

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

## **ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE**

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention d'un Master en Sciences  
Financières et Comptabilité

Spécialité : **Comptabilité et Finances**

Thème :

***Analyse financière :***  
***Outil indispensable pour l'octroi d'un marché***  
***Cas : Groupe SONATRACH***

Préparé par :

- **Amina ALI BEY**
- **Sihem SEBIH**

Encadré par :

**Dr. Mohamed BOUHADIDA**

Lieu de stage : **SONATRACH / Division Forage – Hydra. ALGER**

Période de stage : **15/03/2015 au 28/05/2015**

**Année : 2014/2015**

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

## **ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE**

Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention d'un Master en Sciences  
Financières et Comptabilité

Spécialité : **Comptabilité et Finances**

Thème :

# ***Analyse financière :***

## ***Outil indispensable pour l'octroi d'un marché***

### ***Cas : Groupe SONATRACH***

Préparé par :

- **Amina ALI BEY**
- **Sihem SEBIH**

Encadré par :

**Dr. Mohamed BOUHADIDA**

Lieu de stage : **SONATRACH / Division Forage – Hydra. ALGER**

Période de stage : **15/03/2015 au 28/05/2015**

**Année : 2014/2015**

## Remerciements

Nous remercions **DIEU** le Tout-Puissant de nous avoir guidés, d'avoir illuminé notre voie, de nous avoir ouvert les portes du savoir et nous avoir donné le courage et la volonté d'élaborer ce travail.

Nous tenons à remercier particulièrement nos parents : notre succès demeure de loin le fruit de leurs longues années de sacrifices et d'éducation.

Nous tenons également à remercier notre encadreur **Dr. Mohamed BOUHADIDA** d'avoir supervisé notre projet tout au long de son développement. Nous allons lui témoigner notre gratitude pour sa patience, ses disponibilités et son soutien qui nous a été précieux afin de mener à bien notre travail

Nos sincères remerciements à notre promoteur Monsieur **Saïd MOUSSAOUI** pour l'aide qu'il nous apportée et qui nous a tant soutenu, sans oublier toute l'équipe de l'entreprise **SONATRACH**.

Nos remerciements s'adressent aussi à tous les enseignants et à tous les employés de la bibliothèque de l'ESC.

Nous tenons à remercier également tous nos camarades d'études qui n'ont cessé de nous encourager au cours de notre parcours universitaire.

Enfin, à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail

## Dédicaces

Je dédie ce travail à **ma mère**

le doux souvenir de son amour maternel m'a toujours aidé à surmonter les épreuves. Puisse Dieu le Très Haut lui accorder santé, bonheur, longue vie et faire en sorte que jamais je ne la déçoive.

A toi **mon père**

Un père, affectueux et prévenant envers ses enfants. Puisse sa vie empreinte de simplicité, de loyauté et de labeur me servir d'exemple.

Cette consécration leur appartient. Infime témoignage de reconnaissance émue pour les sacrifices immenses qu'ils se sont imposés.

A mes très chers frères et belles-sœurs : **Badreddine et Aicha, Ryad et Delya, Yacine**, et enfin **Karim et Nasma**.

A mon oncle Mr. **Mustapha KOUAL** pour ses conseils pertinents.

A ma tante Mme. **Souad HOUMAD**

A mes petits neveux : **Mohamed, Amira et Shemseddine** et à toute la famille **ALI BEY**

A tous mes collègues et amis : **Oussama, Soheib, Farah, Hedia, Wassila, Kahina, Wafaa, Imen sadi, Imene, khaoula** sans oublier mon binôme **Sihem SEBIH**

**Amina ALI BEY**

## Dédicaces

Louange à **Allah**, le béni, le Très Haut, Lui qui m'a guidé à contribuer à la réalisation de ce travail

Je dédie ce travail à **ma chère maman**

Je ne peux lui rendre tout son bien quoique je fasse et je ne pourrai jamais la remercier assez pour tout ce qu'elle a fait pour moi. Que Dieu la rende heureuse, lui accorde la santé et le bien-être.

**A mon père** (Allah yerahmou) qui m'a choyé depuis ma tendre enfance.

A ma très chère sœur **Souhila** et tante **Houria**

A mon binôme **Amina ALI BEY**.

Et à mes amis : **Feriel, Ilhem, Wassila, Reri, Kahina, Wafaa, Hedia, Oussama, Zack et Lotfi.**

**Sihem SEBIH**

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE .....</b>	<b>A</b>
<b>CHAPITRE 1 : LE CADRE THÉORIQUE DE L'ANALYSE FINANCIÈRE.....</b>	<b>1</b>
1.1. Généralités sur l'analyse financière .....	1
1.2. Le Bilan.....	13
1.3. Le Compte De Résultat .....	22
<b>CONCLUSION DU CHAPITRE.....</b>	<b>24</b>
<b>CHAPITRE 2 : LES OUTILS DE L'ANALYSE FINANCIÈRE .....</b>	<b>25</b>
2.1. L'équilibre financier .....	26
2.2. Analyse par les ratios .....	32
2.3. Les Soldes Intermédiaires de Gestion.....	38
2.4. La capacité d'autofinancement .....	45
<b>CONCLUSION DU CHAPITRE.....</b>	<b>48</b>
<b>CHAPITRE 3 : L'ANALYSE FINANCIÈRE AU SEIN DE SONATRACH .....</b>	<b>49</b>
3.1. Présentation générale de SONATRACH.....	50
3.2. Les marchés publics .....	58
3.3. Étude de cas .....	68
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE .....</b>	<b>87</b>

## **LISTE DES TABLEAUX**

TABLEAU 1: TAUX D'INTEGRATION FOURNISSEUR A .....	72
TABLEAU 2: RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE - FOURNISSEUR A .....	73
TABLEAU 3: RENTABILITÉ FINANCIÈRE - FOURNISSEUR A .....	76
TABLEAU 4: TAUX D'INTÉGRATION - FOURNISSEUR B .....	82
TABLEAU 5: RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE - FOURNISSEUR B .....	82
TABLEAU 6: RENTABILITÉ FINANCIÈRE - FOURNISSEUR B .....	85

## **LISTE DES FIGURES**

FIGURE 1: LA DÉMARCHE DE L'ANALYSE FINANCIÈRE.....	8
FIGURE 2: LES TROIS PÔLES DE L'ANALYSE FINANCIÈRE.....	10
FIGURE 3 : ORGANIGRAMME DE SONATRACH .....	53
FIGURE 4 : ORGANIGRAMME DE LA DIVISION FORAGE.....	57
FIGURE 5 : EVOLUTION DE LA PRODUCTION - FOURNISSEUR A.....	71
FIGURE 6 : EVOLUTION DE LA VALEUR AJOUTÉE - FOURNISSEUR A .....	72
FIGURE 7 : EVOLUTION DE L'EBE - FOURNISSEUR A.....	73
FIGURE 8 : EVOLUTION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION - FOURNISSEUR A .....	74
FIGURE 9 : EVOLUTION DU R.C.A.I – FOURNISSEUR A.....	75
FIGURE 10 : EVOLUTION DU RÉSULTAT NET - FOURNISSEUR A.....	76
FIGURE 11 : EVOLUTION DE LA CAF - FOURNISSEUR A .....	77
FIGURE 12: EVOLUTION DE LA MARGE COMMERCIALE - FOURNISSEUR B.....	80
FIGURE 13 : EVOLUTION DE LA VALEUR AJOUTÉE - FOURNISSEUR B.....	81
FIGURE 14 : EVOLUTION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION - FOURNISSEUR B....	83
FIGURE 15 : EVOLUTION DU R.C.A.I - FOURNISSEUR B.....	83
FIGURE 16 : EVOLUTION DU RÉSULTAT NET - FOURNISSEUR B .....	84
FIGURE 17: EVOLUTION DE LA CAF - FOURNISSEUR B.....	85

## **LISTE DES ANNEXES**

Annexe 1 : Modèles du bilan et du compte de résultat

Annexe 2 : Tableaux de calcul des soldes intermédiaires de gestion

Annexe 3 : Bilan fonctionnel - Fournisseur A

Annexe 4 : Données pour formules de calcul des indicateurs financiers –  
Fournisseur A

Annexe 5 : Bilan fonctionnel - Fournisseur B

Annexe 6 : Données pour formules de calcul des indicateurs financiers –  
Fournisseur B

Annexe 7 : Documents internes SONATRACH



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>BFR</b>	: Besoin en Fonds de Roulement
<b>BFRE</b>	: Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation
<b>BFRHE</b>	: Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation
<b>CA</b>	: Chiffre d'Affaires
<b>CAF</b>	: Capacité d'Autofinancement
<b>EBE</b>	: Excédent Brut d'Exploitation
<b>FR</b>	: Fonds de Roulement
<b>FRE</b>	: Fonds de Roulement Étranger
<b>FRG</b>	: Fonds de Roulement Global
<b>FRN</b>	: Fonds de Roulement Net
<b>FRP</b>	: Fonds de Roulement Propre
<b>IAS</b>	: International Accounting Standards (Les normes comptables internationales)
<b>IFRS</b>	: International Financial Reporting Standards (Normes internationales d'informations financières)
<b>MC</b>	: Marge Commerciale
<b>PCG</b>	: Plan Comptable Générale
<b>RCAI</b>	: Résultat Courant Avant Impôts
<b>RE</b>	: Résultat d'Exploitation
<b>RF</b>	: Résultat Financier
<b>RN</b>	: Résultat Net
<b>SCF</b>	: Système Comptable et Financier
<b>TCR</b>	: Tableau de Compte de Résultat
<b>TN</b>	: Trésorerie Nette
<b>VA</b>	: Valeur Ajoutée

# **INTRODUCTION**

## **GÉNÉRALE**

Le paysage économique algérien, dans la perspective d'un développement sain et durable, a connu au cours de ces dernières années des réformes structurelles concrétisant le passage à l'économie de marché, réformes qui soumettent les entreprises publiques et privées à des contraintes pour assurer leur pérennité. Dès lors, il devient fondamental de savoir décrypter, à travers les états financiers, les forces et les faiblesses, actuelles et futures, pour parvenir à formuler un jugement relatif à la situation et aux performances.

L'appréciation de la situation et la santé financière d'une entreprise nécessite une analyse, qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie par une entreprise à destination des tiers et ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique (rentabilité, et pertinence des choix de gestion), sa solvabilité (risque potentiel qu'elle présente pour les tiers et capacité à faire face à ses engagements ...), et enfin son patrimoine.

Cette analyse financière pourrait être aussi l'outil qui permettra à une entreprise d'évaluer la fiabilité d'un partenaire afin de vérifier sa situation financière, mesurer les atouts dont il dispose, apprécier son risque de défaillance et d'une manière plus générale évaluer le risque pris en s'engageant avec lui.

Dans ce cadre, le thème que nous aborderons pour l'élaboration du mémoire de fin d'études est intitulé « **Analyse financière: Outil indispensable pour l'octroi d'un marché** » au sein de la Division Forage de l'activité Amont de cette société nationale, pour l'analyse financière de ses futurs fournisseurs.

