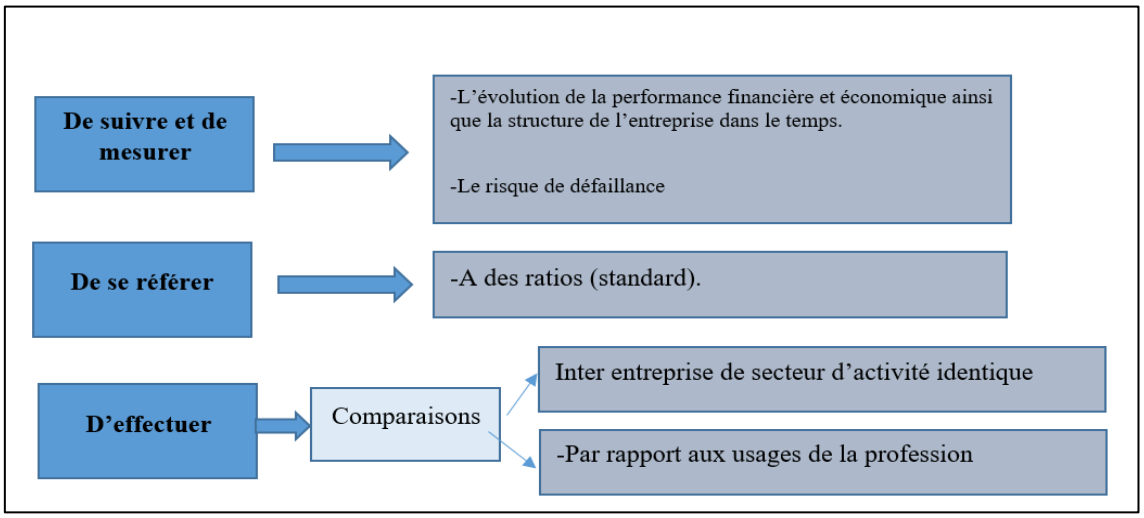
« Un ratio est un rapport entre deux grandeur, celle-ci peuvent recouvrir des données brutes tel que les stocks, ou un poste du bilan, ainsi que des données plus élaborées tell que le fond de roulement, la valeur ajouté(VA) et l'excédent brut d'exploitation(EBE).

Selon les éléments qui sont comparés, les ratios donneront une information susceptible d'informer l'analyste financier sur un des nombreux aspects de l'entreprise qu'il suite mettre en valeur : rentabilité, indépendance financière…etc.»[1].

### 6.2.2 Rôle et objectifs par l'analyse des ratios

La méthode des ratios constitue vraisemblablement la technique la plus répondue d'analyse financière, elle permet aux responsables financiers de suivre les progrès de son entreprise et de situer l'image qu'elle offre aux tiers intéressés. Elle permet ainsi de mesurer la santé financière de l'entreprise et d'effectué des comparaisons avec d'autres entreprises de même secteur. On peut résumer le rôle et l'objectif par l'analyse des ratios dans le schéma suivant :

**Schéma N°3 : Rôle et objectifs par l'analyse des ratios**




**Source** : GRANDUILLOT, F et Béatrice « Analyse financière», Edition, Lextenson, Paris, 2008, P143.

1 VIZZOVONA. Patrice, « **Gestion financière** », Edition, ATOL, 2008, P49.

### 6.2.3 Classification des ratios financiers

L'analyse financière repose sur une variété de ratios, classés selon leur finalité et les aspects de l'entreprise qu'ils permettent d'évaluer. Il est pertinent de présenter les principales catégories de ratios, à savoir : les ratios de structure financière, les ratios d'activité (ou de gestion) et les ratios de rentabilité.

**a) Les ratios de structure financière :**

Ces ratios visent à évaluer la solidité financière de l'entreprise ainsi que les modalités de son financement. Ils permettent d'apprécier sa capacité à honorer ses engagements à court et long termes, en mettant en évidence l'équilibre entre les ressources stables et les emplois durables.

**b) Les ratios d'activité (ou de gestion) :**

Ils mesurent l'efficacité avec laquelle l'entreprise utilise ses ressources pour générer de l'activité. En mettant en relation certains postes du bilan et du compte de résultat, ces ratios permettent d'analyser la dynamique opérationnelle de l'entreprise ainsi que l'évolution de sa performance économique.

**c) Les ratios de rentabilité :**

Ces indicateurs comparent les résultats obtenus au chiffre d'affaires ou aux capitaux investis, afin d'évaluer la rentabilité économique et financière de l'entreprise. Ils permettent ainsi de juger la capacité de l'entreprise à créer de la valeur à partir des moyens mis en œuvre.

# Section 2 : Les indicateurs de l'équilibre financier

L'étude des indicateurs de l'équilibre financier est une phase importante dans le travail d'analyse financier de chaque entreprise. Il permet d'avoir un aperçu sur la situation du patrimoine et les ressources de l'entreprise, pour cela nous allons s'intéresser aux grands agrégats qui sont : le FR, BFR et la TN.

## 1. Le fonds de roulement (équilibre financier à long terme).

Selon Laurent BATSHI « il considère que le fonds de roulement comme étant le montant des ressources stable disponibles pour financer l'actif non courant ».

De point de vue de Barreaux et J.Delahaye « le fonds de roulement c'est la partie des ressources durable qui concourent au financement de l'actif circulant ».

En général le fonds de roulement peut se défini comme étant l'excédent des capitaux stable par rapport aux emplois stable utiliser pour financer une partie de l'actif circulant.

### 1.1 Différentes types de fonds de roulement.

Le fonds de roulement se compose de plusieurs types à savoir le fonds de roulement net(FRN), le fonds de roulement propre(FR), le fonds de roulement étranger et le fonds de roulement économique.

#### 1.1.1 Le fond de roulement net ou permanant (FRN).

Représente l'excédent des capitaux permanents figurant au passif (apportés par les actionnaires, le bénéfice conservé et les capitaux extérieurs apportés par les prêteurs) sur les immobilisations figurant à l'actif**.**

Le fonds de roulement permanant peut-être calculer à partir du bilan financier de deux manières : par le haut et par le bas du bilan.

- Par le haut du bilan se calcule comme suit :

**FRN =Capitaux permanant – Actif immobilisé**

- Par le bas du bilan :

**FRN=Actif circulant –Passif circulant(DCT)**

- Le FRN est la marge de sécurité par l'excédent de l'actif circulant sur les dettes à court terme, il se calcule comme suit :
- ✓ La trésorerie nette est incluse dans le calcul de FR en bas du bilan.

### 1.1.2 le fond de roulement propre (FRP).

C'est l'excédent des ressources dégagées par les fonds propres après financement des immobilisations net, il est calculé de cette manière.

**FRP = capitaux propres – Actif immobilisée net**

### 1.1.3 Le fond de roulement étranger (FRE).

C'est la partie des immobilisations financé par les capitaux étrangers, il permet d'apprécier la manière dont l'ensemble des dettes de l'entreprise contribuent aux financements des immobilisations. Il est calculé comme suit :

**FRE = (DLMT +DCT) - Immobilisations**

### 1.1.4 Le fond de roulement économique ou brut.

Est un ensemble d'élément d'actifs circulant qui sont susceptible d'être transformer en monnaie à moins d'un an, et de subir ainsi à un renouvellement, il se calcule de cette manière :

**FR brut =Actif circulant (Stocks et en cours+créances + Disponibilités)**

### 1.2 Situations possible de fond de roulement.

**Tableau N°6 : Les trois situations possibles du Fonds de Roulement**

| Situation du FR | Formule | Interprétation | Conséquences financières |
|---|---|---|---|
| FR positif | FR > 0 | Les ressources stables financent les immobilisations et une partie de l'actif circulant. | Situation saine : marge de sécurité financière, autonomie partielle à long terme. |
| FR nul | FR = 0 | Les ressources stables financent uniquement les immobilisations. | Équilibre instable : dépendance totale au passif circulant pour l'exploitation. |
| FR négatif | FR < 0 | Une partie des immobilisations est financée par des ressources à court terme. | Situation critique : tension de trésorerie, risque de rupture de l'équilibre financier. |

**SOURCE :** Vernimmen, P., Quiry, P., & Le Fur, Y. (2022). *Analyse financière* (15e éd.). Dalloz. P87

## 2. Besoin en fond de roulement : équilibre financier à court terme.

L'équilibre financier à court terme traduit la capacité de l'entreprise à rembourser ses DCT par ses simples valeurs d'exploitation. Le BFR exprime en terme financier les relations qui une

entreprise aura avec des agents économiques tel que : clients, fournisseurs et tout ce qui touche à l'actif à court terme et au passif à court terme.

### 2.1 Types de BFR.

Le BFR à plusieurs types à savoir :

- **BFRE :** C'est la différence entre les besoins cycliques liées à l'exploitation et les ressources cycliques liées à l'exploitation.

**BFRE = ACE- PCE**

- **BFRHE :** C'est la différence entre l'actif circulant hors exploitation et le passif circulant hors exploitation.

**BFRHE = ACHE- PCHE**

- **BFR :** C'est la somme de besoin en fonds de roulement d'exploitation et le besoin en fonds de roulement hors exploitation.

**BFR =BFRE + BFRHE**

### 2.2 Situations de BFR :

**Tableau N°7 : Les trois situations possibles du Besoin en Fonds de Roulement**

| Situation du BFR | Formule | Interprétation | Conséquences financières |
|---|---|---|---|
| **BFR positif** | BFR > 0 | Les emplois circulants (stocks, créances clients, etc.) sont supérieurs aux ressources circulantes (dettes fournisseurs, avances clients, etc.). | L'entreprise doit mobiliser des financements à court terme (emprunts, autofinancement) pour couvrir son cycle d'exploitation. |
| **BFR nul** | BFR = 0 | Les emplois et ressources circulantes se compensent exactement, indiquant un équilibre optimal dans le financement du cycle d'exploitation. | Aucun besoin de financement net n'est requis, ce qui reflète une gestion efficace des flux de trésorerie. |
| **BFR négatif** | BFR < 0 | Les ressources circulantes excèdent les emplois circulants, générant ainsi une trésorerie d'exploitation positive. | L'excédent de liquidités peut être utilisé pour rembourser des dettes à court terme ou investir ailleurs. |

**SOURCE :** Vernimmen, P., Quiry, P., & Le Fur, Y. (2022). *Analyse financière* (15e éd.). Dalloz. P95

## 3. Équilibre financier à très court terme (immédiat) : Analyse de la trésorerie.

Selon le lexique de gestion **DALLOZ** [1]«la trésorerie est l'ensemble des moyens de financement liquides à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toutes nature ».

### 3.1 Modes de calcul de la trésorerie :

Deux modes sont utilisés pour calculer la TN :

**1** SILEM Ahmed et ALBERTINI, Jean Maie **«Lexique d'économie»** ,10eme édition, Edition Dalloz, Italie, 2008, P 758.

| | | |
|---|---|---|
| **TN** = FR – BFR. | OU BIEN | **TN** = la trésorerie d'actif – la trésorerie de passif. |

### 3.2 Différentes situations de la trésorerie :

**Tableau N°8 : Les trois situations possibles de la Trésorerie**

| Situation de la Trésorerie | Formule | Interprétation | Conséquences financières |
|---|---|---|---|
| Trésorerie positive | TN > 0 | L'excédent de liquidités disponible dépasse les décaissements à court terme. | L'entreprise dispose d'une réserve de liquidités qui lui permet de faire face à ses obligations et d'investir ou rembourser ses dettes. |
| Trésorerie nulle | TN = 0 | Les entrées et sorties de trésorerie sont équilibrées, ne générant ni surplus ni déficit. | La situation reflète un équilibre temporaire, sans marge de sécurité pour pallier d'éventuelles perturbations de trésorerie. |
| Trésorerie négative | TN < 0 | Le solde de trésorerie est insuffisant, indiquant que les liquidités disponibles ne couvrent pas les engagements à court terme. | L'entreprise risque des difficultés de paiement immédiat, pouvant conduire à un recours accru au financement externe ou à la renégociation de dettes. |

**SOURCE :** Vernimmen, P., Quiry, P., & Le Fur, Y. (2022). *Analyse financière* (15e éd.). Dalloz. P100

# Section 3 : Évaluation de la rentabilité

L'analyse de la rentabilité de l'entreprise consiste à étudier SIG et CAF

## 1. Soldes intermédiaires de gestion

### 1.1. Définition

Les Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG) constituent des indicateurs clés d'analyse financière, définis par le Plan Comptable Général (PCG) et établis à partir du compte de résultat. Ils permettent de décomposer et d'interpréter de manière plus précise la formation du résultat de l'entreprise sur un exercice comptable.

Le tableau des soldes intermédiaires de gestion permet d'affiner cette analyse en décomposant le résultat de l'exercice en une série de soldes intermédiaires significatif appelé soldes intermédiaires de gestion[1]

### 1.2 Les composants des soldes intermédiaires de gestion.

**Solde N° 1 : La marge commerciale.**

La marge commerciale, également appelée marge brute, représente l'excédent dégagé par l'entreprise entre le prix de vente des marchandises et leur coût d'achat. Elle constitue un indicateur fondamental de la rentabilité des activités commerciales, permettant d'évaluer la capacité de l'entreprise à générer un profit sur ses opérations de revente.[2]

**Marge commerciale = CA(HT) – Cout d'achat des marchandises (HT) ± Δ des stocks**

- Le cout d'achat inclut le prix d'achat ainsi que les frais accessoires d'achat.

1 RAMAGE, Pierre, « **Analyser et diagnostic financier** », édition d'Organisation, Paris, 2001.P69

2 Esnault, B. & Burlaud, A, **Comptabilité de gestion**. Dunod, 2013 , P42.

- La variation de stocks se calcule en faisant la différence entre le stock final et le stock initial.

**Solde N°2 : La production de l'exercice.**

La production de l'exercice permet de mesurer l'activité de l'entreprise qu'elle a produite au cours d'un exercice[1].

**Production de l'exercice = production vendue + production stockée + Production immobilisée**

**Solde 3 : La valeur ajoutée**.

La VA est la richesse générée par l'entreprise au cours d'un exercice, elle permet de :

-Classer l'entreprise selon leur taille.

-Mesurer l'importance de ses activités.

-D'apprécier le développement de l'entreprise[2]

**VA = [production de l'exercice +marge commerciale]**

**– Consommations en prévenance des tiers**

Les consommations en prévenance des tiers = Achat des matières premières et d'autres approvisionnements nets ± Δ de stocks des matières premières et d'autres approvisionnements + autres charges externes.

**1** Chartier, R. **Comptabilité analytique et de gestion**. Foucher , 2021 , P77

**2** Tarondeau, J.-C. **Gestion de l'entreprise**. Vuibert. 2012 , P101

**Solde 4 : Excédent brut d'exploitation.**

EBE est un indicateur financier fondamental permettant de déterminer la ressource qu'une entreprise tire régulièrement de son cycle d'exploitation. Il permet à l'entreprise de :[1]

- Maintenir son outil de production et le développer.

- Rémunérer les capitaux engagés (capitaux propres et capitaux empruntés).

- Lorsque l'EBE est négatif on parle de l'IBE.

**EBE = VA + subventions d'exploitation - [Impôts et taxes et versements assimilés + charges de personnel].**

**Solde 5 : Résultat d'exploitation.**

Il exprime le résultat réalisé par une entreprise à travers l'exploitation habituelle de ses seuls facteurs de production.[2]

**Résultat d'exploitation = [EBE + reprises sur amortissement et provisions + transfère des charges d'exploitation +autre produit de gestion sauf 755] - [dotations aux amortissements et provisions + autres charges de gestion sauf 655].**

**Solde 6 : Résultat courant avant impôt.**

Il représente le résultat d'exploitation, C'est un indicateur de la performance à près pris en compte des éléments financiers, il permet d'apprécier la rentabilité financière d'une entreprise, ainsi de mesurer la politique de financement choisie.[3]

**Résultat courant avant impôt = [résultat d'exploitation + produits financiers + quote-part de résultat fais en commun+reprise sur amortissements et provisions + transfère des charges financières] - [charges financières + quote-part de résultat faits en commun +dotations aux amortissements et provisions].**

---

**1** Guillermic, R. & Burlaud, A. **Comptabilité approfondie**. Vuiber, 2015 , P56

**2** Fabre, P. . **Comptabilité et analyse financièr***e*. Dunod , 2020 , P95

**3** Coulon, Y , **Finance d'entreprise**. Gualino , 2018 , P125

**Solde7 : Résultat exceptionnel.**

Il permet d'apprécier la performance de l'entreprise, il traduit le résultat réalisé lors d'opérations non récurrentes [1]

**Résultat exceptionnel = [produits exceptionnel + reprise sur amortissements et provisions + transfère des charges exceptionnelles] - [charges exceptionnel + dotations aux amortissements et provisions].**

**Solde 8 : résultat de l'exercice.**

Représente le résultat final de l'activité de l'entreprise à près la rémunération de l'ensemble des facteurs, il sert de base de calcul de la répartition des bénéfices entre les actionnaires.[2]

**Résultat de l'exercice = [Résultat courant avant impôt + Résultat exceptionnel] - [participations des salariés + IBS].**

### 1.3 Présentation des SIG.

Les SIG sont présentés dans un tableau de synthèse, ce tableau est récapitulatif, et établi à partir de compte de résultat de l'entreprise.

**1** Lenormand, P. *Analyse financière*. Gualino , 2020 , P82

**2** Alazard, C. & Sépari, *Comptabilité de gestion*. Dunod , 2018 , P 34

**Tableau N°9 : Présentation schématique des SIG**

| Désignation | Montant N |
|---|---|
| Vente de marchandises | |
| + Prestations vendues / Prestations fournies | |
| **= Chiffre d'affaires** | |
| Vente de marchandises | |
| - Coût d'achat des marchandises vendues | |
| **= Marge commerciale** | |
| Production vendue | |
| + Production stockée | |
| + Production immobilisée | |
| **= Production de l'exercice** | |
| Marge commerciale | |
| + Production de l'exercice | |
| - Consommations en provenance des tiers | |
| **= Valeur ajoutée** | |
| Valeur ajoutée | |
| + Subventions d'exploitation | |
| - Charges de personnel | |
| - Impôts et taxes | |
| **= Excédent Brut d'Exploitation (EBE)** | |
| EBE | |
| + Produits divers | |
| + Transferts de charges d'exploitation | |
| + Autres produits de gestion courante | |
| - Autres charges de gestion courante | |
| - Dotations aux amortissements et provisions | |
| **= Résultat d'exploitation** | |
| Résultat d'exploitation | |
| + Produits financiers | |
| + Quote-part de résultat sur opérations en commun | |
| - Charges financières | |
| **= Résultat courant avant impôt** | |
| + Produits exceptionnels | |
| - Charges exceptionnelles | |
| **= Résultat exceptionnel** | |
| Résultat courant avant impôt | |
| + Résultat exceptionnel | |
| - Participation des salariés aux résultats de l'exercice | |
| - Impôt sur les bénéfices des sociétés | |
| **= Résultat net** | |

**Source :** MELYON Gérard, « gestion financière » ,4eme Edition Bréal, France, 2007, p 99.

## 2. La capacité d'autofinancement

### 2.1 Définition

La CAF exprime la capacité de l'entreprise à dégager des ressources grâce à son activité habituelle. Ces ressources servent à financer : les remboursements d'emprunt, acquisition de nouvelles immobilisations, l'augmentation éventuelle des stocks et la distribution des dividendes[1].

Cette ressource monétaire correspond à l'excèdent de produits encaissés ou encaissables sur les charges décaissées ou décaissables.

**CAF = Produits encaissés ou encaissables - Charges décaissées ou décaissables**

### 2.2 Détermination de la CAF

À partir du résultat net :

Cette méthode de calcul dit ascendante ou indirecte, il suffit d'ajouter au résultat net les charges calculées n'entrainant pas de décaissements et de soustraire les produits calculés non encaissables

**Tableau N°10 : CAF à partir du résultat net**

| | |
|---|---|
| **Résultat net** | |
| + dotation aux amortissements et aux provisions et perte de valeur | |
| -reprise sur les dotations aux amortissements et provisions et perte de valeur | |
| + valeur net comptable des éléments d'actifs cédés | |
| -produits de cession des immobilisations | |
| -quotte part des subventions d'investissements virées aux réserves | |

1 D, KARERWA, **« cours d'analyse financière »**, FASEG, UCB, 2004, P25.

## Conclusion :

Ce deuxième chapitre a permis d'explorer en détail les outils et les méthodes mobilisés dans le cadre de l'analyse financière. En tant que discipline transversale, l'analyse financière repose sur l'exploitation rigoureuse d'informations comptables issues des documents de synthèse, dont la lecture approfondie offre un diagnostic éclairé de la performance et de la santé économique d'une entreprise. Nous avons vu que ces instruments ne se limitent pas à des données brutes, mais qu'ils servent à produire des indicateurs structurés et comparables qui facilitent la prise de décision.

Parmi les éléments clés présentés figurent le bilan financier, le compte de résultat, les soldes intermédiaires de gestion (SIG), ainsi que les ratios financiers. Ces outils permettent d'analyser l'activité, la rentabilité, la structure du financement et l'équilibre global de l'entreprise. L'évaluation de ces aspects se fait aussi bien en valeur absolue qu'en valeur relative, à travers des comparaisons temporelles et sectorielles. Les indicateurs comme le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette offrent, à eux seuls, une lecture synthétique du positionnement financier d'une entreprise.

L'intérêt de cette méthodologie réside dans sa capacité à fournir des analyses objectives et chiffrées, tout en laissant place à l'interprétation stratégique des résultats obtenus. En effet, l'analyse financière n'est pas une fin en soi, mais un moyen d'anticiper les risques, de renforcer la compétitivité et d'assurer la pérennité de l'entreprise.

L'ensemble des concepts et outils développés ici servira de base pour l'analyse empirique du chapitre suivant, où nous appliquerons cette démarche à l'entreprise algérienne CONDOR ELECTRONICS. Cette étude de cas permettra d'illustrer concrètement l'intérêt et la pertinence des outils d'analyse financière dans un contexte réel.

# Chapitre 3 : Étude de cas de l'entreprise CONDOR ELECTRONICS

## Introduction

Après avoir étudié le cadre théorique de la performance financière et présenté les outils d'analyse permettant de l'évaluer, ce troisième chapitre est consacré à la mise en pratique de ces concepts à travers une étude de cas portant sur l'entreprise CONDOR ELECTRONICS. Il s'agit d'une entreprise algérienne de renom, active dans le secteur de l'électronique et de l'électroménager, qui occupe une place stratégique sur le marché national et vise également une expansion à l'international.

L'objectif de ce chapitre est de diagnostiquer la situation financière de CONDOR ELECTRONICS sur une période de trois exercices (2021, 2022, 2023), en mobilisant les méthodes et outils présentés précédemment. À cette fin, nous analyserons les états financiers de l'entreprise, en mettant l'accent sur l'évolution de ses principaux indicateurs de performance : fonds de roulement, besoins en fonds de roulement, trésorerie, ratios de rentabilité, de solvabilité et de liquidité.

Le chapitre débute par une présentation générale de l'entreprise, de son historique, de ses activités, de sa structure organisationnelle et de son positionnement sur le marché. Cette contextualisation est indispensable pour mieux interpréter les résultats de l'analyse financière et évaluer les performances au regard de la stratégie de l'entreprise.

Ensuite, nous procéderons à l'élaboration et à l'interprétation des bilans fonctionnels et financiers sur les trois années étudiées, ce qui permettra de faire ressortir les grandes tendances, les éventuelles anomalies, et les évolutions significatives en matière de structure financière. Enfin, une attention particulière sera portée à la rentabilité et à la capacité d'autofinancement de l'entreprise, qui sont des indicateurs essentiels pour juger de sa viabilité et de son autonomie financière.

Ce chapitre constitue l'aboutissement de notre démarche analytique, en articulant théorie et pratique. Il permettra d'évaluer dans quelle mesure CONDOR ELECTRONICS parvient à

maintenir son équilibre financier, à générer de la valeur et à améliorer ses performances économiques dans un contexte compétitif.

## Section 01 : La présentation générale de l'entreprise

## 1. Historique et présentation de SPA CONDOR ELECTRONICS

### 1.1 Historique et évolution :

Condor Electroniques, filiale du groupe CONDOR, est créée en 2002, avec spécialisation dans les produits électroniques et électroménagers Après 2002, avec l'avènement de la loi sur le CKD et le SKD qui a encouragé les fabricants algériens, Le P-DG du groupe décide d'enregistrer la marque Condor à l'INAPI. En 2002, il procède d'abord à la fabrication des pièces en plastique, période durant laquelle certains composants électroniques étaient fabriqués manuellement, en suite le taux d'intégration à commencer à s'élever progressivement pour aboutir à la conclusion des contrats de licences avec, notamment SONY et PHILIPS. L'année 2004 a été marquée par l'avènement de nouveaux secteurs au sein du groupe à savoir : La climatisation professionnelle et les réfrigérateurs. Par ailleurs, le groupe possède la filiale HODNA-METAL qui produit depuis juillet 2007 le panneau sandwich sur lequel le marché national reste fortement demandeur. Le 31 mai 2009, le groupe signe un contrat avec le géant Microsoft pour le montage d'ordinateur de la marque. Depuis, le fleuron industriel national n'a cessé de se développer et d'innover par le biais de l'acquisition du savoir-faire et des nouvelles compétences qui lui ont permis de commercialiser des produits de qualité sur tous le marché algérien et bien au-delà. 2010 : Prix algérien de la qualité. 2011 :

1/Unité de fabrication des produits blancs.

2/L'intégration du système de management intégré avec les deux autres référentiels ISO 14001 et HOSAS 18001. En 2012, Condor Electroniques publie un communiqué indiquant avoir atteint 35 % de part de marché algérien de l'informatique et de l'électroménager En 2013, année de ses dix ans d'activité, Condor annonce que l'exportation de ses produits vers la Tunisie et la Jordanie lui avait rapporté environ cinq millions euros, augmentant aussi son chiffre d'affaires de 25 %. En juin 2013, le fabricant lance son premier Smartphone, le Condor C-1. Puis, en septembre de la même année, le modèle C-4, plus performant que son

prédécesseur, est commercialisé. En avril 2014 sort le C-6, un Smartphone dit « haut de gamme ». Montant d'un niveau, la marque sort le C-8, un Smartphone un peu plus puissant que son prédécesseur, puis le C-4+ décliné en plusieurs couleurs. En 2014, son budget destiné à l'investissement atteint 100 millions de dollars, tandis que le taux de bénéfice est aussi en hausse entre 20 % et 40 % sur cette période. En juin 2015, après avoir déclaré viser le marché européen, Condor a annoncé que 30 000 unités de son nouveau Smartphone de l'époque, le Griffe W1, avaient été commercialisées en France Selon un classement des 500 plus grandes entreprises africaines établi par le magazine français Jeune Afrique en 2015, Condor occupait la 15ème place parmi les entreprises algériennes, et la 281ème place au rang africain. Dans la même année, le chiffre d'affaires de la société a atteint 93 milliards de dinars. En janvier 2017, Condor devient le premier constructeur en Afrique et en région MENA à développer la technologie 8K. Le 20 avril 2017, Condor inaugurait son premier showroom en Tunisie. En février 2018, lors du MWC 2018, le directeur du marché africain de Condor Électroniques a indiqué que l'entreprise développait sa présence en Europe, au travers du marché français. Le principal produit mis en avant pour entrer sur le marché européen est le Smartphone Allure M3.

### 1.2 Présentation du groupe CONDOR :

Au cours des dernières années, le Groupe Condor a connu une croissance remarquable,

Etablissant désormais un réseau de 27 filiales opérant dans divers secteurs tels que le BTP & Construction, l'Électronique & Multimédia, l'Agroalimentaire, l'hôtellerie, la logistique,

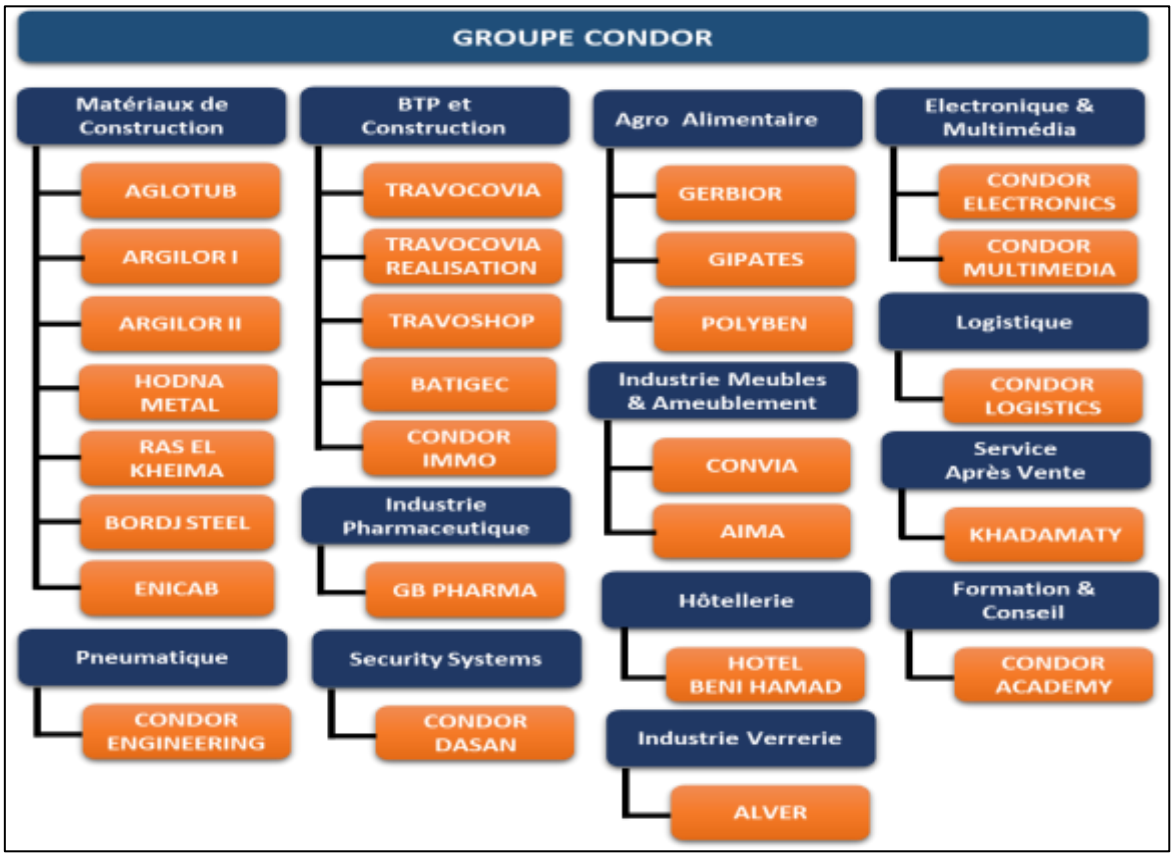
L'industrie pharmaceutique, le service après-vente, les pneumatiques, l'industrie du meuble et de l'ameublement, les systèmes de sécurité, l'industrie du verre, ainsi que la formation et le conseil.

La SPA Condor Electronics, en tant que principale filiale du Groupe Condor, se spécialise dans la fabrication, la commercialisation et le service après-vente d'appareils électroniques, électroménagers et multimédias. Fondée en 2002 avec un capital social de

4 277 000 000,00 DZD, elle dispose de sept unités de production à Bordj Bou Arreridj, couvrant divers domaines allant de la transformation plastique à la fabrication de réfrigérateurs, d'équipements de cuisson, de climatiseurs, de machines à laver, de polystyrène et d'énergie solaire et d'éclairage.