La recherche d'un potentiel fournisseur doit passer par un appel d'offres permettant d'optimiser le choix du partenaire. L'analyse financière des fournisseurs soumissionnaires est menée durant les travaux d'évaluation des offres techniques et financières fournies ; elle est basée sur plusieurs critères financiers précis permettant de choisir parmi les candidats, ceux présentant les meilleures garanties de solidité financière.

Face à une multitude d'offres, le choix du fournisseur repose, d'une part, sur la qualité de son offre qui doit répondre aux exigences et conditions requises dans le but de vérifier s'il est éligible pour l'octroi d'un marché, et d'autre part, sur le fait qu'il soit en mesure de bien exécuter sa mission durant toute la période contractuelle.

**Problématique :**

Dans notre analyse, la problématique centrale que nous nous posons est celle-ci :

**A coté de l'offre technique, quel est l'importance de l'analyse financière pour l'octroi d'un marché ?**

Compte tenu de la problématique générale nous soulevons les questions suivantes:

- Les fournisseurs soumissionnaires réalisent ils l'équilibre financier ?
- Les fournisseurs soumissionnaires dégagent ils une rentabilité ?
- Les fournisseurs soumissionnaires, sont-ils capables d'honorer leurs engagements financiers à court, moyen et long terme ?

**Hypothèses :**

Hypothèse 1 : La structure financière des fournisseurs soumissionnaires est saine et leurs permet d'atteindre leurs équilibre financier.

Hypothèse 2 : La rentabilité des fournisseurs soumissionnaires est suffisante pour assurer leur autofinancement.

A travers l'analyse financière de ces fournisseurs nous allons tenter d'apporter une réponse à ces questions ; c'est-à-dire, nous forger une opinion sur leurs performances et le risque qu'on entreprend en les engageant.

**L'intérêt du thème et ses limites :**

Nous avons choisi de traiter ce sujet afin de vérifier si le diagnostic financier aide les dirigeants à la prise de décision pour l'octroi des marchés publics. Nous voulions également nous assurer de la conformité de la théorie relative à la gestion financière apprise tout au long de notre formation académique à la pratique sur terrain. Enfin, l'étude présente de l'intérêt à toute entreprise soucieuse d'assurer sa pérennité ; le diagnostic financier est en effet un instrument dynamique et indispensable à la gestion éclairée de toute entreprise par les renseignements qu'il est susceptible de lui fournir.

Notre travail se limite au diagnostic financier de deux fournisseurs étrangers de SONATRACH, ceci en étudiant leurs états financiers sur une période de trois années (2010, 2011, 2012).

### **Méthode de travail :**

En vue de valider nos hypothèses, nous avons eu recours à une méthode descriptive analytique, à travers l'analyse financière, car elle est suffisante pour permettre au dirigeant de l'entreprise d'apprécier la santé financière de ses soumissionnaires et par ce fait, permettre une prise de décision adéquate afin de leurs octroyer un marché.

SONATRACH, de part son rôle d'acteur le plus important de l'économie algérienne, et dans le cadre de ses activités stratégiques, fait appel à de nombreux opérateurs pour son approvisionnement. Pour mener à bien cette mission, elle doit s'assurer du bon choix des partenaires capables de l'accompagner sans failles. Dans ce cadre, notre étude est un des piliers de la démarche stratégique du choix d'un fournisseur, du fait que ce dernier ne doit en aucun cas être un obstacle à un plus ample développement de SONATRACH. Ce fournisseur doit être fiable et en mesure d'apporter une pleine satisfaction dans la réalisation des objectifs visés dans les plus brefs délais.

### **Plan de travail :**

Notre travail est constitué de deux chapitres théoriques et un chapitre concernant le cas pratique :

- **Chapitre 1** : Intitulé « **Généralités sur l'analyse financière** », qui a pour objectif de présenter les concepts globaux de l'analyse financière.
- **Chapitre 2** : Intitulé « **Les outils de l'analyse financière** », il est consacré à la présentation des outils de l'analyse financière les plus usitées. La première est la méthode des indices de l'équilibre financier ; elle comporte la théorie du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et l'état de la trésorerie. La seconde est la méthode *des ratios* ; nous avons limité l'étude sur les plus utilisés que sont les ratios de structure financière, les ratios de solvabilité, les ratios de liquidité, les ratios de rentabilité. La troisième est l'analyse du compte de résultat par les soldes intermédiaires de gestion. Et enfin la quatrième méthode est l'étude de la capacité d'autofinancement.
- **Chapitre 3** : Intitulé « **l'analyse financière au sein de SONATRACH** », ce chapitre consiste à la présentation de SONATRACH - Division Forage (Direction Finances et Contrôle

de gestion), ainsi que l'analyse des bilans financiers, et tableaux des comptes de résultats de ses soumissionnaires.

Il y a lieu de signaler que ce travail sera élaboré en se basant sur les informations disponibles au sein de la structure financière de SONATRACH.

**CHAPITRE 1 :**  
**LE CADRE THÉORIQUE**  
**DE L'ANALYSE**  
**FINANCIÈRE**

Pour arriver à apprécier la situation d'une entreprise et identifier ses problèmes, nous avons fait appel à un outil très efficace et efficient qui est l'analyse financière, car elle constitue un élément d'appréciation fondamentale dans l'évaluation de la société.

L'analyse financière consiste également à fournir des informations aux organes dirigeants de l'entreprise leur permettant de prendre les décisions opportunes. Elle permet aussi de « dépasser » la comptabilité classique et en faire un véritable outil de management. D'une manière générale l'analyse financière est un instrument primordial pour l'entreprise et son environnement, elle vise à établir une vision générale sur la situation financière actuelle et future de l'entreprise pour servir de support à une prévision (prévoir pour pouvoir).

Ce chapitre comportera trois sections : la première portera sur les généralités de l'analyse financière, les deux autres sections présenteront les sources d'informations de l'analyse financière qui sont le Bilan et le Compte de résultat.

## **1.1. Généralités sur l'analyse financière**

L'analyse financière se rapporte à l'évaluation méthodique de la situation financière d'une entreprise le but de cette analyse est de fournir, à partir d'informations d'origines diverses, une vision synthétique qui fasse ressortir la réalité de la situation et qui doit aider le dirigeant à prendre une décision.

### **1.1.1. Historique de l'analyse financière**

L'analyse financière prend véritablement son essor après la Seconde Guerre mondiale. Avant 1945, l'optique du risque bancaire reste privilégiée. Dans une économie où la concurrence est relativement réduite, les besoins des entreprises sont liés au financement des décalages de trésorerie et sont fondamentalement ponctuels. Les concepts de fonds de roulement, de capacité d'autofinancement appréhendée comme capacité de remboursement et les ratios de liquidité et d'autonomie financière répondent à ces préoccupations.

Dans les années 1970, caractérisées par des taux d'intérêt réels extrêmement faibles et par une croissance des entreprises élevée, le risque de sous-investissement lié à l'effritement des positions concurrentielles prime sur le risque lié à l'endettement. La vision d'une entreprise faite de besoins et de ressources prime sur les concepts statiques d'actif et de passif ; on étudie l'entreprise en termes de flux et non plus selon une optique liquidative. Les



outils d'analyse tendent donc à mettre en valeur la croissance de l'entreprise : besoin en fonds de roulement, bilan fonctionnel centré sur le fonds de roulement et tableau emplois-ressources. Un nouveau concept se développe : l'excédent de trésorerie d'exploitation.

Dès le début des années 1980, alors que les taux d'intérêt réels deviennent positifs et que le ralentissement de la croissance fait découvrir le risque conjoncturel, on assiste à la montée du financement par les marchés de capitaux. L'accent est alors mis sur l'analyse du compte de résultat, conduisant au bénéfice par action et au cours boursier. Ces éléments sont perçus au travers d'une approche globale des questions industrielles et commerciales de l'entreprise, distincte des problèmes de financement. L'excédent brut d'exploitation, le résultat d'exploitation, l'actif économique et la rentabilité économique font leur apparition. Les concepts d'effet de ciseau, de point mort et de levier priment.

Les années 1990 ont mis l'accent sur l'illusion produite par les conventions comptables, plaçant la valeur actuelle des flux futurs au centre des questions d'analyse financière. Toutes les décisions financières sont désormais analysées en termes de valeur. Le développement des outils informatiques de simulation et la montée du rôle des actionnaires convergent d'ailleurs dans cette direction. Les outils d'analyse correspondant à ces préoccupations sont le flux de trésorerie disponible, le tableau de flux et le taux de rentabilité exigé par les pourvoyeurs de fonds de l'entreprise, autrement dit le coût moyen pondéré du capital.

Les excès de la fin des années 1990 ont été facilités par un relâchement de la pratique de l'analyse financière et, à ce titre, l'éclatement de la bulle Internet a été très pédagogique pour les actionnaires. Les créanciers ont pour beaucoup attendu la crise de 2008-2010 pour redécouvrir le risque de crédit trop vite oublié dans une conjoncture économique favorable et les emprunteurs le risque de liquidité que la croyance naïve en des marchés financiers toujours ouverts avait fait négliger<sup>1</sup>.

La pratique de l'analyse financière en Algérie particulièrement a connu un changement radical suite à l'adoption par le législateur algérien du nouveau référentiel comptable en Novembre 2007. Ce dernier a donné la possibilité aux

---

<sup>1</sup>[http://www.vernimmen.net/Vernimmen/Resumes\\_des\\_chapitres/Partie\\_6\\_Bonus/Chapitre55chapitre\\_bonus\\*:L\\_evolution\\_historique\\_de\\_l\\_analyse\\_financiere.html](http://www.vernimmen.net/Vernimmen/Resumes_des_chapitres/Partie_6_Bonus/Chapitre55chapitre_bonus*:L_evolution_historique_de_l_analyse_financiere.html) , 20/03/2015, 23:57.

entreprises de publier et de communiquer des états financiers et non seulement comptables, allant dans le but de faciliter la lecture financière aux différents utilisateurs sans passer par le processus de passage d'un bilan comptable à un bilan financier.

### 1.1.2. Définitions et objectifs de l'analyse financière

#### 1.1.2.1. Définition de l'analyse financière

L'analyse financière peut être définie comme un ensemble de méthodes d'analyse exploitant des informations financières et économiques destinées à apprécier l'entreprise dans sa globalité et à porter un jugement sur sa performance, sa situation financière et ses risques passés, présents ou futurs.

L'analyse financière permet d'améliorer la gestion de l'entreprise, d'effectuer des comparaisons avec d'autres relevant du même secteur d'activité<sup>1</sup>.

Selon **Jean-Pierre L'AHILLE**<sup>2</sup> : « L'analyse financière peut être définie comme une démarche, qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie par une entreprise à destination des tiers (donc de tout le monde ...) ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique (rentabilité, pertinence des choix de gestion ...), sa solvabilité (risque potentiel qu'elle présente pour les tiers, sa capacité à faire face à ses engagements ...), et enfin son patrimoine».