Condor Electroniques est actuellement implanté dans 12 pays répartis sur 3 continents, avec une stratégie ambitieuse visant à étendre sa présence à 35 pays. En outre, en tant que producteur et fournisseur, Condor fournit également des produits d'emballage à plusieurs entreprises de renom telles que GEANT, TCL et Media.

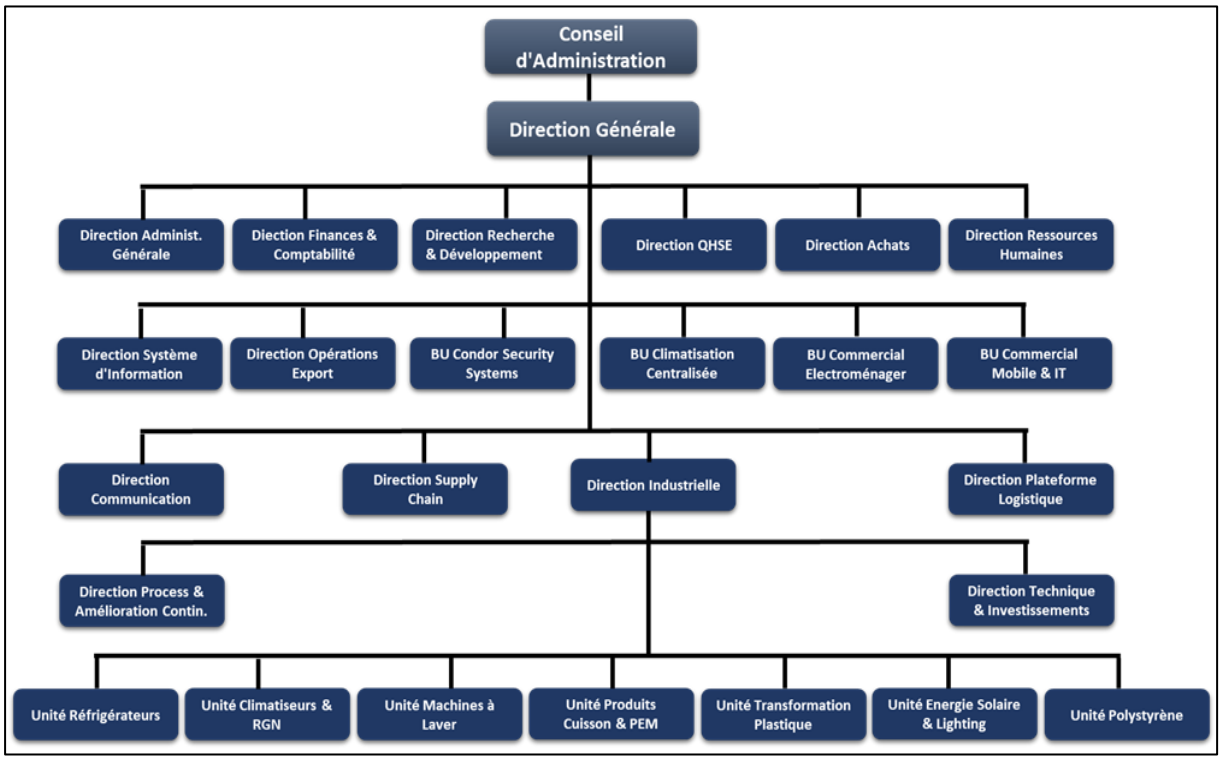
**Schéma N°4 : La fiche technique générale du groupe CONDOR**




**Source :** Disponible sur https://www.condor.dz/

## 1. Organigramme de l'organisation d'accueil

**Schéma N°5 : Organigramme de l'organisation d'accueil**




**Source :** Document interne de l'entreprise

- **Branche 01 : Direction Générale**

Il est composé du Directeur Général, du Secrétariat Général, du Directeur Général Adjoint, du Directeur Général Adjoint et de l'Administration des Affaires.

Qualité, les missions de la Direction Générale sont :

- Par l'établissement ; les programmes de production prévus sont réalisés

- De la part de l'institution : procédures pour réaliser la commercialisation de la production dans le cadre des politiques et procédures

-Veiller à la bonne conduite de l'établissement ;

-Développer des mécanismes de revenus pour les entreprises ;

-Assurer le fonctionnement général des propriétés, des personnes et des entreprises conformément à la réglementation et aux lois ;

-Déterminer les priorités générales et résoudre les questions complexes ;

-Application du droit du fonctionnaire aux travailleurs de l'organisation.

- **Branche 02 : Directions et services fonctionnels**

Elle se compose de :

- Direction des ressources humaines :

Elle gère l'ensemble des employés en :

- Recrutant les employés selon les besoins des structures de l'établissement
- Traitant les affaires juridiques des employés
- Coordonnant les travaux des moyens généraux
- Assurant la coordination avec les structures externes relevant du travail et des affaires générales.

- Service du matériel et de la logistique :

Ce service est responsable de l'approvisionnement des autres services en :

- Matériel de bureau : fournitures de bureau, papeterie, ordinateurs, imprimantes, etc.
- Véhicules : voitures, camions, etc.
- Carburant : essence, diesel, etc.
- Autres : mobilier de bureau, matériel informatique, etc.

- Service de la comptabilité et des finances :

Ce service a pour mission de :

- Suivre les opérations comptables et les enregistrer quotidiennement.

- Analyser les résultats obtenus au cours de l'année.
- Étudier les écarts et identifier les causes des anomalies.

➢ Service de la sécurité et de la prévention :

Ce service a pour mission de :

- Mettre en œuvre les changements des systèmes de sécurité ou de gestion conformément aux décisions de l'établissement.
- Animer et gérer le programme général de sécurité et de prévention des risques menaçant l'établissement.
- Gérer les moyens de lutte contre les incendies ou tout autre danger.
- Organiser la surveillance et veiller à la sécurité des biens, des équipements et des employés des unités.

➢ Direction technique :

Ses missions sont les suivantes :

- Assurer le bon état des moyens de production.
- Mettre en œuvre et veiller à l'application du programme de maintenance préventive.
- Organiser et superviser le bureau d'études.
- Veiller à l'approvisionnement permanent en pièces détachées.

➢ Service commercial :

Ses missions sont les suivantes :

- Assurer l'accueil et l'écoute du client.
- Développer les opérations de vente afin de fidéliser la clientèle existante et d'acquérir de nouveaux clients.
- Suivre les opérations de vente et les commandes des clients et veiller à leur satisfaction.

- Étudier le marché et gérer son stock.
- Assurer l'approvisionnement et la prise en charge du transport.

➢ Service des achats :

Les missions de ce département sont :

- Coordination avec le financier pour organiser les commandes et leur suivi dans les centres de transit ;
- Traiter les commandes sous la direction de la banque, signer l'approbation de la banque
- Tri des dossiers d'achats.

➢ Direction des Services Après-Vente :

Ses missions sont :

- Assurer le service après-vente aux clients dans le cadre de la garantie ;

- Recueillir des informations sur divers défauts du produit ;

- Diriger le processus de production pour améliorer le produit ;

- Gestion et suivi des centres de service après-vente.

➢ Direction du marketing

Ses missions sont les suivantes :

- Étudier et collecter tout ce qui concerne les informations du marché ;
- -Réaliser des campagnes publicitaires dans tous les médias ;
- -Organisation d'expositions nationales et internationales ;
- Organisation de concours et gestion du site Internet ;
- Soutenir les équipes de football et les activités culturelles et sociales

- **Branche 03 : Unités de production**

Ses missions sont les suivantes :

•Unités de climatisation et matériaux blancs ;

- Complexe frigorifique ;
- Unité des Produits Noirs ;
- Unité des produits multimédias automatisés ;
- Unité de conversion plastique ;
- Unité de fabrication de panneaux solaires.

Représentant du Directeur Adjoint en charge des unités de production :

Elle est divisée en plusieurs unités de production d'appareils différentes, définies selon leur type, telles que :

- Unité polystyrène : le polystyrène est un matériau isolant et est utilisé pour l'isolation

Emballage et emballage.

- Fabrication de boîtes d'emballage pour téléviseurs et climatiseurs.
- Appliquer toutes les précautions pour garantir que l'organisation atteigne la qualité.
- Répondre aux besoins des unités TV et des climatiseurs.

- Unité plastique : Cette unité fabrique tous les produits en plastique en installer des téléviseurs et des réfrigérateurs et répondre aux besoins du réfrigérateur et du climatiseur aèrobique.
- Unité de climatisation et matériaux blancs : Cette unité fait :

- Installation de climatiseurs.
- Appliquer toutes les précautions pour garantir que l'organisation atteigne la qualité.

- Répondre aux besoins du service commercial.

  - Unité réfrigérateur : Cette unité fait :

- Installation de divers réfrigérateurs.
- Appliquer toutes les précautions pour garantir que l'organisation atteigne la qualité.
- Répondre aux besoins du service commercial.
- Unité multimédia : Cette unité :
- Installation de téléphones et d'équipements audiovisuels (TV - ... etc.).
- Appliquer toutes les précautions pour garantir que l'organisation atteigne la qualité.
- Répondre aux besoins des clients.

## 2. Les objectifs globaux de Condor Electronics :

– Répondre aux exigences de la société :

La satisfaction ne peut être obtenue qu'en répondant aux besoins de la société en fournissant un produit qualitatif de haute qualité et aux meilleurs prix ;

– Rationalisation de la production : Cela se fait grâce à une bonne utilisation de ses actifs et à une bonne supervision de son travail.

En même temps, cela permet de répondre aux désirs de la société ;

– Assurer un niveau de salaire acceptable permettant au travailleur de subvenir à ses besoins et de maintenir sa survie, et de fournir diverses primes et subventions ;

– Établir des modes de consommation spécifiques basés sur les supports publicitaires ;

– Fournir des services d'assurance aux travailleurs, tels que l'assurance maladie, l'assurance travail et l'assurance retraite ;

- Être attentif à l'aspect environnemental, car sa situation géographique l'oblige à maîtriser au maximum ses déchets industriels

– Poursuivre l'organisation et l'amélioration des structures de l'organisation ;

– Bénéficier de l'emploi d'un personnel de haut niveau et efficace

## Section 02 : Élaboration des bilans financiers et fonctionnels

### 1. Construction des bilans financiers pour les exercices 2021, 2022, 2023

**Tableau N°11 : Bilan financier de l'exercice 2021**

| ACTIF | | PASSIF | |
|---|---|---|---|
| **Libellés** | **Montant** | **Libellés** | **Montant** |
| **Actif immobilisé (non courant)** | | **Capitaux permanents** | |
| **Immobilisation incorporelle** | 755 698 014 | **Capitaux propres** | 42 177 091 815 |
| **Immobilisation corporelle** | | - Capital émis | 4 277 000 000 |
| - Terrain | 17 356 695 000 | - Primes et réserves | 20 336 596 783 |
| - Bâtiment | 11 497 296 328 | - Résultat net | -1 506 728 563 |
| - Autre immobilisation corporelle | 3 849 403 589 | -Ecart de réevaluation | 15 982 401 500 |
| - Immobilisation en cession | 522 177 699 | -report à nouveau | 3 087 822 095 |
| **Immobilisation encours** | 4 941 869 244 | **PASSIF NON COURANT** | 19 627 557 866 |
| **Immobilisation financières** | | -Emprunt et dettes financière | 19 000 485 469 |
| - Prêts et autres actif financiers non courant | 6 901 952 964 | -Autres dettes non courant | 627 072 397 |
| **Total actif immobilisé (non courant)** | **45 825 092 841** | **Total des capitaux permanents** | **61 804 649 681** |
| **Actif circulant (courant)** | | **Passif courant** | |
| **Valeurs d'exploitation** | 15 583 525 039 | - Fournisseur et comptes rattachés | 11 563 535 628 |
| - Stocks en cours | 15 583 525 039 | - Impôts | 430 809 147 |
| **Valeurs réalisables** | 20 151 711 167 | - Autres dettes | 2 296 469 983 |
| - Clients | 10 284 909 532 | - Trésorerie passif | 7 459 522 906 |
| - Autres débiteurs | 9 515 721 215 | | |
| - Impôts et assimilés | 351 080 420 | | |
| **Valeurs disponibles** | 1 994 658 300 | | |
| - Trésorerie actif | 1 994 658 300 | | |
| **Total actif circulant(courant)** | **37 729 894 506** | **Total passif courant** | **21 750 337 664** |
| **Total Actif** | **83 554 987 349** | **Total passif** | **83 554 987 349** |

**Source :** Le bilan financier en grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan financier de l'exercice 2021

**Tableau N°12 : Bilan financier en grande masse de l'exercice 2021**

| 2021 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Actif** | **Montant** | **%** | **Passif** | **Montant** | **%** |
| **Actif immobilisé** | 45 825 092 841 | **54 ,84** | **Capitaux permanents** | 61 804 649 681 | **73,97** |
| **Actif circulant** | 37 729 894 506 | **45,16** | **Capitaux propre** | 42 177 091 815 | **50,48** |
| **Valeurs d'exploitation** | 15 583 525 039 | **18 ,65** | **DLMT** | 19 627 557 866 | **23,49** |
| **Valeurs réalisables** | 20 151 711 167 | **24,12** | | | |
| **Valeurs disponibles** | 1 994 658 300 | **2,39** | **DCT** | 21 750 337 664 | **26,03** |
| **Total actif** | **83 554 987 349** | **100** | **Total passif** | **83 554 987 349** | **100** |

**Source :** Le bilan financier en grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan financier de l'exercice 2021

**Tableau N°13 : Bilan financier de l'exercice 2022**

| ACTIF | | PASSIF | |
|---|---|---|---|
| **Libellés** | **Montant** | **Libellés** | **Montant** |
| **Actif immobilisé (non courant)** | | **Capitaux permanents** | |
| **Immobilisation incorporelle** | 725 873 745 | **Capitaux propres** | 42 813 468 484 |
| **Immobilisation corporelle** | | - Capital émis | 4 277 000 000 |
| - Terrain | 17 356 695 000 | - Primes et réserves | 20 336 596 783 |
| - Bâtiment | 12 700 232 625 | - Résultat net | 636 376 668 |
| - Autre immobilisation corporelle | 3 140 846 006 | -Ecart de réevaluation | 15 982 401 500 |
| - Immobilisation en cession | 503 603 811 | -report à nouveau | 1 581 093 532 |
| **Immobilisation encours** | 1 925 348 934 | **PASSIF NON COURANT** | 15 836 131 020 |
| **Immobilisation financières** | | -Emprunt et dettes financière | 15 167 783 955 |
| - Prêts et autres actif financiers non courant | 6 481 109 909 | -Autres dettes non courant | 668 347 064 |
| **Total actif immobilisé (non courant)** | **42 833 710 033** | **Total des capitaux permanents** | **58 649 599 504** |
| **Actif circulant (courant)** | | **Passif courant** | |
| **Valeurs d'exploitation** | 22 619 716 775 | - Fournisseur et comptes rattachés | 12 274 400 887 |
| | | - Impôts | 352 910 297 |
| - Stocks en cours | 22 619 716 775 | - Autres dettes | 2 247 974 138 |
| | | - Trésorerie passif | 12 858 364 628 |
| **Valeurs réalisables** | 19 461 135 676 | | |
| - Clients | 8 816 953 969 | | |
| - Autres débiteurs | 10 329 253 588 | | |
| - Impôts et assimilés | 314 928 119 | | |
| **Valeurs disponibles** | 1 468 686 970 | | |
| - Trésorerie actif | 1 468 686 970 | | |
| **Total actif circulant(courant)** | **43 549 539 423** | **Total passif courant** | **27 733 649 952** |
| **Total Actif** | **86 383 249 457** | **Total passif** | **86 383 249 457** |