Selon **Josette PEYRARD**<sup>3</sup> : « Elle peut être définie comme un ensemble de méthodes permettant d'apprécier la situation financière passée et actuelle ; d'aider à la prise de décision de gestion cohérentes et d'évaluer l'entreprise ».

L'analyse financière est donc une méthode ou une technique qui sert à :

- Mesurer l'efficacité sur le plan financier des actions passées.
- Mesurer la rentabilité d'une entreprise qui peut s'exprimer par exemple en termes de ratios.
- Apprécier les performances financières.

---

<sup>1</sup> B. et F. GRANDGUILLOT, Analyse financière, édition Gualino, France, 2009, p 17.

<sup>2</sup> J.P.LAHILLE, Analyse financière, édition Dunod, 6<sup>ème</sup> éd, Paris, 2007, p 01.

<sup>3</sup> J.PEYRARD, Analyse financière, édition Vuibert, Paris, 2001, p 01.

- Aider à la prise de décision en permettant d'évaluer les conséquences de décision sur l'avenir de l'entreprise.
- Évaluer la situation financière.

### 1.1.2.2. Objectifs de l'analyse financière

L'analyse financière est l'étude de l'activité, de la rentabilité et de la structure financière de l'entreprise ; soit à posteriori (données historiques et présentes) ou bien à priori (prévisions)<sup>1</sup>.

L'analyse financière constitue un ensemble d'outils d'analyse qui permet :

- De dégager des résultats, des indicateurs caractéristiques, des ratios et de les apprécier
- De donner des informations :
  - ✓ Sur l'évolution de l'activité
  - ✓ Sur l'évolution de la structure financière
  - ✓ Sur les performances réalisées
- D'interpréter ces informations à l'aide du diagnostic financier
- D'effectuer des comparaisons : entre le passé, le présent et le futur de l'entreprise, ainsi qu'avec d'autres entreprises.

L'analyse financière est une aide à la prise de décision ; elle permet d'améliorer la gestion de l'entreprise et de répondre aux questions :

- Quelle est la valeur de l'entreprise ?
- Quelle est la capacité de l'entreprise à créer de la richesse ?
- L'entreprise est-elle rentable ?
- Sa structure financière est-elle équilibrée ?
- Sa stratégie est-elle adaptée à ses besoins et à ses ressources ?
- Quels sont les points forts, les points faibles et potentialités de l'entreprise ?
- Quels sont les risques encourus ?

L'analyse financière intéresse particulièrement les dirigeants, les associés, les salariés, les prêteurs, les investisseurs ainsi que les concurrents.

---

<sup>1</sup> B. et F.GRANDGUILLOT, opcit, p 14.

### **1.1.3. L'importance et les utilisateurs de l'analyse financière**

#### **1.1.3.1. L'importance de l'analyse financière**

L'analyse financière est un outil indispensable à la bonne marche de l'entreprise. Son objectif consiste à utiliser les ressources limitées d'un agent économique de la façon la plus efficace possible. BERZILE Rejean<sup>1</sup> distingue trois décisions essentielles pouvant être prises sur une base de la gestion financière.

- La décision d'investir ;
- La décision de financer l'entreprise ;
- La décision de distribuer les dividendes.

Ces trois types de décisions reviennent à la responsabilité du Directeur Financier d'une entreprise sur plusieurs plans à savoir :

- La planification et la prévision financière ;
- L'analyse des états financiers ;
- Le suivi et l'évaluation de la performance de l'entreprise.

Plusieurs agents économiques s'intéressent à l'information financière publiée par les entreprises. Il s'agit notamment des créanciers à court, moyen et long termes ; principalement les banquiers, les actionnaires actuels et potentiels, les services gouvernementaux, les représentants syndicaux et les gestionnaires.

#### **1.1.3.2. Les utilisateurs de l'information financière**

Bien qu'ils agissent dans des cadres différents, les utilisateurs de l'analyse financière sont variés et chacun d'eux utilise les différentes techniques à sa disposition afin de parvenir à un diagnostic financier et à une décision<sup>2</sup>.

- **Les dirigeants**

L'analyse permet de mesurer la performance de leurs propre gestion, de la comparer à celle de leurs concurrents. Elle permet aussi, et surtout, d'apprécier la solvabilité de leurs clients et de leurs fournisseurs en analysant leurs propres bilans.

---

<sup>1</sup> R.BERZILE, Analyse financière, édition HRW, Montréal, 1989, p 15.

<sup>2</sup> T.CHRISTOPHE, Analyse financière, édition Vuibert, 2<sup>ème</sup> éd, France, 1996, pp 3 4.

- **L'État**

L'État collecte régulièrement des impôts, taxes et charges diverses, et il a un rôle de surveillance de la gestion et de la comptabilité. Pour le calcul de ces impôts, il s'appuie sur leur investissement sous forme de gain en capital et de dividendes.

- **Les actionnaires**

Les actionnaires (particuliers ou entreprise) sont directement intéressés au calcul de la valeur de l'entreprise puisqu'ils fournissent les capitaux à risque, il s'agit de mesurer la rentabilité de l'entreprise afin de maximiser les retombées de leur investissement sous forme de gain en capital et de dividendes.

- **Les clients**

Les clients de l'entreprise qui ont passé des commandes importantes sont intéressés par sa santé financière, non seulement dans le cas où ils ont versé des avances sur commandes ; mais également pour s'assurer de la sécurité de leur approvisionnement.

- **Les créanciers**

Les techniques d'analyse financière varient selon la nature et la durée du prêt. Que le prêt soit à long ou à court terme, les banquiers s'intéresseront à la structure financière de l'entreprise, qui traduit son degré de risque. Il s'agira de mesurer la capacité de l'entreprise à rembourser les capitaux prêtés.

- **Les salariés**

Intérêt de comparer la politique sociale de leur employeur avec celle des concurrents ; rémunération, primes...mais aussi la répartition de la valeur ajoutée.

### **1.1.4. La démarche et les types d'analyse financière**

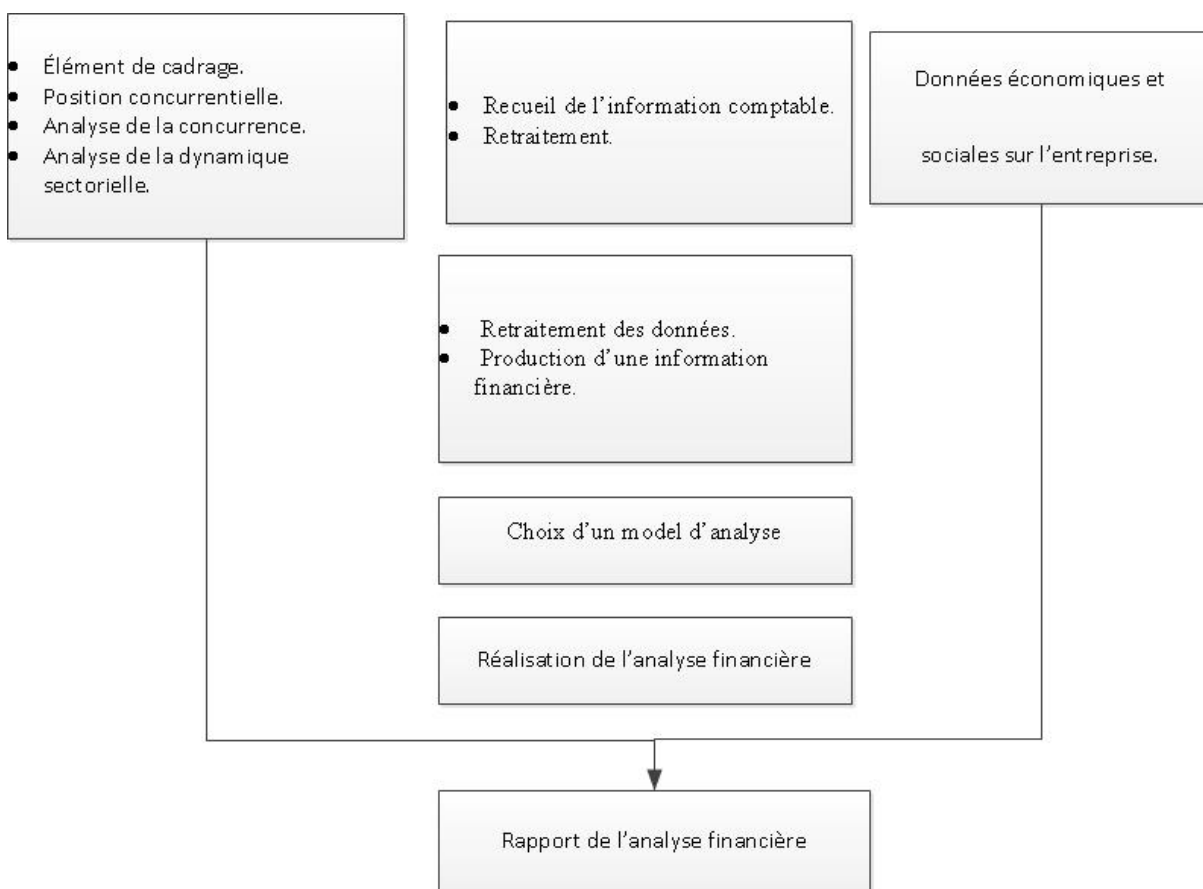
#### **1.1.4.1. La démarche de l'analyse financière**

Les méthodes d'analyse financière répondent à des besoins différenciés donc à des logiques, à des orientations analytiques diversifiées<sup>1</sup>. En dépit de cela, il existe une méthodologie de base de l'analyse financière qui consiste à :

- Récolter les informations nécessaires à l'étude.
- Retraiter les informations disponibles.
- Confectionner des tableaux, des indicateurs, des mesures utiles à la compréhension de la santé financière de l'entreprise.
- Interpréter la valeur des indicateurs et des tableaux élaborés.
- Opérer une synthèse des observations.
- Mettre en évidence :
  - ✓ Les perspectives d'avenir de l'entreprise.
  - ✓ Les solutions financières ou extra financières envisageables pour redresser la situation ou accompagner le développement de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> A. BOUDAUD, S. BEKKAI, l'analyse financière par la méthode des ratios SIG et indice de l'équilibre financier cas : Air Algérie, thèse ingénieur d'Etat en statistique et économie appliquée, Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée, Alger, 2013, p 14.

**Figure 1: La démarche de l'analyse financière**

Source : J.CABY et J.KOEHL, Analyse financière, édition Dareios et Pearson, 2<sup>ème</sup> éd, 2012.

### 1.1.4.2. Types d'analyse financière

L'analyse financière est constituée de deux types différents mais complémentaire l'une à l'autre<sup>1</sup>.

#### a. Analyse financière dynamique

Elle mesure la transformation du volume de structure capital sur plusieurs périodes successives.

L'analyse financière dynamique procède essentiellement à des comparaisons entre les éléments de comptes dans le temps et dans l'espace.