**Source :** Le bilan financier a été réalisé par nous-même,à partir du bilan comptable de l'exercice2022

**Tableau N°14 : Bilan financier en grande masse de l'exercice 2022**

| 2022 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Actif** | **Montant** | **%** | **Passif** | **Montant** | **%** |
| **Actif immobilisé** | 42 833 710 033 | **49,59** | **Capitaux permanents** | 58 649 599 504 | **67,89** |
| **Actif circulant** | 43 549 539 423 | **50,41** | **Capitaux propre** | 42 813 468 484 | **49,56** |
| **Valeurs d'exploitation** | 22 619 716 775 | **26,18** | **DLMT** | 15 836 131 020 | **18,33** |
| **Valeurs réalisables** | 19 461 135 676 | **22,53** | | | |
| **Valeurs disponibles** | 1 468 686 970 | **1,7** | **DCT** | 27 733 649 952 | **32,1** |
| **Total actif** | **86 383 249 457** | **100** | **Total passif** | **86 383 249 457** | **100** |

**Source :** Le bilan financier en grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan financier de l'exercice 2022

**Tableau N°15 : Bilan financier de l'exercice 2023**

| ACTIF | | PASSIF | |
|---|---|---|---|
| **Libellés** | **Montant** | **Libellés** | **Montant** |
| **Actif immobilisé (non courant)** | | **Capitaux permanents** | |
| **Immobilisation incorporelle** | 598 125 663 | **Capitaux propres** | 45 012 598 541 |
| **Immobilisation corporelle** | | - Capital émis | 4 277 000 000 |
| - Terrain | 17 361 645 000 | - Primes et réserves | 225 544 066914 |
| - Bâtiment | 12 196 340 926 | - Résultat net | 2 199 130 126 |
| - Autre immobilisation corporelle | 3 655 137 350 | -Ecart de réevaluation | 15 982 401 500 |
| - Immobilisation en cession | 485 029 923 | -report à nouveau | 0 |
| - **Immobilisation encours** | 2 029 520 997 | **PASSIF NON COURANT** | 14 605 599 652 |
| | | -Emprunt et dettes financière | 14 284 117 608 |
| **Immobilisation financières** - Prêts et autres actif financiers non courant | 8 933 225 494 | -Autres dettes non courant | 321 482 043 |
| **Total actif immobilisé (non courant)** | **45 259 025 356** | **Total des capitaux permanents** | **59 618 198 193** |
| **Actif circulant (courant)** | | **Passif courant** | |
| **Valeurs d'exploitation** | 17 897 605 733 | - Fournisseur et comptes rattachés | 10 944 581 412 |
| | | - Impôts | 405 426 439 |
| - Stocks en cours | 17 897 605 733 | - Autres dettes | 2 447 634 295 |
| | | - Trésorerie passif | 10 819 987 566 |
| **Valeurs réalisables** | 18 053 594 778 | | |
| - Clients | 9 337 394 052 | | |
| - Autres débiteurs | 8 358 356 228 | | |
| - Impôts et assimilés | 357 844 498 | | |
| **Valeurs disponibles** | 3 025 602 038 | | |
| - Trésorerie actif | 3 025 602 038 | | |
| **Total actif circulant(courant)** | **38 976 802 551** | **Total passif courant** | **24 617 629 714** |
| **Total Actif** | **84 235 827 908** | **Total passif** | **84 235 827 908** |

**Source :** Le bilan financier en grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan financier de l'exercice 2023

**Tableau N°16 : Bilan financier en grande masse de l'exercice 2023**

| 2023 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Actif** | **Montant** | **%** | **Passif** | **Montant** | **%** |
| **Actif immobilisé** | 45 259 025 356 | **53,72** | **Capitaux permanents** | 59 618 198 193 | **70,78** |
| **Actif circulant** | 38 976 802 551 | **46,28** | **Capitaux propre** | 45 012 598 541 | **53,44** |
| **Valeurs d'exploitation** | 17 897 605 733 | **21,25** | **DLMT** | 14 605 599 652 | **17,33** |
| **Valeurs réalisables** | 18 053 594 778 | **21,43** | | | |
| **Valeurs disponibles** | 3 025 602 038 | **3,6** | **DCT** | 24 617 629 714 | **29,22** |
| **Total actif** | **84 235 827 908** | **100** | **Total passif** | **84 235 827 908** | **100** |

**Source :** Le bilan financier en grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan financier de l'exercice 2023

## 2. Les commentaires des bilans financiers :

## Actif :

### ◆ Actif immobilisé :

L'actif immobilisé de l'entreprise a légèrement diminué entre 2021 et 2022, passant de 45 825 092 841 DA à 42 833 710 033 DA, avant de remonter à 45 259 025 356 DA en 2023.Cette fluctuation traduit une gestion stratégique des investissements à long terme, avec une légère baisse en 2022, possiblement liée à un ralentissement des investissements, suivie d'un redressement en 2023, indiquant une reprise des investissements.

◆ **Actif circulant :**

L'actif circulant a connu une progression entre 2021 (37 729 894 506 DA) et 2022 (43 549 539 423DA),avant de redescendre à 38 976 802 551 DA en 2023.Cette évolution révèle une politique de gestion prudente des ressources à court terme, avec une hausse de la liquidité en 2022 suivie d'une légère contraction en 2023, en raison de l'apurement de créances et d'un ajustement des stocks.

**Détail des composantes de l'actif circulant :**

- **Valeurs d'exploitation :**

  En hausse continue de 15 583 525 039 DA en 2021 à 22 619 716 775 DA en 2022, avant de diminuer à 17 897 605 733 DA en 2023. Cette évolution traduit une activité opérationnelle soutenue en 2022, suivie d'un léger ralentissement en 2023.

- **Valeurs réalisables :**

  Elles sont passées de 20 151 711 167 DA en 2021 à 19 461 135 676 DA en 2022 puis à 18 053 594 778 DA en 2023. Cette tendance légèrement baissière peut être due à une amélioration de la rotation des créances clients.

- **Valeurs disponibles :**

  On note une baisse de 1 994 658 300 DA en 2021 à 1 468 686 970 DA en 2022, suivie d'une remontée à 3 025 602 038 DA en 2023. La hausse en 2023 traduit un renforcement de la trésorerie disponible, ce qui améliore la liquidité immédiate de l'entreprise.

**Passif :**

◆ **Capitaux permanents :**

Les capitaux permanents ont légèrement baissé de 61 804 649 681 DA en 2021 à 58 649 599 504 DA en 2022, avant de remonter à 59 618 198 193 DA en 2023.

Cette évolution traduit des ajustements dans le financement à long terme, en lien avec des remboursements de dettes à long terme.

- **Capitaux propres :**

Les capitaux propres ont augmenté de 42 177 091 815 DA en 2021 à 45 012 598 541 DA en 2023, ce qui reflète une amélioration de la situation financière de l'entreprise et une politique de renforcement des fonds propres, élément favorable pour la solidité financière.

- **Dettes à long et moyen terme (DLMT) :**

Elles sont passées de 19 627 557 866 DA en 2021 à 14 605 599 652 DA en 2023, soit une diminution progressive qui traduit une volonté de désendettement à moyen et long terme.

- **Dettes à court terme (DCT) :**

Après une hausse de 21 750 337 664 DA en 2021 à 27 733 649 952 DA en 2022, les dettes à court terme ont reculé à 24 617 629 714 DA en 2023. Cette évolution montre un recentrage de la politique d'endettement et une meilleure gestion des engagements de court terme.

## 3. Construction des bilans fonctionnels pour les exercices 2021, 2022, 2023

**Tableau N°17 : Bilan fonctionnel de l'exercice 2021**

| EMPLOIE | Montant | RESSOURCE | Montant |
|---|---|---|---|
| **Emplois stables:**<br>Immobilisation incorporelle<br>Immobilisation corporelle<br>Immobilisation en cours<br>Immobilisation financière | <br>1 001 078 663<br>48 719 833 780<br>4 941 869 244<br>6 901 952 964 | **Ressources durables:**<br>Capitaux propres<br>DLMT<br>Dotations aux amortissements et provisions | <br><br>61 177 577 284<br><br>16 461 687 242 |
| **Total emplois stables** | **61 564 734 654** | **Total ressources durables** | **77 639 264 526** |
| **Actif circulant d'exploitation**<br>Stocks et encours<br>Impôt et taxes assimilés<br>Clients | <br>15 583 525 039<br>351 080 420<br>11 006 954 960 | **Passif circulant:**<br><br>Fournisseur et comptes rattachés<br>Impôts | <br><br>11 563 535 628<br>430 809 147 |
| **Total actif circulant d'exploitation** | **26 941 560 419** | **Total dettes circulantes d'exploitation** | **11 994 344 775** |
| **Actif circulant hors exploitation:**<br>Autres débiteurs | <br>9 515 721 215 | **Dettes circulantes hors exploitation:**<br>Autres dettes<br>Autres dettes non-courante | <br>2 296 469 983<br>627 072 397 |
| **Total actif circulant hors Exploitation** | **9 515 721 215** | **Total dettes circulantes hors exploitation** | **2 923 542 380** |
| Trésorerie active | 1 994 658 300 | Trésorerie passive | 7 459 522 906 |
| **Total trésorerie active** | **1 994 658 300** | **Total trésorerie passive** | **7 459 522 906** |
| **Total actif circulant** | **38 451 939 936** | **Total passif circulant** | **22 377 410 061** |
| **Total actif** | **100 016 674 591** | **Total passif** | **100 016 674 591** |

**Source :** Le bilan fonctionnel a été réalisé par nous-même, à partir du bilan comptable de l'exercice 2021

**Tableau N°18 : Bilan fonctionnel en grande masse de l'exercice 2021**

| 2021 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **EMPLOIE** | **Montant** | **%** | **RESSOURCE** | **Montant** | **%** |
| **Emplois stables** | **61564734654** | **61,55** | **Ressources durables** | **77 639 264 526** | **77,63** |
| **Actif circulant:** | | | **Passif circulant:** | | |
| Actif circulant d'exploitation | 26941560419 | 26,94 | Passif circulant d'exploitation | 11 994 344 775 | 11,99 |
| Actif circulant hors Exploitation | 9515721215 | 9,52 | Passif circulant hors exploitation | 2 923 542 380 | 2,92 |
| **Trésorerie active** | **1994658300** | **1,99** | **Trésorerie passive** | **7459522906** | **7,46** |
| **Total actif** | **100016674591** | **100** | **Total passif** | **100016674591** | **100** |

**Source :** Le bilan fonctionnel de grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan comptable de l'exercice 2021

**Tableau N°19 : Bilan fonctionnel de l'exercice 2022**

| EMPLOIE | Montant | RESSOURCE | Montant |
|---|---|---|---|
| **Emplois stables :**<br>Immobilisation incorporelle<br>Immobilisation corporelle<br>Immobilisation en cours<br>Immobilisation financière | <br>1 101 873 432<br>51 617 931 556<br>1 925 348 934<br>6 481 109 909 | Ressources durables:<br>Capitaux propres<br>DLMT<br>Dotations aux amortissements et provisions | <br><br>58 037 654 248<br><br>18 917 965 775 |
| **Total emplois stables** | **61 126 263 835** | **Total ressources durables** | **76 955 620 023** |
| **Actif circulant d'exploitation**<br>Stocks et encours<br>Impôt et taxes assimilés<br>Clients | <br>22 619 716 775<br>314 928 119<br>9 442 365 943 | **Passif circulant:**<br><br>Fournisseur et comptes rattachés<br>Impôts | <br><br>12 274 400 887<br>352 910 297 |
| **Total actif circulant d'exploitation** | **32 377 010 837** | **Total dettes circulantes d'exploitation** | **12 627 311 184** |
| Actif circulant hors exploitation:<br>Autres débiteurs | <br>10 329 253 588 | Dettes circulantes hors exploitation:<br>Autres dettes<br>Autres dettes non courante | <br>2 247 974 138<br>611 945 256 |
| **Total actif circulant hors Exploitation** | **10 329 253 588** | **Total dettes circulantes hors exploitation** | **2 859 919 394** |
| Trésorerie active | 1 468 686 970 | Trésorerie passive | 12 858 364 628 |
| **Total trésorerie active** | **1 468 686 970** | **Total trésorerie passive** | **12 858 364 628** |
| **Total actif circulant** | **44 174 951 397** | **Total passif circulant** | **28 345 595 206** |
| **Total actif** | **105 301 215 233** | **Total passif** | **105 301 215 233** |

**Source :** Le bilan fonctionnel a été réalisé par nous-même, à partir du bilan comptable de l'exercice 2022

**Tableau N°20 : Bilan fonctionnel en grande masse de l'exercice 2022**

| 2022 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **EMPLOIE** | **Montant** | **%** | **RESSOURCE** | **Montant** | **%** |
| **Emplois stables** | **61 126 263 835** | **58,06** | **Ressources durables** | **76 955 620 023** | **73,08** |
| **Actif circulant:** | | | **Passif circulant:** | | |
| Actif circulant d'exploitation | 32 377 010 837 | 30,75 | Passif circulant d'exploitation | 12 627 311 184 | 11,99 |
| Actif circulant hors Exploitation | 10 329 253 588 | 9,81 | Passif circulant hors exploitation | 2 859 919 394 | 2,72 |
| **Trésorerie active** | **1 468 686 970** | **1,39** | **Trésorerie passive** | **12 858 364 628** | **12,2** |
| **Total actif** | **105 301 215 233** | **100** | **Total passif** | **105 301 215 233** | **100** |

**Source :** Le bilan fonctionnel de grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan comptable de l'exercice 2022

**Tableau N°21 : Bilan fonctionnel de l'exercice 2023**

| EMPLOIE | Montant | RESSOURCE | Montant |
|---|---|---|---|
| **Emplois stables :**<br>Immobilisation incorporelle<br>Immobilisation corporelle<br>Immobilisation en cours<br>Immobilisation financière | <br>1 101 873 432<br>53 978 230 665<br>2 029 520 997<br>8 933 225 494 | **Ressources durables:**<br>Capitaux propres<br>DLMT<br>Dotations aux amortissements et provisions | <br>59 302 860 078<br><br>22 147 563 121 |
| **Total emplois stables** | **66 042 850 590** | **Total ressources durables** | **81 450 423 199** |
| **Actif circulant d'exploitation**<br>Stocks et encours<br>Impôt et taxes assimilés<br>Clients | <br>17 897 605 733<br>357 844 498<br>10 701 131 939 | **Passif circulant:**<br><br>Fournisseur et comptes rattachés<br>Impôts | <br><br>10 944 581 412<br>405 426 439 |
| **Total actif circulant d'exploitation** | **28 956 582 170** | **Total dettes circulantes d'exploitation** | **11 350 007 851** |
| **Actif circulant hors exploitation:**<br>Autres débiteurs | <br>8 358 356 228 | **Dettes circulantes hors exploitation:**<br>Autres dettes<br>Autres dettes non courante | <br>2 447 634 295<br>315 338 115 |
| **Total actif circulant hors Exploitation** | **8 358 356 228** | **Total dettes circulantes hors exploitation** | **2 762 972 410** |
| Trésorerie active | 3 025 602 038 | Trésorerie passive | 10 819 987 566 |
| **Total trésorerie active** | **3 025 602 038** | **Total trésorerie passive** | **10 819 987 566** |
| **Total actif circulant** | **40 340 540 439** | **Total passif circulant** | **24 932 967 827** |
| **Total actif** | **106 383 391 029** | **Total passif** | **106 383 391 029** |

**Source :** Le bilan fonctionnel a été réalisé par nous-même, à partir du bilan comptable de l'exercice 2023

**Tableau N°22 : Bilan fonctionnel en grande masse de l'exercice 2023**

| 2023 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **EMPLOIE** | **Montant** | **%** | **RESSOURCE** | **Montant** | **%** |
| **Emplois stables** | **66 042 850 590** | **62,10** | **Ressources durables** | **81 450 423 199** | **76,6** |
| **Actif circulant:**<br>Actif circulant d'exploitation<br><br>Actif circulant hors<br><br>Exploitation | <br>28 956 582 170<br><br><br>8 358 356 228 | <br>27,23<br><br><br>7,86 | **Passif circulant:**<br>Passif circulant d'exploitation<br><br>Passif circulant hors exploitation | <br>11 350 007 851<br><br>2 762 972 410 | <br>10,67<br><br>2,60 |
| **Trésorerie active** | **3 025 602 038** | **2,84** | **Trésorerie passive** | **10 819 987 566** | **10,17** |
| **Total actif** | **106 383 391 029** | **100** | **Total passif** | **106 383 391 029** | **100** |

**Source** : Le bilan fonctionnel de grande masse a été réalisé par nous-même, à partir du bilan comptable de l'exercice 2023

## 4. Les commentaires des bilans fonctionnels 2021. 2022. 2023

**Actifs :**

**• Emplois stables :**

Durant les trois années, les montants des emplois stables ont évolué comme suit :
Respectivement : 61 564 734 654 DA**,** 61 126 263 835 DA**,** 66 042 850 590 DA.
Après une légère baisse en 2022, cette augmentation en 2023 est due à l'acquisition des nouvelles immobilisations corporelles.

**• Actifs circulants :**

Les actifs circulants sont : les actifs circulants d'exploitation, les actifs circulants hors exploitation et la trésorerie active.

**• Actifs circulants d'exploitation :**

De 2021 à 2022, les actifs circulants d'exploitation ont connu une hausse respectivement **:**

26 941 560 419 DA**,** 32 377 010 837 DA, cela est dû à la progression du compte client.
Cependant, en 2023, les actifs circulants d'exploitation ont baissé pour passer de 32 377 010 837 DA à 28 956 582 170 DA, ce qui s'explique par le décroissement du compte client.

**• Actifs circulants hors exploitation :**

De 2021 à 2022, les actifs circulants hors exploitation ont connu une augmentation respectivement **:** 9 515 721 215 DA**,** 10 329 253 588 DA, cela signifie la progression du compte autre débiteur.
Cependant, en 2023, les actifs circulants hors exploitation ont baissé, passant de 10 329 253 588 DA à **8 358 356 228 DA**, ce qui traduit le remboursement des prêts accordés (autres débiteurs).

**• La trésorerie active :**

Après une baisse de 1 994 658 300 DA en 2021 à 1 468 686 970 DA en 2022, les disponibilités augmentent pour atteindre 3 025 602 038 DA en 2023.
Cette hausse est expliquée par une amélioration de la situation de trésorerie, notamment le recouvrement des créances.

**Passif** :

**• Ressources durables :**

Durant les trois années, les ressources durables ont évolué respectivement **:** 78 266 336 923 DA**,** 77 567 565 279 DA**,** 81 765 761 314 DA**.**

La baisse de 2022 est due à la diminution des amortissements, et leur augmentation en 2023 est expliquée par l'augmentation des capitaux propres et amortissements.

**• Passifs circulants :**

Nous trouvons dans le passif circulant : les dettes circulantes d'exploitation et les dettes circulantes hors exploitation.

**• Dettes circulantes d'exploitation :**

De 2021 à 2022, les dettes circulantes d'exploitation sont passées de 11 994 344 775 DA **à** 12 627 311 184 DA**.**

Cependant, en 2023, elles ont connu une baisse, passant de 12 627 311 184 DA **à** 11 350 007 851 DA, ce qui s'explique par la diminution des dettes fournisseurs et autres dettes d'exploitation.

**• Dettes circulantes hors exploitation :**

Elles sont passées respectivement de 2 923 542 380 DA en 2021 à 2 859 919 394 DA en 2022.

En 2023, ces dettes ont continué à baisser pour atteindre 2 762 972 410 DA, traduisant une réduction progressive des autres dettes non liées à l'exploitation.

**• Trésorerie passive :**

Après une augmentation de 7 459 522 906 DA en 2021 à 12 858 364 628 DA en 2022, la trésorerie passive a baissé à 10 819 987 566 DA en 2023.

Cette diminution s'explique par le remboursement partiel des concours bancaires et des dettes à court terme.

## Section 03 : Analyse des résultats financiers de CONDOR ELECTRONICS

Dans ce qui suit, nous allons calculer les indicateurs de l'équilibre fonctionnel et les indicateurs de l'équilibre financier, ainsi que nous allons faire une analyse par la méthode des ratios.

### 1. Les indicateurs de l'équilibre fonctionnel :

Les indicateurs de l'équilibre fonctionnel que nous allons calculer sont : FRNG, BFR, TN

#### 1.1 Calcul du fond de roulement net global :

**- Calcul du FRNG par le haut du bilan :**

**FRNG = Ressources durables –Emplois stables**

**Tableau N°23 : Calcul du FRNG par le haut du bilan**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Ressources durables** | 77 639 264 526 | 76 955 620 023 | 81 450 423 199 |
| **Emplois stables** | 61564734654 | 61 126 263 835 | 66 042 850 590 |
| **FRNG** | **16 074 529 872** | **15 829 356 188** | **15 407 572 609** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Calcul du FRNG par le bas du bilan :**

**FRNG = Actif circulant –passif circulant**

**Tableau N°24 : Calcul du FRNG par le bas du bilan**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Actif circulant** | 38 451 939 936 | 44 174 951 397 | 40 340 540 439 |
| **Passif circulant** | 22 377 410 061 | 28 345 595 206 | 24 932 967 827 |
| **FRNG** | **16 074 529 875** | **15 829 356 191** | **15 407 572 612** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Interprétation et commentaire :**

Comme indique les deux tableaux précédents le fonds de roulement net global (FRNG)est positif durant les trois années 2021, 2022, 2023, cela signifie que les ressources durables sont supérieures aux emplois stables. Ce qui nous permettra de conclure que les ressources durables finance en intégralité les emplois stables et dégage un excédent qui servira à financer les emplois d'exploitation (actifs non courant). Selon notre analyse quand le fond de roulement net global (FRNG) est positif, cela signifie que l'entreprise CONDOR ELECTRONICS est en bonne santé financière.

**1.2 Calcul du besoin en fond de roulement :**

**BFR = (ACE + ACHE) - (DE + DHE)**

**Tableau N°25 : Calcul du BFR**

| Designation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **ACE+ACHE** | 36 457 281 634 | 42 706 264 425 | 37 314 938 398 |
| **DE+DHE** | 14 917 887 155 | 15 487 230 578 | 14 112 980 261 |
| **BFR** | **21 539 394 479** | **27 219 033 847** | **23 201 958 137** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021,2022, 2023.

**- Le besoin en fond de roulement d'exploitation :**

**BFRE = Actif circulant d'exploitation (ACE) - Dettes circulantes d'exploitation**

**(DCE)**

**Tableau N°26 : Calcul du BFRE**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **ACE** | 26941560419 | 32377010837 | 28 956 582 170 |
| **DCE** | 11 994 344 775 | 12627311184 | 11 350 007 851 |
| **BFRE** | **14 947 215 644** | **19 749 699 653** | **17 606 574 319** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Le besoin en fond de roulement hors exploitation :**

| |
|---|
| **BFRHE = Actif circulant hors exploitation (ACHE) -Dettes hors exploitation (DHE)** |

**Tableau N°27 : Calcul du BFRHE**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **ACHE** | 9515721215 | 10329253588 | 8 358 356 228 |
| **DHE** | 2 923 542 380 | 2 859 919 394 | 2 762 972 410 |
| **BFRHE** | **6 592 178 835** | **7 469 334 194** | **5 595 383 818** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Interprétation et commentaire :**

Après avoir calculé le besoin en fond de roulement (BFR) pour les trois années, nous remarquons que le BFR est positif pour les années 2021, 2022, 2023 respectivement et il montre un besoin de financement à court terme. Cela signifie que l'exploitation exprime pour chaque exercice un besoin de financement, cela veut dire que les besoins d'exploitation sont supérieurs aux ressources d'exploitations.

### 1.3 Calcul de la trésorerie nette :

On peut calculer la trésorerie nette par deux méthodes :

| |
|---|
| **TN = Trésorerie active –Trésorerie passive** |
| **TN = FR –BFR** |

**Tableau N°28 : Calcul de la trésorerie nette**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **TA** | 1 994 658 300 | 1 468 686 970 | 3 025 602 038 |
| **TP** | 7 459 522 906 | 12 858 364 628 | 10 819 987 566 |
| **TN** | **-5 464 864 606** | **-11 389 677 658** | **-7 794 385 528** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Interprétation et commentaire :**

La trésorerie nette, restée négative sur les trois exercices, reflète une situation financière déséquilibrée, caractérisée par une incapacité à couvrir les dettes à court terme par les liquidités disponibles. La variation défavorable observée entre la première et la deuxième année indique un renforcement des tensions de trésorerie. Malgré une amélioration relative en troisième année, le solde demeure négatif, traduisant la persistance de difficultés de financement à court terme.

## 2. Les indicateurs de l'équilibre financier :

Les indicateurs de l'équilibre financier que nous allons calculer sont : FRF, FRP, FRE

### 2.1 Calcul du fond de roulement financier :

**- Calcul du FRF par le haut du bilan :**

**FRF = Capitaux permanents –Actif immobilisé**

**Tableau N°29 : Calcul le fond de roulement financier par le haut du bilan**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Capitaux permanents** | 61 804 649 681 | 58 649 599 504 | 59 618 198 193 |
| **Actif immobilisé** | 4 582 509 2841 | 42 833 710 033 | 45 259 025 356 |
| **FRF** | **15 979 556 840** | **15 815 889 471** | **14 359 172 837** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Calcul du FRF par le bas du bilan :**

**FRF = Actifs circulants - DCT**

**Tableau N°30 : Calcul du fond de roulement financier par le bas du bilan**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Actifs circulants** | 37 729 894 506 | 43 549 539 423 | 38 976 802 551 |
| **DCT** | 21 750 337 664 | 27 733 649 952 | 24 617 629 714 |
| **FRF** | **15 979 556 842** | **15 815 889 471** | **14 359 172 837** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Interprétation et commentaire :**

Après avoir calculé le fonds de roulement financier (FRF) pour les trois années, nous remarquons que les montants du FRF sont positifs pendant les trois années Cela signifie que CONDOR ELECTRONICS dispose d'une marge de sécurité financière pour couvrir ses obligations à court terme avec des actifs liquides ou rapidement réalisables. C'est un signe de stabilité financière.

**2.2 Calcul du fond de roulement propre :**

**FRP = Capitaux propres –actifs immobilisés**

**Tableau N°31 : Calcul du FRP**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Capitaux propres** | 42 177 091 815 | 42 813 468 484 | 45 012 598 541 |
| **Actif immobilisé** | 45 825 092 841 | 42 833 710 033 | 45 259 025 356 |
| **FRP** | **-3 648 001 026** | **-20 241 549** | **-246 426 815** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Interprétations et commentaire :**

Après avoir calculé le fonds de roulement financier (FRP) par le haut du bilan pour les trois années, nous remarquons que les montants du FRP sont négatifs, Cela signifie que CONDOR ELECTRONICS est en déséquilibre financier car les capitaux propres sont insuffisants pour couvrir les investissements.

### 2.3 Calcul du fond de roulement étranger :

**FRE = DLMT + DCT**

**Tableau N°32 : Calcul du fond de roulement étranger**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **DLMT** | 19 627 557 866 | 15 836 131 020 | 14 605 599 652 |
| **DCT** | 21 750 337 664 | 27 733 649 952 | 24 617 629 714 |
| **FRE** | **41 377 895 530** | **43 569 780 972** | **39 223 229 366** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du bilan en grande masse de l'exercice 2021, 2022,2023.

**- Interprétations et commentaire :**

Le FRE est positif durant les trois années, Cela indique que l'entreprise est capable de générer suffisamment de revenus à partir de ses activités principales pour couvrir ses dépenses opérationnelles et potentiellement générer des bénéfices supplémentaires.

## 3. L'analyse par la méthode des ratios :

Dans ce qui suit nous allons calculer les ratios suivants : ratios de liquidité et solvabilité et ratios de la structure financière.

### 3.1 Calcul des ratios de liquidité et de solvabilité :

### 3.1.1 Calcul des ratios de liquidités :

**- Ratio de liquidité général :**

**Ratio de liquidité général = Actif circulant /DCT**

**Tableau N°33 : Calcul de ratio de liquidité générale**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Actif circulant** | 37 729 894 506 | 43 549 539 423 | 38 976 802 551 |
| **DCT** | 21 750 337 664 | 27 733 649 952 | 24 617 629 714 |
| **Ratio de liquidité général** | **1,73** | **1,57** | **1,58** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**Interprétation :** Après avoir calculé les ratios de liquidités générales pour les trois années nous remarquons qu'ils sont supérieurs à 1, L'observation de ratios de liquidité générale supérieurs à 1 sur une période de trois ans est encourageante et souligne la robustesse financière de l'entreprise. Cette constatation suggère que l'entreprise dispose d'une base solide en termes de liquidités pour faire face à ses obligations à court terme. Un ratio de liquidité générale supérieur à 1 indique que l'entreprise possède suffisamment d'actifs liquides pour couvrir ses passifs courants, ce qui témoigne d'une gestion financière prudente et efficace. Cela offre à l'entreprise une marge de manœuvre pour répondre à ses engagements financiers sans compromettre ses opérations quotidiennes. Ce ratio montre que l'analyse financière permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements immédiats sans recourir à des financements externes.

**- Ratio de liquidité restreinte :**

**Ratio de liquidité restreinte = VR+VD / DCT**

**Tableau N°34 : Calcul de ratio de liquidité restreinte**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **VR** | 20 151 711 167 | 19 461 135 676 | 18 053 594 778 |
| **VD** | 1 994 658 300 | 1 468 686 970 | 3 025 602 038 |
| **VR+VD** | 22 146 369 467 | 20 929 822 646 | 21 079 196 816 |
| **DCT** | 21 750 337 664 | 27 733 649 952 | 24 617 629 714 |
| **Ratio de liquidité restreinte** | **1,02** | **0,75** | **0,86** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

Nous remarquons que les ratios de liquidité restreinte de 1,02, 0,75 et 0,86 montrent une évolution défavorable de la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à court terme sans recourir aux stocks. Si le premier ratio traduit une situation équilibrée, les deux suivants révèlent une insuffisance des liquidités disponibles, indiquant une fragilité financière et un risque de tension de trésorerie à court terme.

Ce qui montre que l'analyse financière permet de quantifier précisément le risque de liquidité, ainsi d'évaluer la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements sans difficulté.

**- Ratio de liquidité immédiate :**

**Ratio de liquidité immédiate = VD / DCT**

**Tableau N°35 : Calcul du ratio de liquidité immédiate**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **VD** | 1 994 658 300 | 1 468 686 970 | 3 025 602 038 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **DCT** | 21 750 337 664 | 27 733 649 952 | 24 617 629 714 |
| **Ratio de liquidité immédiate** | **0,09** | **0,05** | **0,12** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**-Interprétation et commentaire :**

On remarque que, ce ratio nous donne la proportion des dettes à court terme que l'entreprise peut couvrir immédiatement à l'aide de sa trésorerie (valeurs disponibles). Dans notre cas la « CONDOR ELECTRONICS » peut couvrir 9% des dettes à court terme par les valeurs disponibles en 2021 et 5% en 2022 et 12% en 2023.

### 3.1.2 Calcul des ratios de solvabilité :

**-Ratio de solvabilité général :**

**Ratio de la solvabilité général = actif du bilan / total des dettes**

**Tableau N°36 : Calcul du ratio de la solvabilité général**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Actif du bilan** | 83 554 987 349 | 86 383 249 457 | 84 235 827 908 |
| **Total des dettes** | 41 377 895 530 | 43 569 780 972 | 39 223 229 366 |
| **Ratio de la solvabilité général** | **2,02** | **1,98** | **2,15** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**-Interprétation et commentaire :**

On remarque que, ce ratio est supérieur à 1 durant les trois années étudiées, cela signifie que l'entreprise « CONDOR ELECTRONICS » peut rembourser la totalité de ses dettes, en utilisant les composantes de son actif plus et moins d'un an.