<sup>1</sup> J.L.BOULOT, J.P.CRETAL et S.KOSKAS, L'analyse financière, édition PUBLI-UNION, 1986, pp 96 97

- *Dans le temps (L'époque)*

La comparaison des éléments en fonction du temps et de l'époque permet de dégager des écarts par rapport au montant antérieur (ex : début d'exercice, fin d'exercice).

- *Dans l'espace*

Les comparaisons effectuées chez les firmes entre éléments comptables de l'entreprise et les éléments homologues d'autres firmes appartenant en principe à la même branche d'activité économique sont à même de mesurer les variations du volume de la structure du capital sur plusieurs périodes successives, par exemple la comparaison entre filiales d'un même groupe.

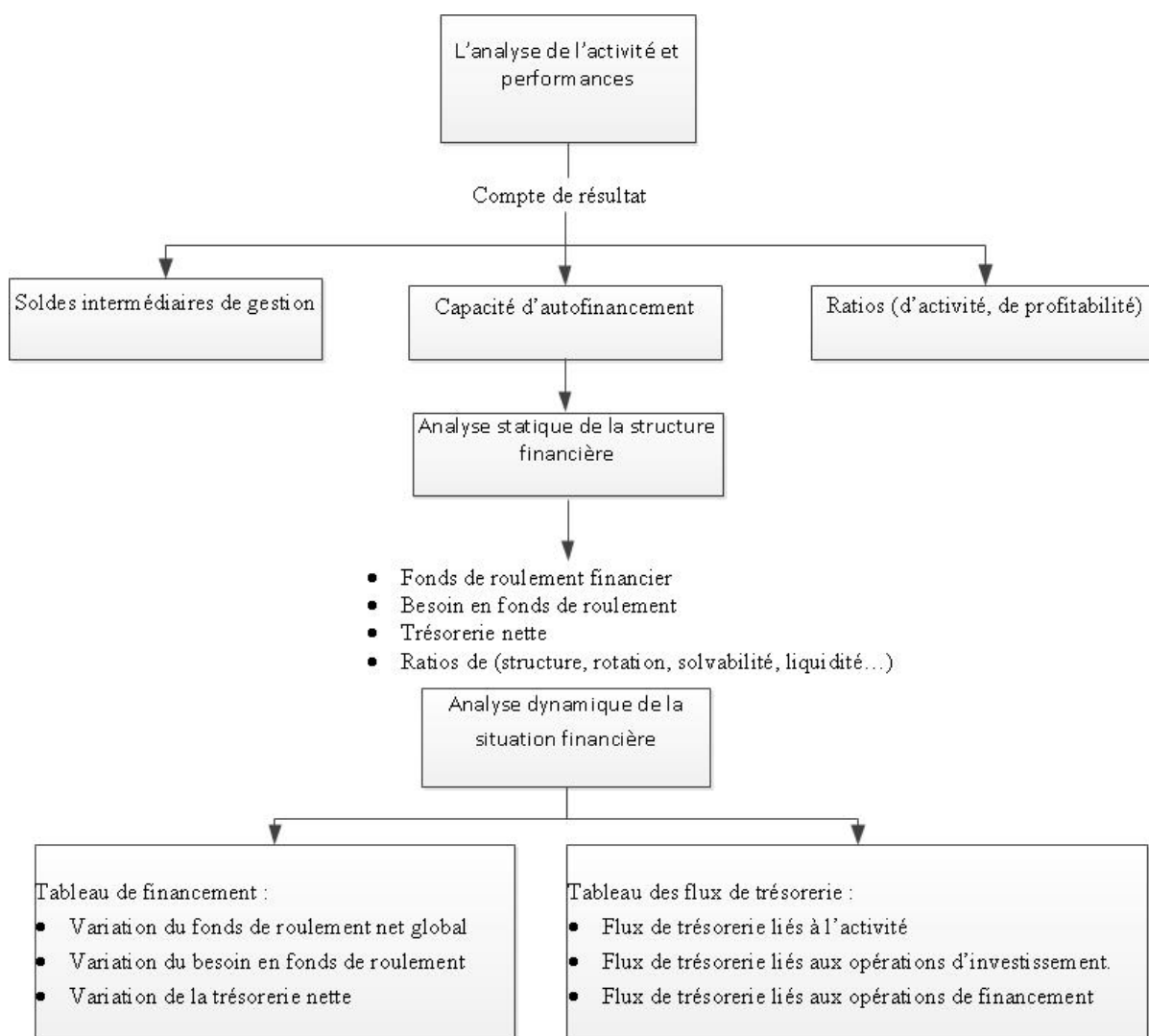
Aussi, l'analyse financière de l'entreprise est menée autour de trois pôles principaux :

- L'analyse de l'activité et des performances ;
- L'analyse statique de la structure financière ;
- L'analyse dynamique de la situation financière.

#### **b. Analyse financière statique**

Cette analyse est fondée sur l'étude de la structure de capital de l'entreprise (l'activité et l'endettement) et la confrontation des différents éléments complémentaires ou opposés à cette structure sous forme d'écarts (fonds de roulement) ou de rapports (ratios). Elle est basée également sur les comptes annuels à une date donnée.



**Figure 2: Les trois pôles de l'analyse financière**

Source : B. et F.GRANDGUILLOT, Analyse financière, édition Gualino, France, 2009, p 23.

Les SCF - 2007 conformément aux normes et IAS 7 préconisent les cinq états financiers suivants :

- Un bilan.
- Un compte de résultat.
- Un état de variation des capitaux propres.
- Un état des flux de trésorerie.
- Des notes annexes qui comportent un résumé des politiques comptables et d'autres notes explicatives.

Ci après nous présenterons les documents qui intéressent notre étude qui sont le bilan et le compte de résultat.

### 1.1.5. Les sources d'information de l'analyse financière

En réponse à la demande d'informations présentée par les analystes financiers et de multiples autres utilisateurs une offre d'informations multiformes de plus en plus riche et structurée, se trouve aujourd'hui proposée par les entreprises elles-mêmes<sup>1</sup>.

Ainsi, un véritable marché de l'information sur les entreprises s'est constitué ; il offre de vastes perspectives de développement à l'analyse financière.

Parmi toutes les sources d'information utilisées par les analystes, la comptabilité des entreprises demeure une source privilégiée.

#### 1.1.5.1. L'information comptable

L'analyse financière s'effectue essentiellement à partir de l'information comptable et plus particulièrement à l'aide des comptes annuels comprenant.

- *Le bilan*

Synthèse des ressources de financement dont dispose l'entreprise prise à une date donnée (passif) et des utilisations de ces ressources (actif).

- *Le compte de résultat*

Synthèse des ressources obtenues (produites) et des coûts occasionnés (charges) par l'activité de l'entreprise, pour une période donnée et détermination du résultat qui en découle.

- *Les annexes*

Compléments d'informations chiffrés et non chiffrés utiles à la compréhension du bilan et du compte de résultat

- *Le rapport de gestion*

Le rapport de gestion est un document obligatoire, lié aux comptes annuels établi par les dirigeantes des sociétés. Son objet est de fournir des informations significatives aux associés ainsi qu'aux tiers sur :

---

<sup>1</sup> B. et F. GRANDGUILLOT, opcit, pp18 23.

- ✓ La vie économique de la société ;
- ✓ La vie juridique de la société ;
- ✓ La vie sociale de la société ;
- ✓ La politique de société en matière d'environnement.

- *Le rapport général du commissaire aux comptes et la procédure d'alerte*

Dans l'exercice de sa mission de contrôle légal des opérations des sociétés, le commissaire aux comptes doit établir un rapport général sur les comptes annuels et les communiquer à l'assemblée générale des associés; le rapport général comporte deux parties essentielles :

- ✓ L'opinion sur les comptes annuels : le commissaire aux comptes certifie la régularité, la sincérité, l'image fidèle des comptes annuels arrêtés par l'entreprise et apporte les observations nécessaires ;
- ✓ Les vérifications et informations spécifiques : ce sont des vérifications de rapport de gestion et des documents adressés aux associés et communication des inexactitudes, des irrégularités et des informations relevées, lorsque le commissaire aux comptes constate, dans le cadre de sa mission, des faits inquiétants (importante perte de marché , trésorerie négative de manière aggravante conflits sociaux graves.....) qui risque de compromettre la continuité de l'exploitation.

Toute fois le commissaire aux comptes n'a pas le droit de s'immiscer dans la gestion d'entreprise. Par contre, il doit communiquer l'information à la disposition du public : Les sociétés commerciales (sociétés à responsabilité limitée, sociétés par action et certaines sociétés de personnes) doivent déposer au greffe du tribunal de commerce les documents suivants :

- Les comptes annuels et, le cas échéant, les comptes consolidés ;
- Publication des comptes sociaux au bulletin officiel des annonces légales « BOAL » ;
- Le rapport de gestion ;
- Le rapport général du commissaire aux comptes

Il demeure que les documents déposés au greffe par les sociétés peuvent être consultés sur le web.

### 1.1.5.2. Autres sources d'informations

En complément de documents obligatoires que doivent fournir des entreprises, l'analyse financière peut collecter des informations d'ordre financier et économique utiles au diagnostic financier grâce :

- A la presse économique et spécialisée.
- Aux données statistiques d'organismes publics ou privés ;
- Et aux différents sites spécialisés accessibles par internet.

## 1.2. Le Bilan

Le bilan est un document comptable qui exprime à une date donnée (au moins une fois par an) la situation patrimoniale de l'entreprise. Il se présente sous forme d'un tableau équilibré divisé en deux parties ; à gauche l'actif et à droite le passif.

La présentation de l'actif et du passif dans le corps du bilan fait ressortir la distinction entre les éléments courants et les éléments non courants.

Des rubriques minimales sont exigées. Celles ci d'après l'IAS1 sont<sup>1</sup> :

- Les immobilisations corporelles.
- Les immobilisations incorporelles.
- Les immobilisations financières.
- Les participations mises en équivalence.
- Les stocks.
- Les clients.
- Les autres débiteurs.
- La trésorerie ou équivalent de la trésorerie.
- Les actifs d'impôt différé
- Les dettes fournisseurs et autre créditeurs.
- Les dettes d'impôt différé.
- Les provisions.
- Les dettes à plus d'un (01) an et portant intérêts.
- Le capital et les réserves.

---

<sup>1</sup> A.KADDOURI, Cours de comptabilité financière selon les normes IAS/IFRS et le SCF 2007, édition ENAG, Alger, 2009, p 91.

- Les intérêts minoritaires.

Lors de l'inscription des postes au bilan, il faut respecter certains critères de classement<sup>1</sup> :

- **A l'actif** : on part des postes les moins liquides (les immobilisations) pour arriver aux liquidités par excellence, à savoir l'argent en caisse. Ainsi, les postes de l'actif sont classés par ordre de **liquidité croissante**.
- **Au passif** : on part du capital (non-exigible sauf en cas de dissolution de la société), puis on passe par les dettes financières (remboursables à plus d'un an) pour terminer avec les dettes bancaires à court terme. Ainsi, les postes du passif sont classés par ordre **d'exigibilité croissante**.