L'analyse de la solvabilité générale met en lumière les déséquilibres potentiels entre financement et investissement, ainsi de permettre à réajuster les politiques de financement. Ce qui vise à améliorer durablement la performance financière.

**- Ratio d'autonomie financière :**

**Ratio d'autonomie financière =Capitaux propres/Total des dettes**

**Tableau N°37 : Calcul du ratio d'autonomie financière**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Capitaux propres** | 42 177 091 815 | 42 813 468 484 | 45 012 598 541 |
| **Total des dettes** | 41 377 895 530 | 43 569 780 972 | 39 223 229 366 |
| **Ratio d'autonomie financière** | **1,02** | **0,98** | **1,15** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

Les ratios sont supérieurs à 1 dans la première et la troisième année. Qui veut dire que l'entreprise pourra rembourser la totalité de ses dettes par les fonds propres et s'expliquera que l'entreprise CONDOR ELECTRONICS est autonome financièrement, tandis que dans la deuxième année le ratio est presque égal à 1 et qu'il s'expliquera par le financement de la quasi-totalité de ses dettes par ses fonds propres.

L'analyse de ce ratio montre que l'outil financier est essentiel pour diagnostiquer la structure de financement et anticiper les besoins de correction.

### 3.2 Calcul des ratios de la structure financière :

**Les ratios de la structure sont :** Dans les ratios de structure financière, nous allons étudier04 ratios de financement qui sont calculés comme suite :

**- Calcul du ratio de financement permanent :**

**Ratio de financements permanents =capitaux permanents/Actifs immobilisés**

**Tableau N°38 : Calcul du ratio de financement permanent**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Capitaux permanents** | 61 804 649 681 | 58 649 599 504 | 59 618 198 193 |
| **Actifs immobilisés** | 45 825 092 841 | 42 833 710 033 | 45 259 025 356 |
| **Ratio de financement permanent** | **1,35** | **1,37** | **1,32** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

On remarque que, ce ratio est supérieur à 1, cela veut dire que la situation financière de L'entreprise est équilibrée. En d'autres termes, les capitaux permanents arrivent à financer L'intégralité de l'actif immobilisé et dégage une marge de sécurité égale au FRN.

**- Calcul du ratio de financements propres :**

**Le ratio de financement propres=capitaux propres/Actifs immobilisés**

**Tableau N°39 : Calcul du ratio de financement propre**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Capitaux propres** | 42 177 091 815 | 42 813 468 484 | 45 012 598 541 |
| **Actifs immobilisés** | 45 825 092 841 | 42 833 710 033 | 45 259 025 356 |
| **Ratios de financement propre** | **0,92** | **1** | **1** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

Les ratios de financement propre de 0,92, 1 et 1 traduisent une évolution positive de la structure financière de l'entreprise. Un ratio de 1 signifie que les capitaux propres couvrent entièrement les actifs immobilisés, indiquant une autonomie financière satisfaisante. Le premier ratio (0,92) révèle une légère dépendance à l'endettement pour financer les immobilisations, mais cette situation s'améliore dès la deuxième année, avec une couverture totale et stable des investissements durables par les ressources propres, ce qui renforce la solidité financière de l'entreprise.

**- Calcul du ratio des immobilisations (RFI) :**

| |
|---|
| **Le ratio des immobilisations (RFI)=Actif immobilisée / Total actif** |

**Tableau N°40 : Calcul du ratio des immobilisations**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Actif immobilisée** | 45 825 092 841 | 42 833 710 033 | 45 259 025 356 |
| **Total actif** | 83 554 987 349 | 86 383 249 457 | 84 235 827 908 |
| **Le ratio des immobilisations** | **0,55** | **0,5** | **0,54** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

Le ratio des immobilisations mesure la proportion des actifs immobilisés par rapport au total des actifs de l'entreprise. Ce ratio donne une indication de la part des ressources financières investies dans des actifs à long terme par rapport à l'ensemble des actifs de l'entreprise. Et en peut expliquer l'augmentation progressive du ratio des immobilisations par plusieurs facteurs : l'acquisition d'actifs à long terme tels que des terrains, des équipements ou des installations, des investissements dans des projets d'expansion ou de modernisation, ou une stratégie visant à consolider la base d'actifs de l'entreprise pour assurer sa croissance future.

**- Calcul du ratio de financement total :**

| |
|---|
| **Ratio de financement total=Capitaux propres/Total passif** |

**Tableau N°41 : Calcul du ratio de financement total**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Capitaux propres** | 42 177 091 815 | 42 813 468 484 | 45 012 598 541 |
| **Total passif** | 83 554 987 349 | 86 383 249 457 | 84 235 827 908 |
| **Ratios de financement total** | **0,5** | **0,5** | **0,53** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

Un ratio de financement total de 0,5, stable sur trois années, indique que l'entreprise finance ses ressources à parts égales entre capitaux propres et dettes. Cette structure reflète un équilibre financier, mais révèle aussi une dépendance modérée à l'endettement.

**- Ratio de rentabilité commerciale :**

Le ratio de rentabilité commerciale (ou rentabilité des ventes) mesure la part du chiffre d'affaires qui reste en résultat net après toutes les charges.

**Ratio de rentabilité commerciale = résultat net/ventes**

**Tableau N°42 : Calcul du ratio rentabilité commerciales**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Résultat net** | -1 506 728 563 | 636 376 668 | 2 199 130 126 |
| **Ventes** | 33 834 273 853 | 30 822 666 753 | 65 989 177 358 |
| **Ratio de rentabilité commerciale** | -0,04 | 0,021 | 0,03 |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**-Interprétation et commentaire :**

Les ratios de rentabilité commerciale de -0,04, 0,021 et 0,03 traduisent une évolution favorable de la performance de l'entreprise. Le ratio négatif de la première année indique une perte nette par rapport au chiffre d'affaires, révélant une incapacité à générer du profit à partir de l'activité commerciale. L'amélioration en deuxième année, avec un retour en zone positive (2,1 %), marque un redressement de la rentabilité, confirmé par la progression à 3 % la troisième année.

Cette tendance reflète une meilleure maîtrise des charges et une efficacité accrue dans l'exploitation.

L'analyse de ce ratio permet de comprendre l'origine des pertes ou bénéfices, de piloter la stratégie commerciale en fonction des résultats par conséquent le suivi des performances.

**Ratio de rentabilité économique :**

| **Ratio de rentabilité économique = résultat d'exploitation / capitaux permanents** |
|---|

**Tableau N°43 : Calcul du ratio rentabilité économique**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Résultat d'exploitation** | 1 785 522 130 | 5 181 058 082 | 8 740 515 789 |
| **Capitaux permanents** | 61 804 649 681 | 58 649 599 504 | 59 618 198 193 |
| **Ratio de rentabilité économique** | **0,03** | **0,09** | **0,15** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

Les ratios de rentabilité économique de 0,03, 0,09 et 0,15 montrent une progression constante de la capacité de l'entreprise à générer du profit à partir de l'ensemble de ses actifs. Cette évolution traduit une amélioration significative de l'efficacité de l'exploitation, reflétant une meilleure utilisation des ressources économiques. Le passage de 3 % à 15 % sur trois années indique une performance croissante, favorable à la création de valeur.

L'analyse de ce ratio permet de déceler les faiblesses opérationnelles, de suivre les effets des décisions stratégiques, ce qu'affirme que l'analyse financière est un outil incontournable pour suivre la performance économique réelle de CONDOR ELECTRONICS et guider les actions correctrices ou d'optimisation.

**- Ratio de rentabilité financière :**

| **Ratio de rentabilité financière = résultat net / capitaux propres** |
|---|

**Tableau N°44 : Calcul du ratio rentabilité financière**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **Résultat net** | -1 506 728 563 | 636 376 668 | 2 199 130 126 |
| **Capitaux propres** | 42 177 091 815 | 42 813 468 484 | 45 012 598 541 |
| **Ratio de rentabilité financière** | **-0,03** | **0,015** | **0,05** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**- Interprétation et commentaire :**

L'évolution des ratios de rentabilité financière (-0,03 ; 0,015 ; 0,05) traduit une nette amélioration de la capacité de l'entreprise à rémunérer ses capitaux propres. Le ratio négatif de la première année indique une perte pour les actionnaires, reflétant une sous-performance financière. Le retour en zone positive dès la deuxième année (1,5 %), puis l'augmentation à 5 % en troisième année, montrent une dynamique de redressement et une rentabilité croissante des fonds propres, signe d'un pilotage plus efficace des ressources et d'une meilleure rentabilité globale.

## 4. Analyse de l'activité et de la performance financiére de CONDOR ELECTRONICS :

Ce qui suit nous allons procéder au calcul des SIG, CAF et l'autofinancement.

### 4.1 Calcul des différents soldes intermédiaires de gestion :

**Tableau N°45 : Calcul des différents soldes intermédiaire de gestion (SIG)**

| RUBRIAUES | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| VENTES | 33 834 273 853 | 30 822 666 753 | 65 989 177 358 |
| PRODUCTION STOCKEE OU DESTOCKE | -7 322 360 428 | 4 839 259 837 | -4 079 206 506 |
| PRODUCTION IMMOBILISEE | 5 378 977 | 1 691 617 | 17 473 800 |
| SUBVENTIONS D"EXPLOITATION | | - | - |
| **I - PRODUCTION DE L"EXERCICE** | **26 517 292 402** | **35 663 618 208** | **61 927 444 651** |
| ACHATS CONSOMMES | 17 829 431 895 | 24 398 755 401 | 46 265 519 505 |
| SERVICES EXTERIEURS ET AUTRES CONSOMMATIONS | 2 957 308 693 | 2 452 450 572 | 2 876 718 612 |
| **II - CONSOMMATION DE L"EXERCICE** | **20 786 740 588** | **26 851 205 973** | **49 142 238 117** |
| **III VALEUR AJOUTEE D"EXPLOITATION (I - II)** | **5 730 551 814** | **8 812 412 235** | **12 785 206 534** |
| CHARGES DE PERSONNEL | 3 650 623 554 | 3 570 933 544 | 3 976 418 715 |
| IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES | 294 406 130 | 60 420 607 | 68 272 029 |
| **IV EXCEDENT BRUT D"EXPLOITATION** | **1 785 522 130** | **5 181 058 082** | **8 740 515 789** |
| AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS | 553 514 652 | 881 465 519 | 164 340 197 |
| AUTRES CHARGES OPERATIONNELLES | 291 700 978 | 341 708 845 | 247 063 107 |
| DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS | 2 513 365 198 | 2 669 706 278 | 3 319 537 961 |
| REPRISE SUR PERTES DE VALEUR ET PROVISIONS | 571 102 001 | 176 551 500 | 35 532 164 |
| **V RESULTAT OPERATIONNEL** | **105 072 607** | **3 227 659 978** | **5 373 787 083** |
| PRODUITS FINANCIERS | 108 332 964 | 408 072 917 | 507 015 288 |
| CHARGES FINANCIERES | 2 331 104 036 | 2 698 267 844 | 3 380 054 460 |
| **VI RESULTAT FINANCIER** | **-2 222 771 072** | -2 290 194 926 | -2 873 039 172 |
| **VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)** | **-2 117 698 456** | **937 465 051** | **2 500 747 911** |
| IMPOTS EXIGIBLES SUR RESULTATS ORDINAIRES | -3 388 615 | -15 001 208 | 48 712 381 |
| MPOTS DIFFERES (VARIATIONS) SUR RESULTATS ORDINAIRES | -607 581 286 | 316 089 591 | 252 905 402 |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS) (A PRECISER) | | | |
| ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES) (A PRECISER) | | | |
| **IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE** | | | |
| **X RESULTAT NET DE L"EXERCICE** | **-1 506 728 563** | **636 376 668** | **2 199 130 126** |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**Production de l'exercice :** La production de l'exercice de CONDOR ELECTRONICS a légèrement augmenté au cours des trois années, passant de 26 517 292 402 DA en 2021 à 61 927 444 651 DA en 2023, avec une valeur intermédiaire de 35 663 618 208 DA en 2022. Cette croissance progressive reflète une amélioration continue de la capacité de production de l'entreprise, suggérant une demande stable ou croissante pour ses services. Cette tendance positive est un indicateur de la solidité opérationnelle et de la capacité de CONDOR ELECTRONICS à répondre aux besoins du marché.

**Valeur ajoutée :** L'évolution de la valeur ajoutée sur les trois années traduit une progression significative de la richesse créée par l'entreprise à partir de son activité productive. L'augmentation régulière de 5,7 milliards à 12,7 milliards témoigne d'une amélioration de la performance économique, d'une meilleure maîtrise des charges externes et d'une croissance soutenue du chiffre d'affaires. Cette dynamique positive renforce la capacité de l'entreprise à rémunérer ses facteurs de production (salariés, État, prêteurs) et à autofinancer son développement.

**Excédent brut d'exploitation :** L'évolution croissante de l'EBE sur les trois années reflète une amélioration notable de la performance opérationnelle de l'entreprise. Le passage de 1,78 milliard à 8,74 milliards traduit une capacité accrue à générer des ressources internes à partir de l'activité courante, indépendamment des politiques d'amortissement et de financement. Cette progression indique une maîtrise efficace des charges d'exploitation et un renforcement de la rentabilité économique, favorable à l'autofinancement et à la solidité financière de l'entreprise.

**Résultat opérationnel :** Le résultat opérationnel est passé de 105 072 607 DA à 3 227 659 978 DA, puis à 5 373 787 083 DA sur trois années, traduisant une amélioration marquée de la performance d'exploitation. Le faible niveau initial indique une rentabilité opérationnelle très réduite, tandis que les progressions successives révèlent une gestion plus efficace de l'activité courante, avec une capacité croissante à générer des profits à partir du cœur de métier de l'entreprise. Cette évolution positive reflète une meilleure maîtrise des charges et une montée en puissance de l'efficacité opérationnelle.

**Résultat Net de l'exercice :** Le résultat net a évolué de –1 506 728 563 à 636 376 668, puis à 2 199 130 126 sur trois exercices consécutifs, traduisant une amélioration nette et progressive de la rentabilité de l'entreprise. Malgré une création de valeur en première année (valeur

ajoutée : 5,7 milliards, EBE : 1,78 milliard), le résultat net négatif s'explique principalement par une performance opérationnelle très faible (105 millions), insuffisante pour absorber les charges financières et fiscales. Les hausses successives de l'EBE (jusqu'à 8,74 milliards) et du résultat opérationnel (5,37 milliards) ont permis un redressement durable de la rentabilité nette. Cette évolution positive reflète une gestion plus efficiente de l'exploitation et un meilleur contrôle des charges financières, renforçant la solidité globale de l'entreprise.

### 4.2 Calcul de la capacité d'autofinancement :

On va Calculée la CAF par la méthode additive

**Tableau N°46 : Calcul de la CAF par la Méthode additive**

| Les années | | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|
| | **RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE** | **-1 506 728 563** | **636 376 668** | **2 199 130 126** |
| + | Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions | 2 513 365 198 | 2 669 706 278 | 3 319 537 961 |
| - | Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions | 571 102 001 | 176 551 500 | 35 532 164 |
| + | Valeur comptable des éléments d'actif cédés | - | - | - |
| - | Produits des cessions d'éléments d'actif immobilisés | - | - | - |
| - | Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice | - | - | - |
| = | **CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT** | **435 534 634** | **3 129 531 446** | **5 483 135 923** |

**Source :** Réalisé par nous-même, à partir du tableau des soldes intermédiaires de gestion.

**Interprétations et commentaires :**

La Capacité d'Autofinancement (CAF) de Condor Electronics montre une nette amélioration sur les trois exercices étudiés, passant de 435,53 millions à 5 483,13 millions d'unités monétaires. Elle a progressé de 617,9 % entre le premier et le deuxième exercice, puis de 75,3 % l'année suivante. Cette évolution positive reflète une amélioration de la rentabilité et de la performance opérationnelle de l'entreprise, renforçant ainsi sa capacité à financer ses investissements et à réduire son recours à l'endettement.

### 4.3 Calcul de l'Autofinancement :

L'autofinancement elle ce calcul comme suit :

**Autofinancement = capacité d'autofinancement –les dividendes**

**Tableau N°47 : Calcul d'autofinancement**

| Désignation | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|
| **CAF** | 435 534 634 | 3 129 531 446 | 5 483 135 923 |
| **Dividendes** | 0 | 0 | 0 |
| **Autofinancement** | 435 534 634 | 3 129 531 446 | 5 483 135 923 |

**Source :** Réalisé par nous-même.

**-Interprétation et commentaire** :

Dans notre cas les dividendes sont égaux 0, donc l'autofinancement est égal à la CAF.

## Recommandations :

-Optimiser la gestion du besoin en fonds de roulement (BFR) en réduisant les délais de paiement clients et renforcer le suivi du recouvrement, et en négociant des délais de paiement plus longs avec les fournisseurs, ainsi d'améliorer la rotation des stocks pour éviter les surstocks et les couts de stockage inutiles. Ce qui va servir à améliorer la trésorerie par la suite.

-Poursuivre la hausse de la capacité d'autofinancement pour soutenir la rentabilité à long terme.

-Réduire l'endettement à court terme en priorisant le remboursement des dettes les plus coûteuses.

-Mobiliser des financements court terme flexibles (facilités bancaires, factoring, escompte) pour couvrir les besoins ponctuels.

-Rechercher des partenaires stratégiques ou des investisseurs pour renforcer les ressources stables.

- Continuer à améliorer sa rentabilité économique (efficacité des opérations), et adopter une gestion financière rigoureuse (choix de financement, gestion de la dette, maîtrise des charges), pour améliorer durablement la performance financière.

-Augmenter la part des actifs liquides à court terme afin de rehausser les ratios de liquidité restreinte et immédiate.

-Poursuivre les efforts en matière de productivité, de maîtrise des coûts et d'efficience des processus pour maintenir la progression de la rentabilité économique (ROA).

-Intégrer la logique d'analyse financière dans les décisions stratégiques, afin de garantir une cohérence globale entre les performances économiques, la structure financière et les objectifs de création de valeur.

-Reconnaître que la rentabilité financière (ROE) dépend à la fois de la ROA et de la structure financière

-Optimiser la rentabilité économique (ROA) en renforçant l'efficience opérationnelle par la rationalisation des charges d'exploitation et une meilleure utilisation des actifs, afin d'accroître la création de valeur.

-Sécuriser la rentabilité financière (ROE), Compte tenu de sa sensibilité à la structure du financement, il est essentiel d'adopter une politique d'endettement prudente et de mieux maîtriser les charges financières, afin de maintenir une rentabilité financière durable et en croissance.

## Conclusion :

Dans ce chapitre pratique, nous avons procédé à l'analyse financière de l'entreprise Condor Electronics sur la période 2021-2023, en nous appuyant sur différents indicateurs de performance et de structure financière. Cette étude nous a permis de mieux comprendre la situation financière de l'entreprise et d'en dégager les principales forces et faiblesses.

Les résultats obtenus montrent une amélioration progressive de la rentabilité et de la capacité d'autofinancement au fil des exercices. Toutefois, des difficultés subsistent, notamment au niveau de la trésorerie nette qui demeure négative et d'un besoin en fonds de roulement élevé, impactant la liquidité de l'entreprise. Les ratios de solvabilité et d'autonomie financière restent acceptables, mais nécessitent d'être renforcés pour préserver l'équilibre financier à long terme.

Suite à ces constats, nous avons formulé plusieurs recommandations visant à améliorer la gestion de la trésorerie, optimiser le cycle d'exploitation, renforcer la rentabilité et consolider la structure financière de l'entreprise. Ces propositions pourraient contribuer à améliorer la situation financière de Condor Electronics et à soutenir sa croissance dans un environnement concurrentiel.

# CONLUSION GÉNÉRALE

# CONLUSION GÉNÉRALE

L'analyse financière constitue un levier essentiel pour évaluer de manière objective la performance économique et financière d'une entreprise. Elle offre un diagnostic global de sa situation, en identifiant ses points forts et ses vulnérabilités, à travers des indicateurs et ratios pertinents relatifs à l'équilibre financier, la liquidité, la solvabilité, la rentabilité et l'autofinancement.

Dans ce cadre, Nous avons réalisé une analyse financière approfondie de CONDOR ELECTRONICS sur trois exercices, en nous appuyant sur les états comptables et les principaux indicateurs financiers. Cette démarche nous a permis d'évaluer objectivement sa situation financière, de mesurer ses équilibres à différents horizons, et d'apprécier sa capacité à créer de la valeur.

Les résultats obtenus montrent que CONDOR ELECTRONICS dispose d'un fonds de roulement financier positif, signe d'une structure stable permettant de financer les actifs à long terme. De plus, le fonds de roulement d'exploitation positif traduit une bonne maîtrise du cycle d'exploitation. Toutefois, la présence d'un fonds de roulement permanent négatif et d'une trésorerie nette déficitaire révèle une tension de liquidité à court terme, appelant à une gestion rigoureuse des ressources et un suivi attentif des besoins en fonds de roulement.

L'analyse des ratios de liquidité confirme que l'entreprise est globalement capable de couvrir ses dettes à court terme, bien que sa liquidité immédiate reste faible, ce qui peut engendrer des tensions ponctuelles. Cette situation met en exergue l'importance d'optimiser la gestion des flux de trésorerie, notamment par un meilleur recouvrement des créances et une gestion plus efficace des stocks. Concernant la solvabilité, les résultats montrent une structure financière globalement saine, bien que la dépendance aux ressources externes demeure significative, soulignant l'intérêt d'un renforcement des capitaux propres pour améliorer l'autonomie financière et la résistance aux chocs.

Sur le plan de la rentabilité, les indicateurs traduisent une nette amélioration au cours de la période étudiée, reflétant une gestion plus efficace des ressources et une meilleure exploitation des actifs. Cependant, la rentabilité financière, bien que croissante, reste plus volatile et sensible aux décisions de financement, mettant en évidence le lien de causalité entre rentabilité économique et rentabilité financière. Ce lien souligne que si une bonne performance opérationnelle est nécessaire, elle ne suffit pas à garantir une rentabilité financière optimale sans une gestion financière rigoureuse, notamment en matière de structure du capital et d'endettement.

La capacité d'autofinancement, en progression constante, confirme que CONDOR ELECTRONICS est capable de générer des ressources internes suffisantes pour financer ses investissements, assurant ainsi sa pérennité et une croissance autonome, tout en limitant les risques liés au financement externe.

Et pour les perspectives de cette analyse, il apparaît que l'analyse financière constitue un levier indispensable pour évaluer et améliorer la performance de CONDOR ELECTRONICS. Elle confirme partiellement les hypothèses : la structure financière est globalement équilibrée, la solvabilité permet de faire face aux obligations, et la rentabilité assure l'autofinancement. Cependant, certaines tensions de trésorerie à court terme appellent à une gestion plus rigoureuse. Ainsi, cet outil offre aux dirigeants des repères fiables pour orienter leurs décisions stratégiques et optimiser la performance financière de l'entreprise.

Enfin, cette expérience pratique a constitué un enrichissement majeur, en confrontant les savoirs théoriques aux réalités opérationnelles de l'entreprise. Elle a permis de comprendre la dimension stratégique de l'analyse financière dans le pilotage des entreprises, en tant qu'outil clé pour assurer leur succès et leur pérennité dans un environnement économique complexe et concurrentiel.

- **Validation des hypothèses :**

- ✓ Hypothèse 1 : La structure financière de CONDOR ELECTRONICS est suffisamment solide pour garantir un équilibre financier durable, **INFIRMER**
- ✓ Hypothèse 2 : La solvabilité de CONDOR ELECTRONICS est suffisante pour lui permettre de faire face à ses obligations de remboursement à l'échéance, **CONFIRMER**
- ✓ Hypothèse 3 : La rentabilité de CONDOR ELECTRONICS permet de couvrir ses besoins en autofinancement sans recourir à un financement externe. **CONFIRMER**

# Bibliographie

## OUVRAGES :


Alazard, C. & Sépari, S. (2016). *Comptabilité de gestion*. Dunod.

BHIMANI, A. et al. (2006). *Contrôle de gestion et gestion budgétaire*. Pearson Éducation France.

BESCOS, P. et al. (1997). *Contrôle de gestion et management*. Montchrestien, 4e édition.

BOISLANDELLE, H.M. (1998). *Dictionnaire de gestion, vocabulaire, concepts et outils*. Economica.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). *Financial Management: Theory & Practice*. 16th ed. Cengage Learning.

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principes de finance d'entreprise*. 13e éd. McGraw-Hill Éducation.

Chartier, R. (2021). *Comptabilité analytique et de gestion*. Foucher.

Cohen, E. (2004). *Analyse financière*. 5e éd. Économica.

Coulon, Y. (2018). *Finance d'entreprise*. Gualino.

Daniel Antraigues. *Tableau des flux de trésorerie de l'ordre des experts comptables*.

DAYAN, A. (1999). *Manuel de gestion financière*. Édition Marketing, Volume 2.

Drucker, P. F. (1995). *La gestion : tâches, responsabilités, pratiques*. Odile Jacob.

Esnault, B. & Burlaud, A. (2013). *Comptabilité de gestion*. Dunod.

Fabre, P. (2022). *Comptabilité et analyse financière*. Dunod.

Freeman, R. E. (1984). *Gestion stratégique : une approche basée sur les parties prenantes*. Pitman Publishing.

GRANDUILLOT, F. & Béatrice. (2008). *Analyse financière*. Lextenso Éditions.

GRANSTED, I. *L'impasse industrielle*. Éditions du Seuil.

Guillermic, R. & Burlaud, A. (2015). *Comptabilité approfondie*. Vuibert.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). *Théorie de l'entreprise : comportement des dirigeants, coûts d'agence et structure de propriété*.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.

KEISER, A. M. (1993). *Gestion financière*. Édition ESKA.

KHEMAKHEM, A. (1992). *La dynamique de contrôle de gestion*. Éditions DUNOD.

LEBAS, M. *Oui il faut définir la performance*.

LAHILLE, J.-P. (2001). *Analyse financière*. Dalloz.

Lenormand, P. (2020). *Analyse financière*. Gualino.

LIBAS, M. (1995). *Oui il faut définir la performance*.

LORINO, P. (1996). *Compte et récit de la performance*. Édition d'organisation.

MEUNIER, B. & ROCHER, B. *Le diagnostic financier*. 2e éd., Organisation.

MELYON, G. (2007). *Gestion financière*. 4e éd. Bréal.

PAUL, P. (2003). *La performance durable*. DUNOD.

PASCALON, P. (1995). *L'assurance qualité facteur de compétitivité*.

Philipe CAMUS. (2000). *Le contrôle de gestion pour améliorer la performance de l'entreprise*. Éditions d'organisation.

Porter, M. E. (1980). *Choix stratégiques et concurrence*. Economica.

RAMAGE, P. (2001). *Analyser et diagnostic financier*. Éditions d'Organisation.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2019). *Corporate Finance*. 12th ed. McGraw-Hill Education.

SILEM, A. & ALBERTINI, J. M. (2008). *Lexique d'économie*. 10e éd., Dalloz.

Tarondeau, J.-C. (2012). *Gestion de l'entreprise*. Vuibert.

The MIT Dictionary of Modern Economics (1992).

VERNIMMEN, P., QUIRY, P., DALLOCCHIO, M., LE FUR, Y., & SALVI, A. (2022). *Corporate Finance: Theory and Practice*. 6e éd. Wiley.

VERNIMMEN, P., QUIRY, P., & LE FUR, Y. (2022). *Finance d'entreprise*. 20e éd., Dalloz.

VERNIMMEN, P., QUIRY, P., LE FUR, Y., SALVI, A., & DALLOCCHIO, M. (2023). *Finance d'entreprise*. 11e éd., Dalloz.

VIZZAVONA, P. (2008). *Gestion financière*. ATOL.

VOYER, P. (2000). *Tableau de bord de gestion et indicateurs de la performance*. Presses de l'Université du Québec.

## Articles :

BOURGUIGNON, A. (1995). *Peut-on définir la performance ?* Revue française de comptabilité.

LIBAS, M. (1995). *Oui il faut définir la performance*. Revue française de comptabilité.

Donaldson, T. & Preston, L. E. (1995). *La théorie des parties prenantes de l'entreprise : concepts, preuves et implications.* Academy of Management Review, 20(1).

Jensen, M. C. (2001). *Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function*. Journal of Applied Corporate Finance, 14(3).

AHUT, J.-M. & Lanz, J. S. (2003). *La création de valeur et performance financière*. La Revue de Financier.

## Sites web :

- www.piloter.org
- www.vernimmen.net
- www.lafinancepourtous.com
- www.legifrance.gouv.fr
- Ooreka – Annexe comptable

## Mémoires :

ANDOME, S. *La construction de la formation dans la performance, cas de l'entreprise SOBRAGA*. Mémoire de magistère, UMMTO.

BOUBAS, T. & BOUBAS, A. *L'analyse de la performance de l'entreprise*. Mémoire de master, Université de Béjaïa, 2014.

KANNIT, A. G. (2002). *Élaboration d'un tableau de bord prospectif*. Mémoire de magistère, Université de Batna.

KARERWA, D. (2004). *Cours d'analyse financière*. FASEG, UCB.