Une mention spéciale doit être faite dans le bilan ou en annexe lorsque ces critères amènent à des classements contradictoires<sup>2</sup>.

### 1.2.1. Définition du bilan comptable

L'étude du bilan comptable constitue la première étape de l'analyse financière.

D'un point de vue managérial, le bilan peut être défini comme étant une photographie de la situation de l'entreprise à un instant donné. Il apparaît comme le résultat de toutes les décisions et de tous les événements qui ont eu un impact financier sur l'entreprise

Par contre, sous un angle financier, le bilan permet de déterminer la situation nette de l'entreprise qui est la différence entre ses droits et ses obligations ; les droits sont représentés par ses actifs et les obligations par l'ensemble de ses dettes<sup>3</sup>.

D'un point de vue comptable, le bilan comptable est un document qui synthétise à un moment donné ce que l'entreprise possède, appelé l'actif (terrains, immeubles, etc.) et ses ressources, appelées le passif (capital, réserves, crédits, etc.). Le bilan est l'un des documents composant les états financiers.

---

<sup>1</sup> <http://www.business-start.lu/site/TM/chapitre1/paragraphe2/pages/page5.html>, 24/05/2015, 19 :17.

<sup>2</sup> B.APOTHELOZ, A.STETTLER, V.DOUSSE, M.DONG, Maitriser l'information comptable, vol 2, 4<sup>ème</sup> éd, 2008, p 102.

<sup>3</sup> C.D.CRAPSKY, comptabilité générale, édition BREAL, 4<sup>ème</sup> éd, 2006, p 32.

Le bilan concentre une masse d'informations à l'état brut susceptibles d'être classées en rubriques significatives au plan financier.

Le passif et l'actif du bilan représentent respectivement l'ensemble des ressources financières de l'entreprise (capital, dettes), et les emplois qui ont été faits de ces ressources.

A chaque emploi correspond nécessairement une ressource, il en résulte que le total de l'actif est nécessairement égal au total du passif.

Le résultat est porté au bilan pour équilibrer l'actif et le passif ; si le résultat est au passif il représente un bénéfice puisqu'il accroît les ressources de l'entreprise, s'il est à l'actif, il représente une perte, puisqu'il constitue une utilisation des capitaux mis à la disposition de l'entreprise.

### **1.2.2. Les composantes du bilan comptable**

D'après le SCF – 2007, le bilan comptable comprend deux parties : la partie Actif et la partie Passif.

#### **1.2.2.1. Actif du bilan comptable**

L'actif est composé de deux rubriques : l'actif non courant et l'actif courant (*Voir le tableau N°01 de l'annexe N°01*).

##### **a. L'actif non courant :**

Ce sont des actifs qui sont destinés à être utilisés d'une manière continue pour les besoins des activités de l'entreprise, tels que les immobilisations corporelles, incorporelles ou financières. Ces dernières sont détenues sous forme de placement à long terme et ne sont pas destinées à être réalisées dans les douze (12) mois à compter de la date de clôture.<sup>1</sup>

On distingue généralement les immobilisations selon leurs caractères incorporelles, corporelles et financières :

- **Immobilisation incorporelles** : Une immobilisation incorporelle est un actif identifiable, non monétaire et immatériel, contrôlé et utilisé par l'entité dans le cadre de ses activités ordinaires. Il s'agit par exemple de

---

<sup>1</sup> A.KADDOURI, opcit, p 96.

fonds commerciaux acquis, de marques, de logiciels informatiques ou autres licences d'exploitation, de franchises, de frais de développement d'un gisement minier destiné à une exploitation commerciale<sup>1</sup>.

- **Immobilisations corporelles :** Le poste « immobilisations corporelles regroupe l'ensemble des actifs physiques dont dispose durablement l'entreprise. L'examen de cette rubrique est utile pour apprécier la puissance capitaliste de l'entreprise, c'est-à-dire l'importance relative de son capital de production par rapport à son activité. Plus précisément cette rubrique comprend :
  - ✓ Les terrains : ceux-ci sont des immobilisations dont l'éventuelle dépréciation donne bien lieu à des provisions (sauf les gisements qui sont amortis).
  - ✓ Les constructions.
  - ✓ Les installations techniques, le matériel et l'outillage industriel.
  - ✓ Les autres immobilisations corporelles : ce poste comprend des éléments très divers : agencements, aménagements, matériel de bureau, matériels informatiques, mobilier, matériels de transport. Les immobilisations en cours sont celles entamées mais dont la réalisation n'est pas achevée à la date de clôture de l'exercice
  
- **Immobilisations financières :** Ce poste comprend l'ensemble des prêts et participations effectués ou détenus par l'entreprise de façon durable, il s'agit :
  - ✓ Des dépôts et cautionnements de l'entreprise.
  - ✓ Des prêts ou avances permanentes faites en compte courant à des filiales.
  - ✓ Des titres de participations que l'entreprise détient; ce poste a une importance économique considérable dans les grandes entreprises et dans les groupes, il correspond aux titres de sociétés, détenus durablement dans le but d'exercer une influence sur leur gestion.

---

<sup>1</sup> C.OSMANI, analyse financière selon le SCF, thèse ingénieur d'État en statistique et économie appliquée, ENSSEA, 2011/2012, p 42.

### b. L'actif courant (Art 130-3 du SCF)

Ce sont des actifs que l'entité s'attend à pouvoir réaliser (vendre ou consommer) dans le cadre du cycle d'exploitation normal ; le cycle d'exploitation est une période s'écoulant entre l'acquisition des matières premières ou des marchandises entrant dans le processus d'exploitation, et leur réalisation sous forme de trésorerie.

Ce sont des actifs détenus essentiellement à des fins de transactions pour une courte durée que s'attend l'entité à réaliser dans les douze (12) mois.

Les liquidités ou quasi-liquidités dont l'utilisation n'est pas soumise à des restrictions.<sup>1</sup>

Ses rubriques sont :

- **Les stocks** : Les stocks forment la première rubrique de l'actif circulant, ils comprennent :
  - ✓ Marchandise vendue en l'état.
  - ✓ Matières premières (produits achetés en vue d'être transformés).
  - ✓ Produits semi-finis.
  - ✓ Produits finis.
  - ✓ Emballages.
  
- **Les créances** : Cette classe comprend tous les droits de l'entreprise envers les tiers avec qui elle engage des transactions. Ces créances doivent être recouvrées à la date de leurs échéances. Cette classe comprend également les disponibilités :
  - ✓ Les créances d'exploitation : elles résultent directement du fonctionnement du cycle d'exploitation, elles représentent l'ensemble des crédits consentis par l'entreprise à ses clients.
  - ✓ Créances diverses hors exploitation : elles comprennent les comptes courants du groupe ou les comptes courants d'associés, subventions d'investissement, créances sur cessions d'immobilisation.
  - ✓ Les disponibilités : ce compte regroupe l'ensemble des moyens de règlement dont dispose l'entreprise, il s'agit des comptes bancaires et des espèces détenues, liquides par excellence.

---

<sup>1</sup> A.KADDOURI, opcit, p 96



### 1.2.2.2. Le passif du bilan comptable

Le Passif du bilan comptable est composé de trois parties : les fonds propres, le passif non courant et le passif courant (*Voir le tableau N°02 de l'annexe N°01*).

#### a. Fonds propres

Sont des ressources qui sont laissées de façon permanente à la disposition de l'entreprise, ils se composent de :

- **Le capital** : le capital de l'entreprise représente la valeur nominale des actions ou des parts sociales apportées par les associés.
- **Les réserves** : lorsque l'entreprise est bénéficiaire, elle peut choisir de mettre en réserve les bénéfices non distribués de l'exercice.
- **Les provisions pour risques et charges** : ces provisions sont constituées pour couvrir un risque ou une charge prévisible à la clôture de l'exercice sans qu'il soit possible de les affecter en couverture à un élément spécifié de l'actif.

Les événements survenus ou en cours rendent ces risques ou ces charges non seulement éventuelles, mais probables. Ces provisions ont donc le caractère de dettes probables, cependant leur montant comme leur échéance reste incertaine.

#### b. Passif non courant (Art 130-6 du SCF)

Les passifs à long terme portant intérêts sont classés en passif non courant, même si leur règlement doit intervenir dans les douze (12) mois suivant la date de clôture de l'exercice ;

- Dans la mesure où leur échéance initiale était fixée à plus de douze (12) mois.
- Où si l'entité a l'intention de refinancer l'obligation sur le long terme; cette intention doit être confirmée par un accord de refinancement ou de rééchelonnement des paiements finalisés avant la date de clôture des comptes<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> A.KADDOURI, opcit, p 96.

Cette rubrique comporte les dettes à moyen et long terme, ces dettes sont une somme d'argent due par un agent économique à un créancier qu'il soit banque ou autre investisseur, composée des emprunts, y compris les découverts bancaires ou concours bancaire.

### **c. Passif courant (Art 130-4 du SCF)**

Le passif courant doit être réglé dans le cadre du cycle normal d'exploitation. Il doit être payé dans les douze (12) mois qui suivent la date de clôture<sup>1</sup>.

Cette rubrique comporte les dettes à court terme, ces dettes forment des ressources à court terme pour l'entreprise, destinées à financer les emplois à court terme (éléments de l'actif à moins d'un an). Ces dettes peuvent être :

- ✓ Envers les fournisseurs : dettes liées à l'achat de biens ou de services à crédit (délai de paiement accordé à l'entreprise).
- ✓ Envers l'État : c'est les dettes relatives aux impôts et taxes à payer (TVA...).
- ✓ Envers les salariés et les organismes sociaux : c'est les dettes liées au travail du personnel (salaires, charges sociales)
- ✓ Les autres dettes.

### **1.2.3. Le bilan fonctionnel**

Le bilan fonctionnel est établi à partir du bilan comptable avant affectation du résultat, il est un outil d'analyse financière de l'entreprise.

#### **1.2.3.1. Définition du bilan fonctionnel**

Le bilan fonctionnel est établi à partir du bilan comptable d'une entreprise. Il en reprend les données brutes en les réorganisant de manière à mettre en avant la structure financière de la société. Alors que le bilan comptable met l'accent sur l'actif et le passif, le bilan fonctionnel s'appuie sur les emplois et les ressources.

Le bilan fonctionnel permet de calculer l'équilibre financier d'une entreprise (Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et la trésorerie)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Idem, p 97.

Les flux de ressources et d'emplois sont organisés autour de trois cycles :

- Cycle investissement = emplois stables (immobilisations brutes).
- Cycle financement = ressources durables (capitaux et emprunt à plus d'un an).
- Cycle exploitation = actifs et dettes circulants.

L'actif du bilan fonctionnel est divisé en emplois stables (à long terme) et actifs circulants (à court terme).

Le passif du bilan est divisé en ressources stables (à long terme) et passifs circulants (à court terme)<sup>2</sup>.

### **1.2.3.2. Élaboration du bilan fonctionnel**

Le bilan fonctionnel est élaboré à partir des valeurs brutes du bilan comptable. Les amortissements et les provisions pour dépréciation sont ôtés de l'actif soustractif et sont ajoutés aux capitaux propres du passif. Il en va de même pour les provisions pour risques et charges. Les concours bancaires ainsi que les soldes bancaires créditeurs sont dissociés des dettes financières et constituent la trésorerie passive<sup>3</sup>.

### **1.2.3.3. Présentation du bilan fonctionnel**

L'actif et le passif du bilan fonctionnel sont séparés en deux grandes masses : la partie stable (long terme) et la partie circulante (court terme) dont les éléments se renouvellent au fur et à mesure de la vie de l'entreprise. La logique d'analyse du bilan fonctionnel considère que les ressources stables doivent financer au minimum les emplois stables (haut de bilan), puis que les ressources stables excédentaires et les ressources circulantes financent les emplois circulants (cycle d'exploitation, bas de bilan). Plus précisément, on retrouve :

#### **a. l'actif du bilan fonctionnel**

Les emplois stables : qui résultent des décisions d'investissement et correspondent à l'actif immobilisé brut.

---

<sup>1</sup><http://www.journaldunet.com/business/pratique/dictionnaire-comptable-et-fiscal/14458/bilan-fonctionnel-definition-traduction.html>, 23/05/2015, 22:17.

<sup>2</sup> D.Ogien, Gestion financière de l'entreprise, édition Dunod, Paris, 2008, p 40

<sup>3</sup> <http://www.etudier.com/dissertations/Elaboration-d-Un-Bilan-Fonctionnel/323101.html>, 15/04/2015, 15 :30

L'actif circulant : qui résulte du cycle d'exploitation et correspond au montant brut des stocks, créances et disponibilités. Cette masse peut être séparée entre une partie exploitation, une partie hors exploitation et la trésorerie active.

### **b. Le passif du bilan fonctionnel**

Des ressources stables : qui résultent des décisions de financement et comprennent : les capitaux propres, les amortissements, provisions et dépréciations, les dettes financières. Les amortissements et dépréciations sont assimilés à des ressources de financement. Car ils rendent compte d'une dépréciation de l'actif permettant d'en assurer le renouvellement.

Des dettes circulantes : qui résultent du cycle d'exploitation et comprennent les dettes du passif qui ne sont pas financières (dettes fournisseurs, dettes diverses...).

Comme pour l'actif, cette masse peut être séparée entre une partie exploitation, une partie hors exploitation et la trésorerie passive.

#### **1.2.3.4. Objectifs et intérêts du bilan fonctionnel**

Le bilan fonctionnel permet d'apprécier la structure financière de d'une entreprise, d'évaluer ses besoins ainsi que les ressources dont elle dispose et de calculer la marge de sécurité financière de l'entreprise.

Le bilan fonctionnel permet d'apprécier la rentabilité de l'entreprise en calculant le BFR, la trésorerie ainsi que les ratios de rotation (ex ratio de rotation clients/fournisseurs, ratio de rotation stock...).

Il permet aussi de mesurer la solidité financière de l'entreprise et d'évaluer son risque en calculant le Fonds de roulement, l'équilibre entre FR, BFR et trésorerie<sup>1</sup>.

En résumé, il permet de :

- Visualiser les équilibres fondamentaux.
- Calculer les agrégats de l'équilibre du bilan.
- Vérifier le niveau d'endettement et d'autonomie financière de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> <https://www.e-economic.fr/logiciel/termes-comptables/bilan-fonctionnel>, 20:17, 08/05 /2015.

- Mesurer la rentabilité des fonds investis.
- Adapter le bilan à la structure du tableau de financement.

### **1.3. Le Compte De Résultat**

Le compte de résultat regroupe tous les comptes qui augmentent ou diminuent le résultat, il retrace l'activité d'une période qui se solde par un bénéfice ou une perte, Il explique comment s'est formé ce résultat.

Si le bilan nous donne la situation de l'entreprise, le tableau des comptes de résultat (TCR) nous renseigne sur son activité et nous indique comment le résultat est obtenu. Il donne aussi une mesure périodique sur l'enrichissement ou l'appauvrissement qui résulte de l'activité de l'entreprise.

#### **1.3.1. Définition du Compte de Résultat**

Le compte de résultat présente l'ensemble des flux de produits et charges imputables à la période déterminée par l'exercice comptable, il est organisé en distinguant les produits et charges d'exploitation, financières et exceptionnels qui mettent en évidence chacun un résultat d'exploitation, un résultat financier et un résultat exceptionnel; à l'intérieur de ces trois rubriques, les charges sont présentées par nature. Le résultat net de l'exercice, bénéfice ou perte, est le solde final du compte de résultat<sup>1</sup>.

D'après l'Article 430-1 du SCF 2007<sup>2</sup>, Le compte de résultat est un état récapitulatif des charges et des produits réalisé 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, le résultat net de l'exercice : bénéfice ou perte.

#### **1.3.2. Les composantes du compte de résultat**

D'après IAS1, les rubriques minimales requises sont :

- Produits des activités ordinaires ;
- Charges financières ;
- Quote-part dans le résultat des entités associées et des coentités comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence ;

---

<sup>1</sup> H.BRUSLERIE, Analyse financière, édition Dunob, Paris, 2010, p 120

<sup>2</sup> A.KADDOURI. opcit, p 97

- Un montant unique comprenant le total du résultat avant impôts des activités abandonnées et du résultat après impôt comptabilisé résultant de l'évaluation à la juste valeur, diminué des coûts de la vente, ou de la cession des actifs ou du (des) groupe(s) destiné(s) à être cédé(s) constituant l'activité abandonnée ;
- La charge d'impôt sur le résultat ;
- Le résultat de la période.

D'après l'Article 430-2 du SCF 2007<sup>1</sup>, Les informations minimales présentées au compte de résultat sont les suivants :

- Analyse des charges par nature, permettant de terminer les principaux agrégats de gestion suivants : marge brute, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation ;
- Produit des activités ordinaires ;
- Produit financier et charges financières ;
- Charges du personnel ;
- Impôts, taxes et versements assimilés ;
- Dotation aux amortissements et perte de valeur concernant les immobilisations corporelles ;
- Dotation aux amortissements et perte de valeur concernant les immobilisations incorporelles ;
- Résultat des activités ordinaire (produits et charges) ;
- Résultat net de la période avant distribution ;
- Pour les sociétés par action, résultat net par action.

Le SCF-2007 continue à admettre la présentation des éléments extraordinaires, alors que l'IAS1 dernière version l'interdit : « une entité ne doit pas présenter des éléments de produits et de charges en tant qu'élément extraordinaire, que se soit dans le corps de l'état financier ou dans les notes annexes. Cependant, lorsque des éléments de produits et de charges sont significatifs, leur nature et leur montant sont indiqués séparément ».

A remarquer aussi que les éléments extraordinaires dans le texte même de l'IAS1 ne sont pas totalement exclus, dans le cas notamment d'un événement imprévisible comme par exemple un séisme ayant entraîné la perte de biens.

---

<sup>1</sup>A.KADDOURI ,opcit, p 98

Les charges au compte de résultat peuvent être présentées par nature ou par fonction (voir le tableau N°03 et le tableau N°04 de l'annexe N°01).

## Conclusion du chapitre

En guise de conclusion, l'analyse financière a un caractère rétrospectif. Elle porte sur l'évaluation passée et les caractéristiques constantes au moment de l'analyse. Elle comporte une phase de synthèse et d'interprétation dont l'objet est de déterminer l'évaluation probable de la situation financière de la société.

Le bilan représente un support privilégié pour l'analyste financier désireux dresser un diagnostic financier de l'entreprise. Toutefois, les normes et règles auxquelles leur élaboration est astreinte, lui donnent une représentation qui ne reflète pas correctement la réalité économique de l'entreprise.

La solution sera alors de retraiter méthodiquement les bilans comptables en fonction des objectifs soulignés, à savoir connaître la structure et le niveau de liquidité, la solvabilité et la rentabilité de l'entreprise. Ce retraitement implique la prise en compte de certains éléments ignorés dans le bilan comptable, le retranchement des valeurs corrigées figurant au bilan comptable dans une optique répondant aux exigences de l'analyse et la réévaluation de certains postes. De toutes ces opérations, il résultera un bilan financier.

**CHAPITRE 2 :**  
**LES OUTILS DE**  
**L'ANALYSE FINANCIÈRE**



Déterminer la valeur d'une entreprise est la clef de voûte de toute forme d'investissement. Une fois cette valeur estimée, l'investisseur peut la comparer à la réalité du marché et en déduire le comportement à adopter. En raison de la complexité du sujet, de nombreuses méthodes de calcul coexistent. L'objectif de ce chapitre est de présenter les outils de l'analyse financière, afin de mieux comprendre le point de vue de l'investisseur dans la valeur.

Ce chapitre comportera quatre sections : la première section portera de la méthode de **l'équilibre financier** (le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et l'état de la trésorerie), la seconde abordera la méthode des **Ratios** (ratio de structure, ratio de solvabilité, ratio de liquidité et ratio de rentabilité), la troisième sera consacrée à la méthode des **Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG)**, et enfin la quatrième présentera la méthode de la **Capacité d'Autofinancement (CAF)**.

## 2.1. L'équilibre financier

### 2.1.1. Définition de l'équilibre financier

La définition de l'équilibre financier d'une entreprise peut être cernée par référence à des normes elles-mêmes déterminées par le contexte et les objectifs de l'analyse financière<sup>1</sup>.

Ces normes renvoient à des visions différentes de l'entreprise qui ont évolué au fil du temps. La conception patrimoniale de l'équilibre financier est la plus ancienne et a constitué l'approche dominante de l'analyse financière jusqu'au début des années soixante-dix. Selon cette conception, le bilan est un inventaire à un instant donné des biens physiques ou financiers et des dettes de l'entreprise, il permet d'évaluer le patrimoine des actionnaires ou associés. Celui-ci est mesuré par l'actif net ou les capitaux propres qui sont la différence entre les actifs et les dettes externes.

Compte tenu de leur nature, il apparaît nécessaire de financer la totalité des emplois stables par des ressources durables. Cependant, pour certains, cet équilibre financier minimum est insuffisant. L'exploitation de l'entreprise (fonctionnelle) nécessite la couverture des besoins de financement qui sont d'une part la conséquence des décalages temporels liés aux délais de règlements des

---

<sup>1</sup> [http://www.memoireonline.com/07/09/2339/m\\_equilibre-financier--solvabilite.html](http://www.memoireonline.com/07/09/2339/m_equilibre-financier--solvabilite.html), 03/05/2015, 19:53.

charges et des produits (crédits obtenus des fournisseurs et crédits consentis aux clients) et d'autre part sont liés à l'existence de stocks. Il existe donc un besoin permanent de ressources pour financer le cycle d'exploitation (le BFR). Ce besoin nécessite l'utilisation de ressources durables pour assurer son financement.