# Annexes :

# BILANS ACTIF 2021/2022

| ACTIF | 2022 | | | 2021 |
|---|---|---|---|---|
| | Montants Bruts | Amortissements Provisions et pertes de valeurs | Net | Net |
| **ACTIFS NON COURANTS** | | | | |
| **Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif** | | | | |
| **Immobilisations incorporelles** | 1 101 873 432 | 375 999 687 | 725 873 745 | 755 698 014 |
| **Immobilisations corporelles** | | | | |
| Terrains | 17 356 695 000 | | 17 356 695 000 | 17 356 695 000 |
| Bâtiments | 20 321 084 897 | 7 620 852 271 | 12 700 232 625 | 11 497 296 328 |
| Autres immobilisations corporelles | 13 219 581 177 | 10 078 735 171 | 3 140 846 006 | 3 849 403 589 |
| Immobilisations en concession | 720 570 482 | 216 966 671 | 503 603 811 | 522 177 699 |
| **Immobilisations encours** | 1 925 348 934 | | 1 925 348 934 | 4 941 869 244 |
| **Immobilisations financières** | | | | |
| Titres mis en équivalence | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | 5 928 915 800 | | 5 928 915 800 | 5 928 915 800 |
| Autres titres immobilisés | | | | |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | 195 591 897 | | 195 591 897 | 356 747 170 |
| Impôts différés actif | 356 602 212 | | 356 602 212 | 616 289 994 |
| **TOTAL ACTIF NON COURANT** | **61 126 263 835** | **18 292 553 801** | **42 833 710 033** | **45 825 092 841** |
| **ACTIF COURANT** | | | | |
| **Stocks et encours** | 22 619 716 775 | | 22 619 716 775 | 15 583 525 039 |
| **Créances et emplois assimilés** | | | | |
| Clients | 9 442 365 943 | 625 411 973 | 8 816 953 969 | 10 284 909 532 |
| Autres débiteurs | 10 329 253 588 | | 10 329 253 588 | 9 515 721 215 |
| Impôts et assimilés | 314 928 119 | | 314 928 119 | 351 080 420 |
| Autres créances et emplois assimilés | | | | |
| **Disponibilités et assimilés** | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | | | |
| Trésorerie | 1 468 686 970 | | 1 468 686 970 | 1 994 658 300 |
| **TOTAL ACTIF COURANT** | **44 174 951 397** | **625 411 973** | **43 549 539 423** | **37 729 894 508** |
| **TOTAL GENERAL ACTIF** | **105 301 215 233** | **18 917 965 775** | **86 383 249 457** | **83 554 987 349** |

# BILANS PASSIF 2021/2022

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION | N.I.F 0 0 0 2

Désignation de l'entreprise: SPA CONDOR ELECTRONICS

Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS

Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

Exercice clos le 31/12/2022

## BILAN (PASSIF)

| | 2022 | 2021 |
|---|---|---|
| **CAPITAUX PROPRES** | | |
| Capital émis | 4 277 000 000 | 4 277 000 000 |
| Capital non appelé | | |
| Primes et réserves - Réserves consolidées (1) | 20 336 596 783 | 20 336 596 783 |
| Ecart de réévaluation | 15 982 401 500 | 15 982 401 500 |
| Ecart d'équivalence (1) | | |
| Résultat net - Résultat net part du groupe (1) | 636 376 668 | (-1 506 728 563) |
| Autres capitaux propores - Report à nouveau | 1 581 093 532 | 3 087 822 095 |
| **Part de la société consolidante (1)** | | |
| **Part des minoritaires (1)** | | |
| **TOTAL I** | **42 813 468 484** | **42 177 091 816** |
| **PASSIFS NON-COURANTS** | | |
| Emprunts et dettes financières | 15 167 783 955 | 19 000 485 469 |
| **Impôts (différés et provisionnés)** | 56 401 808 | |
| Autres dettes non courantes | 611 945 256 | 627 072 397 |
| Provisions et produits constatés d'avance | | |
| **TOTAL II** | **15 836 131 020** | **19 627 557 867** |
| **PASSIFS COURANTS:** | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 12 274 400 887 | 11 563 535 628 |
| Impôts | 352 910 297 | 430 809 147 |
| Autres dettes | 2 247 974 138 | 2 296 469 983 |
| Trésorerie passif | 12 858 364 628 | 7 459 522 906 |
| **TOTAL III** | **27 733 649 952** | **21 750 337 666** |
| **TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)** | **86 383 249 457** | **83 554 987 349** |

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d''états financiers consolidés

# BILANS ACTIF 2022/2023

Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS

Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

Exercice clos le 31/12/2023

## BILAN (ACTIF)

| ACTIF | 2023 | | | 2022 |
|---|---|---|---|---|
| | Montants Bruts | Amortissements Provisions et pertes de valeurs | Net | Net |
| **ACTIFS NON COURANTS** | | | | |
| **Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif** | | | | |
| **Immobilisations incorporelles** | 1 101 873 432 | 503 747 768 | 598 125 663 | 725 873 745 |
| **Immobilisations corporelles** | | | | |
| Terrains | 17 361 645 000 | | 17 361 645 000 | 17 356 695 000 |
| Bâtiments | 20 920 506 148 | 8 724 165 222 | 12 196 340 926 | 12 700 232 625 |
| Autres immobilisations corporelles | 14 975 509 034 | 11 320 371 683 | 3 655 137 350 | 3 140 846 006 |
| Immobilisations en concession | 720 570 482 | 235 540 559 | 485 029 923 | 503 603 811 |
| **Immobilisations encours** | 2 029 520 997 | | 2 029 520 997 | 1 925 348 934 |
| **Immobilisations financières** | | | | |
| Titres mis en équivalence | | | | |
| Autres participations et créances rattachées | 8 682 590 000 | | 8 682 590 000 | 5 928 915 800 |
| Autres titres immobilisés | | | | |
| Prêts et autres actifs financiers non courants | 189 593 568 | | 189 593 568 | 195 591 897 |
| Impôts différés actif | 61 041 926 | | 61 041 926 | 356 602 212 |
| **TOTAL ACTIF NON COURANT** | 66 042 850 590 | 20 783 825 234 | 45 259 025 356 | 42 833 710 033 |
| **ACTIF COURANT** | | | | |
| **Stocks et encours** | 17 897 605 733 | | 17 897 605 733 | 22 619 716 775 |
| **Créances et emplois assimilés** | | | | |
| Clients | 10 701 131 939 | 1 363 737 887 | 9 337 394 052 | 8 816 953 969 |
| Autres débiteurs | 8 358 356 228 | | 8 358 356 228 | 10 329 253 588 |
| Impôts et assimilés | 357 844 498 | | 357 844 498 | 314 928 119 |
| Autres créances et emplois assimilés | | | | |
| **Disponibilités et assimilés** | | | | |
| Placements et autres actifs financiers courants | | | | |
| Trésorerie | 3 025 602 038 | | 3 025 602 038 | 1 468 686 970 |
| **TOTAL ACTIF COURANT** | 40 340 540 439 | 1 363 737 887 | 38 976 802 551 | 43 549 539 423 |
| **TOTAL GENERAL ACTIF** | 106 383 391 029 | 22 147 563 121 | 84 235 827 908 | 86 383 249 457 |

27 MAI 2024

# BILANS PASSIF 2022/2023

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION | N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8

Désignation de l'entreprise: SPA CONDOR ELECTRONICS

Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS

Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

Exercice clos le 31/12/2023

## BILAN (PASSIF)

| | 2023 | 2022 |
|---|---|---|
| CAPITAUX PROPRES | | |
| Capital émis | 4 277 000 000 | 4 277 000 000 |
| Capital non appelé | | |
| Primes et réserves - Réserves consolidées (1) | 22 554 066 914 | 20 336 596 783 |
| Ecart de réévaluation | 15 982 401 500 | 15 982 401 500 |
| Ecart d'équivalence (1) | | |
| Résultat net - Résultat net part du groupe (1) | 2 199 130 126 | 636 376 668 |
| Autres capitaux propores - Report à nouveau | | 1 581 093 532 |
| Part de la société consolidante (1) | | |
| Part des minoritaires (1) | | |
| TOTAL I | 45 012 598 541 | 42 813 468 484 |
| PASSIFS NON-COURANTS | | |
| Emprunts et dettes financières | 14 284 117 608 | 15 167 783 955 |
| Impôts (différés et provisionnés) | 6 143 928 | 56 401 808 |
| Autres dettes non courantes | 315 338 115 | 611 945 256 |
| Provisions et produits constatés d'avance | | |
| TOTAL II | 14 605 599 652 | 15 836 131 020 |
| PASSIFS COURANTS: | | |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 10 944 581 412 | 12 274 400 887 |
| Impôts | 405 426 439 | 352 910 297 |
| Autres dettes | 2 447 634 295 | 2 247 974 138 |
| Trésorerie passif | 10 819 987 566 | 12 858 364 628 |
| TOTAL III | 24 617 629 714 | 27 733 649 952 |
| TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III) | 84 235 827 908 | 86 383 249 457 |

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d''états financiers consolidés

# COMPTE DE RÉSULTAT 2021/2022

Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS
Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

| Exercice du | 01/01/2022 | au | 31/12/2022 |
|---|---|---|---|

## COMPTE DE RESULTAT

| RUBRIQUES | | 2022 DEBIT (en Dinars) | 2022 CREDIT (en Dinars) | 2021 DEBIT (en Dinars) | 2021 CREDIT (en Dinars) |
|---|---|---|---|---|---|
| Ventes de marchandises | | | 533 253 126 | | 1 199 357 743 |
| Production vendue | Produits fabriqués | | 28 206 040 002 | | 31 236 444 101 |
| | Prestations de services | | 16 817 375 | | 199 645 |
| | Vente de travaux | | 2 066 556 249 | | 1 399 533 136 |
| Produits annexes | | | | | |
| Rabais, remises, ristournes accordés | | | | 1 260 773 | |
| **Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes** | | | 30 822 666 753 | | 33 834 273 853 |
| Production stockée ou déstockée | | | 4 839 259 837 | 7 322 360 428 | |
| Production immobilisée | | | 1 691 617 | | 5 378 977 |
| Subventions d'exploitation | | | | | |
| **I-Production de l'exercice** | | | 35 663 618 208 | | 26 517 292 402 |
| Achats de marchandises vendues | | 426 304 583 | | 907 298 141 | |
| Matières premières | | 23 674 866 465 | | 16 662 576 015 | |
| Autres approvisionnements | | 72 605 481 | | 119 156 961 | |
| Variations des stocks | | | | | |
| Achats d'études et de prestations de services | | 5 089 097 | | | |
| Autres consommations | | 242 197 774 | | 142 874 313 | |
| Rabais; remises, ristournes obtenus sur achats | | | 22 307 999 | | 2 473 535 |
| Services extérieurs | Sous-traitance générale | 598 561 053 | | 652 394 360 | |
| | Locations | 454 191 222 | | 645 967 486 | |
| | Entretien, réparations et maintenance | 108 788 152 | | 90 991 443 | |
| | Primes d'assurances | 88 271 716 | | 85 523 873 | |
| | Personnel extérieur à l'entreprise | 29 686 658 | | 34 063 193 | |
| | Rémunération d'intermédiaires et honoraires | 39 867 072 | | 74 291 852 | |
| | Publicité | 199 464 835 | | 238 016 280 | |
| | Déplacements, missions et réceptions | 31 781 224 | | 16 492 449 | |
| Autres services | | 901 838 634 | | 1 119 567 755 | |
| Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs | | | | | |
| **II-Consommations de l'exercice** | | 26 851 205 973 | | 20 786 740 588 | |
| **III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)** | | | 8 812 412 235 | | 5 730 551 814 |

# COMPTE DE RÉSULTAT 2021/2022

Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS

Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

| Exercice du | 01/01/2022 | au | 31/12/2022 |
|---|---|---|---|

## COMPTE DE RESULTAT ../..

| RUBRIQUES | 2022 | | 2021 | |
|---|---|---|---|---|
| | DEBIT (en Dinars) | CREDIT (en Dinars) | DEBIT (en Dinars) | CREDIT (en Dinars) |
| Charges de personnel | 3 570 933 544 | | 3 650 623 554 | |
| Impôts et taxes et versements assimilés | 60 420 607 | | 294 406 130 | |
| **IV-Excédent brut d'exploitation** | | 5 181 058 082 | | 1 785 522 130 |
| Autres produits opérationnels | | 881 465 519 | | 553 514 652 |
| Autres charges opérationnelles | 341 708 845 | | 291 700 978 | |
| Dotations aux amortissements | 2 669 706 278 | | 2 513 365 198 | |
| Provision | | | | |
| Pertes de valeur | | | | |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions | | 176 551 500 | | 571 102 001 |
| **V-Résultat opérationnel** | | 3 227 659 978 | | 105 072 607 |
| Produits financiers | | 408 072 917 | | 108 332 964 |
| Charges financières | 2 698 267 844 | | 2 331 104 036 | |
| **VI-Résultat financier** | 2 290 194 926 | | 2 222 771 072 | |
| **VII-Résultat ordinaire (V+VI)** | | 937 465 051 | 2 117 698 465 | |
| Eléments extraordinaires (produits) (*) | | | | |
| Eléments extraordinaires (charges) (*) | | | | |
| **VIII-Résultat extraordinaire** | | | | |
| Impôts exigibles sur résultats | | 15 001 208 | | 3 388 615 |
| Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire | 316 089 591 | | | 607 581 286 |
| **IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE** | | 636 376 668 | 1 506 728 563 | |

**(*) A détailler sur état annexe à joindre**

# COMPTE DE RÉSULTAT 2022/2023

Raison sociale de l'entreprise: SPA CONDOR ELECTRONICS

Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS

Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

| Exercice du | 01/01/2023 | au | 31/12/2023 |
|---|---|---|---|

## COMPTE DE RESULTAT

| RUBRIQUES | | 2023 DEBIT (en Dinars) | 2023 CREDIT (en Dinars) | 2022 DEBIT (en Dinars) | 2022 CREDIT (en Dinars) |
|---|---|---|---|---|---|
| Ventes de marchandises | | | 208 653 632 | | 533 253 126 |
| Production vendue | Produits fabriqués | | 64 196 862 499 | | 28 206 040 002 |
| | Prestations de services | | 6 241 176 | | 16 817 375 |
| | Vente de travaux | | 1 578 933 595 | | 2 066 556 249 |
| Produits annexes | | | | | |
| Rabais, remises, ristournes accordés | | 1 513 545 | | | |
| Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes | | | 65 989 177 358 | | 30 822 668 753 |
| Production stockée ou déstockée | | 4 079 206 506 | | | 4 839 259 837 |
| Production immobilisée | | | 17 473 800 | | 1 691 617 |
| Subventions d'exploitation | | | | | |
| I-Production de l'exercice | | | 61 927 444 651 | | 35 663 618 208 |
| Achats de marchandises vendues | | 149 353 258 | | 426 304 583 | |
| Matières premières | | 43 768 255 111 | | 23 674 866 465 | |
| Autres approvisionnements | | 376 018 793 | | 72 605 481 | |
| Variations des stocks | | | | | |
| Achats d'études et de prestations de services | | 1 280 581 717 | | 5 089 097 | |
| Autres consommations | | 711 808 278 | | 242 197 774 | |
| Rabais; remises, ristournes obtenus sur achats | | | 20 497 652 | | 22 307 999 |
| Services extérieurs | Sous-traitance générale | 1 321 483 | | 598 561 053 | |
| | Locations | 109 642 993 | | 454 191 222 | |
| | Entretien, réparations et maintenance | 997 742 496 | | 108 788 152 | |
| | Primes d'assurances | 114 193 250 | | 88 271 716 | |
| | Personnel extérieur à l'entreprise | 24 625 625 | | 29 686 658 | |
| | Rémunération d'intermédiaires et honoraires | 115 446 507 | | 39 867 072 | |
| | Publicité | 226 403 343 | | 199 464 835 | |
| | Déplacements, missions et réceptions | 45 303 685 | | 31 781 224 | |
| Autres services | | 1 242 039 225 | | 901 838 634 | |
| Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs | | | | | |
| II-Consommations de l'exercice | | 49 142 238 117 | | 26 851 205 973 | |
| III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II) | | | 12 785 206 534 | | 8 812 412 235 |

../.. la suite sur la page suivante

# COMPTE DE RÉSULTAT 2022/2023

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8

Désignation de l'entreprise: SPA CONDOR ELECTRONICS

Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS

Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ

Exercice du 01/01/2023 au 31/12/2023

## COMPTE DE RESULTAT ../..

| RUBRIQUES | 2023 | | 2022 | |
|---|---|---|---|---|
| | DEBIT (en Dinars) | CREDIT (en Dinars) | DEBIT (en Dinars) | CREDIT (en Dinars) |
| Charges de personnel | 3 976 418 715 | | 3 570 933 544 | |
| Impôts et taxes et versements assimilés | 68 272 029 | | 60 420 607 | |
| IV-Excédent brut d'exploitation | | 8 740 515 789 | | 5 181 058 082 |
| Autres produits opérationnels | | 164 340 197 | | 881 465 519 |
| Autres charges opérationnelles | 247 063 107 | | 341 708 845 | |
| Dotations aux amortissements | 3 319 537 961 | | 2 669 706 278 | |
| Provision | | | | |
| Pertes de valeur | | | | |
| Reprise sur pertes de valeur et provisions | | 35 532 164 | | 176 551 500 |
| V-Résultat opérationnel | | 5 373 787 083 | | 3 227 659 978 |
| Produits financiers | | 507 015 288 | | 408 072 917 |
| Charges financières | 3 380 054 460 | | 2 698 267 844 | |
| VI-Résultat financier | 2 873 039 172 | | 2 290 194 926 | |
| VII-Résultat ordinaire (V+VI) | | 2 500 747 911 | | 937 465 051 |
| Eléments extraordinaires (produits) (*) | | | | |
| Eléments extraordinaires (charges) (*) | | | | |
| VIII-Résultat extraordinaire | | | | |
| Impôts exigibles sur résultats | 48 712 381 | | | 15 001 208 |
| Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire | 252 905 402 | | 316 089 591 | |
| IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE | | 2 199 130 126 | | 636 376 668 |

(*) A détailler sur état annexe à joindre

27 MAI 2024