Il existe trois niveaux de situation qu'une entreprise peut observer :

- **Équilibre parfait** : La situation idéale. Le FR couvre non seulement la totalité du BFR mais dégage en plus une trésorerie excédentaire.
- **Équilibre normal** : Le FR couvre presque totalement le BFR, le reste est couvert par le découvert bancaire ou le crédit de trésorerie comme l'escompte d'effets de commerce, etc.
- **Déséquilibre** : Situation inconfortable. Risque important de cessation de paiements en cas des suppressions des découverts par les banques. En règle générale, cette situation ne pourra pas durer longtemps car elle conduit directement à la cessation de paiements. Il faut donc trouver des fonds nécessaires pour combler le déficit : apport en espèces, crédit à long ou moyen terme afin de renforcer les capitaux propres...

## 2.1.2. Le Fonds de Roulement

### 2.1.2.1. Définition du Fonds de Roulement

Selon J. PEYRARD, le fonds de roulement est l'excédent des capitaux permanents (capitaux propres + dettes à long et à moyen terme) sur l'actif immobilisé. Autrement dit c'est la partie des capitaux permanents qui est affectée au financement du cycle d'exploitation.

L'équilibre financier fondamental d'une firme est assuré lorsque le rendement de son actif est au moins égal à son coût du capital. Les ressources stables financent les besoins durables<sup>1</sup>.

### 2.1.2.2. Calcul du Fonds de Roulement

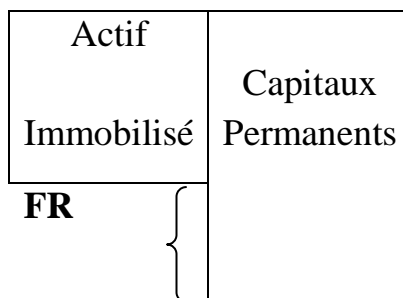
Le fonds de roulement se calcule généralement de deux façons, sur la base des postes du bilan arrêté à une date déterminée<sup>1</sup>. Donc il se calcule à partir des éléments du haut du bilan tout comme ceux du bas du bilan :

---

<sup>1</sup> J. PEYRARD, Analyse financière, 9<sup>ème</sup> éd, Paris, 2006, p 164.

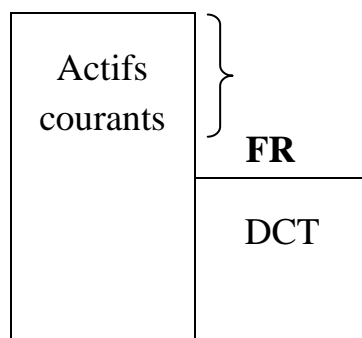
**À partir du haut du bilan fonctionnel :** Ce mode de calcul met l'accent sur l'origine du fonds de roulement et sur les variables déterminantes de ces fonds.

$$\text{Fonds de roulement} = \text{capitaux permanents} - \text{actif immobilisé}$$



**À partir du bas du bilan fonctionnel :** Le problème financier dans l'entreprise peut être abordé selon deux optiques différentes : celle du financement à long terme et celle du financement à court terme.

$$\text{Fonds de roulement} = \text{actifs circulants} - \text{dettes à court terme}$$



### 2.1.2.3. Typologie de Fonds de Roulement

Le calcul plus haut représente le Fonds de Roulement Net (FRN), on peut aussi calculer 3 autres types pour mieux apprécier les sources de déséquilibre et d'équilibre des structures financières de l'entreprise<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>E.COHEN, Analyse financière, édition Economica, 5<sup>ème</sup> éd, Paris, 2004, p 267.

<sup>2</sup> Idem, p 269.

### a. Fonds de Roulement Propre (FRP)

Ils sont définis comme étant une partie du fonds de roulement qui est financée par les capitaux propres, ils se calculent de la manière suivante :

- *Fonds de roulement propres = capitaux propres - actifs permanents*
- *Fonds de roulement propres = capitaux permanents - dettes à long terme - actifs permanents*
- *Fonds de roulement propres = fonds de roulement - dettes à long terme*

### b. Fonds de Roulement Global (FRG)

C'est l'ensemble des comptes de l'actif qui est sous la responsabilité de l'exploitation de l'entreprise, c'est aussi l'ensemble des actifs circulants. Ils se calculent de la manière suivante :

- *Fonds de roulement global = actifs circulants*
- *Fonds de roulement global = total de l'actif - actif permanents*
- *Fonds de roulement global = fonds de roulement net + dettes à court terme*
- *Fonds de roulement global = total fonds du passif - actifs permanents*

### c. Fonds de Roulement Étranger (FRE)

Le fonds de roulement étranger complète le fonds de roulement, il y a une partie du fonds de roulement qui est financée par le fonds d'argent étranger. Il se calcule comme suit :

- *Fonds de roulement étrangers = total du passif - capitaux propres*
- *Fonds de roulement étrangers = fonds de roulement net - fonds de roulement propres + dettes à court terme*

#### 2.1.2.4. Interprétation du résultat

Si le FR est **positif** ; les ressources stables de l'entreprise couvrent les besoins financiers à long terme.

Si le FR est **négatif** ; les besoins financiers de l'entreprise ne sont pas couverts. Il faut donc trouver un financement pour éviter l'insolvabilité.

Si le FR est **nul** ; l'entreprise se trouve à l'équilibre financier mais elle ne dispose pas de moyens supplémentaires pour financer ses besoins. Sa situation reste difficile<sup>1</sup>.

En conclusion, plus le fonds de roulement est important, plus l'entreprise est solide financièrement.

### 2.1.3. Le Besoin en Fonds de Roulement

#### 2.1.3.1. Définition du Besoin en Fonds de Roulement

Pour fonctionner, l'entreprise engage des dépenses (salaires, achat de matières premières,..) qui ne seront compensées que lors de l'encaissement des factures clients. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) correspond aux sommes d'argent nécessaires pour pouvoir payer « l'avance de trésorerie » due à l'exploitation de l'entreprise (à court terme). En termes financiers, le BFR représente le montant des capitaux nécessaires pour financer le cycle d'exploitation : actifs circulants – dettes à court terme. Autrement dit, le besoin en fonds de roulement résulte des décalages dans le temps entre les décaissements et encaissements des flux liés à l'activité de l'entreprise<sup>2</sup>.

#### 2.1.3.2. Calcul du Besoin en Fonds de Roulement

$$\text{Besoins de Fonds de roulement} = \text{Stocks HT} + \text{Encours des créances clients TTC} - \text{Encours des crédits fournisseurs TTC}$$

- **Stocks HT** : Stocks minimum de matières premières, produits en cours et produits finis dont l'entreprise doit disposer en permanence pour son activité.
- **Encours des créances clients TTC** : Total des sommes facturées au client et qui ne sont pas encore réglées.
- **Encours des crédits fournisseurs TTC** : total des factures dues aux fournisseurs (hors délais de paiement généralement accordés).

---

<sup>1</sup>P.SIMON, analyse financière et évaluation d'entreprise, édition Pearson, France, 2006, p 152.

<sup>2</sup> H.BRUSLERIE, opcit, p 62.

### 2.1.3.3. Typologie du Besoin en Fonds de Roulement

Il existe deux types de Besoin en Fonds de Roulement<sup>1</sup> :

#### a. Le Besoins en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE)

Le BFRE représente la différence entre les besoins cycliques d'exploitations et les ressources cycliques d'exploitations, il mesure la masse des actifs cycliques liés à l'exploitation.

#### b. Le Besoins en Fonds de Roulement Hors Exploitation (BFRHE)

Le BFRHE représente la différence entre les besoins cycliques hors exploitation et les ressources hors exploitation.

La somme du besoin en fonds de roulement d'exploitation et le besoin en fonds de roulement hors exploitation est égale au besoin en fonds de roulement global.

### 2.1.3.4. Interprétation du résultat

Si le BFR est **positif** ; l'entreprise à un besoin de financement supérieur aux ressources d'exploitation. Elle doit trouver un moyen pour financer ce besoin pour pérenniser son activité.

Si le BFR est **négatif** ; l'entreprise à un besoin de financement inférieur aux ressources d'exploitation. L'entreprise n'a donc pas besoin d'utiliser ses excédents de ressources à long terme.

Si le BFR est **nul** ; l'entreprise à un besoin de financement égale aux ressources d'exploitation. Le passif circulant est tout juste suffisant pour financer l'actif circulant<sup>2</sup>.

## 2.1.4. La Trésorerie Nette

### 2.1.4.1. Définition de la Trésorerie Nette

La trésorerie d'une entreprise à un instant donné est égale à la différence entre ses emplois de trésorerie (placements financiers et disponibles) et son

---

<sup>1</sup> A.LEIRITZ, Base de gestion financière, édition d'organisation, Paris, 1989, p 125

<sup>2</sup> P.SIMON, Op.cit, p 154.

endettement bancaire et financier à court terme, il s'agit donc du cash dont elle dispose quoi qu'il arrive<sup>1</sup>.

La trésorerie nette peut être déterminée de deux manières différentes, à savoir :

- *Trésorerie nette = Fond de roulement (FR) – Besoin en fond de roulement (BFR)*
- *Trésorerie nette = Actifs circulants financiers (trésorerie active) - dettes financières à court terme (trésorerie passive)*

#### **2.1.4.2. Interprétation du résultat**

Si la trésorerie nette est **positive** : le surplus de la trésorerie nette reflète une situation sereine de l'entreprise. De plus, quand cette dernière dégage un solde nul, l'entreprise s'avère seulement capable de couvrir ses besoins de financement, sans aucun excédent lui permettant de satisfaire les autres charges d'exploitation.

Si la trésorerie nette est **négative** : le déficit de la trésorerie nette reflète une situation d'instabilité de l'entreprise.

Il est important de préciser que la trésorerie nette peut être rapportée aux nombre d'actions pour obtenir la trésorerie nette par action, susceptible de servir comme indicateurs de pertinence pour les sociétés faisant objet d'Online Publishers Association (OPA).

## **2.2. Analyse par les ratios**

L'étude des ratios permet de suivre et de mesurer l'évolution des performances économiques et financières de l'entreprise. Pour comprendre et expliquer un ratio, il convient de rechercher le lien économique entre les deux grandeurs qui le composent. Il en existe une infinité, il suffit de mettre en relation deux grandeurs à condition qu'elles soient homogènes.

Il convient d'éviter d'utiliser de trop nombreux ratios et veiller à ce que les ratios employés soient adaptés. Certains ratios sont devenus standards et apparaissent dans toute analyse financière.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> P.VERNIMMEN, Finance d'entreprise, édition Dalloz, Paris, 2009, p 22.

Les ratios financiers sont beaucoup utilisés en analyse financière pour effectuer des comparaisons entre différentes sociétés, entre les performances d'une même société dans le temps. Ce sont des outils de suivi de l'activité et peuvent porter sur la solvabilité, la rentabilité économique et financière, l'endettement, la liquidité, les marges, ...etc.

Pour calculer ces ratios, on se sert des lignes du compte de résultat ou du bilan de la société étudié comme l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE), le chiffre d'affaires, le total bilan, la valeur ajoutée, le coût du personnel, les capitaux propres, les immobilisations.

### 2.2.1. Définition d'un ratio

Un ratio est un rapport entre deux quantités variables entre lesquelles existe une relation logique de nature économique ou financière. Sans ce lien logique, un ratio est un simple chiffre inexploitable dans le diagnostic financier. La nature du lien est très large<sup>2</sup>. Ça peut être:

- *Une relation de simple comparaison* : relation d'éléments appartenant à un même ensemble. Tel est le cas des ratios de structure financière qui comparent en pourcentage la valeur d'un poste du bilan financier par rapport au total de l'actif (ou du passif). Il s'agit alors d'identifier le poids relatif d'un élément de stock sous forme d'un rapport stock/stock.
- *Une relation de cause à effet* : on cherchera, par exemple dans les ratios de rentabilité, à mettre en rapport le résultat obtenu avec les moyens mis en œuvre dans ce but. C'est le cas aussi des ratios de productivité où, par exemple, il existe un lien de causalité entre le capital ou les effectifs de l'entreprise et la valeur ajoutée produite.

Nous présentons dans cette section, quatre types de ratios: ratios de structure, ratios de liquidité, ratios de rentabilité et enfin ratios de solvabilité.

---

<sup>1</sup> D.OGIEN, opcit, p 74

<sup>2</sup> H.BRUSLERIE, opcit, 2010, p 190



### 2.2.2. Les ratios de structures

Les ratios de structures sont établis grâce à la comparaison entre un élément de l'actif ou de passif et le montant total du bilan. Il en existe deux types<sup>1</sup>:

#### 2.2.2.1. Les ratios de structures de l'actif

Ces ratios permettent de caractériser la comparaison du patrimoine économique de l'entreprise.

Les différents éléments de l'actif étant :

- **Actif stable** : valeurs incorporelles, valeurs corporelles et valeurs financières
- **Actif circulant** : valeurs d'exploitation, valeurs réalisables et valeurs disponibles.

$$\frac{\textit{immobilisations nettes}}{\textit{total actif}}$$

$$\frac{\textit{Valeurs d'exploitation}}{\textit{total actif}}$$

$$\frac{\textit{stocks}}{\textit{total actif}}$$

$$\frac{\textit{actif circulant}}{\textit{total actif}}$$

$$\frac{\textit{valeurs réalisables}}{\textit{total actif}}$$

Ces ratios donnent une mesure du degré de liquidité de l'ensemble de l'actif, ils mesurent aussi la capacité de l'entreprise à modifier rapidement la composition de son actif.

#### 2.2.2.2. Les ratios de structures du passif

Les ratios permettent d'apprécier de façon beaucoup plus directe la pratique de financement propre à l'entreprise.

---

<sup>1</sup> L.ROBER et J.ALBAUT, Ratios et gestion de l'entreprise, édition Dunod, France, 2002, p 42.

$\frac{\textit{capitaux propres}}{\textit{total passif}}$	$\frac{\textit{Fonds propres}}{\textit{total passif}}$	$\frac{\textit{Fonds permanents}}{\textit{total passif}}$
$\frac{\textit{total des dettes}}{\textit{total passif}}$	$\frac{\textit{dettes à long et moyen terme}}{\textit{total passif}}$	$\frac{\textit{dettes à court terme}}{\textit{total passif}}$

### 2.2.3. Ratios de solvabilité

La solvabilité se définit de manière générale comme la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à moyen et long terme<sup>1</sup>.

#### 2.2.3.1. Ratio d'indépendance financière

$$\textit{Ratio indépendance financière} = \frac{\textit{Endettement total}}{\textit{Total bilan}}$$

L'endettement total regroupe toutes les dettes de l'entreprise envers les tiers, Il n'existe pas de norme à proprement parler pour ce ratio mais un trop fort endettement est dangereux. En effet, il s'accompagne de dépenses annuelles fixes (amortissements des emprunts et intérêts). En cas de détérioration de l'activité, l'entreprise risque d'être dans l'incapacité d'assurer le service de sa dette.

#### 2.2.3.2. Taux d'endettement

Il est possible d'affiner l'analyse de l'indépendance financière de l'entreprise en isolant uniquement le poids de l'endettement financier dans le total de bilan.

$$\textit{Taux d'endettement} = \frac{\textit{Dettes financières}}{\textit{Total bilan}}$$

L'endettement financier comprend l'ensemble des dettes financières, On considère généralement que l'endettement financier ne doit pas représenter plus du tiers du total de bilan.

---

<sup>1</sup> G.LEGROS, manuel de finance d'entreprise, édition Dunod, Paris, 2010, p 60

### 2.2.3.3. Ratio d'autonomie financière

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \frac{\text{Dettes financières}}{\text{Capitaux propres}}$$

Ce ratio devrait être inférieur à 1. En effet, dans le cas contraire, les dettes financières sont supérieures aux capitaux propres. Cela implique un risque important pour les créanciers de l'entreprise; ce risque impacte alors la gestion de l'entreprise et met en cause son autonomie. Par ailleurs, ce ratio permet de mesurer la capacité de résistance de l'entreprise aux variations de la conjoncture.

Il convient cependant de demeurer critique sur l'application universelle de la norme du ratio d'autonomie financière. En effet, certaines entreprises peuvent supporter un endettement financier supérieur à leurs capitaux propres si elles génèrent des flux de trésorerie d'exploitation importants. À l'opposé, d'autres entreprises ne peuvent pas supporter un endettement financier égal au tiers de leurs capitaux propres.

### 2.2.4. Ratios de liquidité (Trésorerie)

La liquidité d'une entreprise correspond à son aptitude à rembourser ses dettes à court terme grâce à ses rentrées courantes, c'est-à-dire les rentrées provenant de la transformation des stocks en créance puis liquidité<sup>1</sup>.

#### 2.2.4.1. Ratio de liquidité générale

Signifie l'aptitude de l'entreprise à honorer ses dettes à court terme, et il permet de vérifier s'il y a un équilibre sain ; si ce ratio est supérieur à 1 le fonds de roulement est positif, et indique l'existence d'une marge de sécurité suffisante.

$$\text{Liquidité générale} = \frac{\text{Actif circulant}}{\text{Dettes à court terme}}$$

#### 2.2.4.2. Ratio de liquidité réduite

Ce ratio indique avec sûreté si l'entreprise pourrait faire face à ces engagements, à leur échéance. Plus ce ratio se rapproche de 1 ou est inférieur 1, plus les difficultés de trésorerie de l'entreprise sont grandes. Lorsque ce ratio est

---

<sup>1</sup> L.ROBER et J.ALBAUT, opcit, p 49.

égal à 1 cela signifie que les stocks sont financés entièrement par ressources stables de financement.

$$\text{Liquidité réduite} = \frac{\text{Valeurs réalisables} + \text{Valeurs disponibles}}{\text{Dettes à court terme}}$$

### 2.2.4.3. Ratio de liquidité immédiate

Ce ratio mesure la solvabilité immédiate, il représente la capacité de l'entreprise à faire face à ses échéances sans recourir à la vente des stocks et à la réalisation des créances à court terme.

$$\text{Liquidité immédiate} = \frac{\text{Valeurs disponibles}}{\text{Dettes à court terme}}$$

### 2.2.5. Ratios de rentabilité

Ils mesurent la pertinence de la gestion après la réalisation de revenu des ventes et des investissements<sup>1</sup>.

#### 2.2.5.1. Ratios de rentabilité des investissements

$$\text{Rentabilité des investissements} = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Investissement}}$$

Ce ratio permet d'apprécier l'impact de ces investissements sur le résultat

#### 2.2.5.2. Ratios de rentabilité totale de l'actif

$$\text{Rentabilité totale de l'actif} = \frac{\text{Résultat net (après impôts)}}{\text{Total de l'actif}}$$

Ce ratio mesure le rendement de la totalité des capitaux investis.

#### 2.2.5.3. Ratio rentabilité financière

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net (après impôts)}}{\text{Capitaux propres}}$$

---

<sup>1</sup> Ibid, p 51.

Ce ratio mesure la rentabilité des fonds propres.

#### **2.2.5.4. Ratios de rentabilité économique**

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Capacité d'autofinancement}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Il permet de déterminer la capacité de l'entreprise à rentabiliser au mieux les moyens économiques.

### **2.3. Les Soldes Intermédiaires de Gestion**

#### **2.3.1. Définition des Soldes Intermédiaires de Gestion**

Les Soldes intermédiaires de Gestion, ou SIG, permettent d'analyser le résultat de l'entreprise en le décomposant en plusieurs indicateurs importants, ce qui permet d'obtenir de l'information sur l'activité d'une entreprise et la formation de son bénéfice (ou déficit).

#### **2.3.2. Utilité des soldes intermédiaires de gestion**

Les soldes intermédiaires de gestion permettent de comprendre la construction du résultat en identifiant et mettant en valeur quelques indicateurs clés tels que la marge, l'excédent brut d'exploitation ou encore le résultat d'exploitation<sup>1</sup>.

On utilise notamment les indicateurs figurant dans les soldes intermédiaires de gestion pour se comparer aux statistiques du secteur voir directement à des concurrents. C'est également un bon outil pour analyser les variations par rapports aux exercices précédents et pour calculer des ratios financiers. D'ailleurs, il est un des éléments composant le prévisionnel financier.

#### **2.3.3. Les différents Soldes Intermédiaires de Gestion**

Le SCF, dans son système développé, met en évidence huit soldes intermédiaires. Ces SIG sont :

- La Marge Commerciale (MC);
- La Production de l'Exercice (PE) ;

---

<sup>1</sup> <http://www.compta-facile.com/soldes-intermediaires-de-gestion-sig/>, 17/05/2015, 15:10.

- La Valeur Ajoutée produite (VA) ;
- L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) ;
- Le Résultat d'Exploitation (RE) ;
- Le Résultat Courant Avant Impôts (RCAI) ;
- Le Résultat Exceptionnel (R).
- Le Résultat Net (RN)

### 2.3.3.1. La Marge Commerciale

(Voir le tableau N°5.1 de l'annexe N°02)

La marge commerciale (MC) n'a de sens que pour les entreprises qui ont une activité commerciale de distribution de produits revendus en l'état. Cette activité peut être la seule exercée par l'entreprise (cas des entreprises de négoce pur). Elle concerne aussi les entreprises mixtes qui ont à la fois une activité industrielle et commerciale.

$$\text{Marge Commerciale} = \text{Vente de marchandises} - \text{Coût d'achat des marchandises vendues}$$

Le coût d'achat des marchandises vendues s'obtient lui-même à partir des achats de marchandises corrigées des variations de stock de marchandises.

La marge commerciale donne une information sur le profit brut procuré à l'entreprise par ses seules activités commerciales. Dans le commerce et la distribution, la « marge » a une importance considérable, elle est suivie dans le temps soit en valeur absolue, soit sous forme d'une grandeur relative : le ratio ou le taux de marge (sur ventes).

$$\text{Taux de marge} = \frac{\text{Marge commerciale}}{\text{vente de marchandises}}$$

L'évolution dans le temps du taux de marge est suivie, soit globalement, soit par produit ou par ligne de produits, ou encore par unité ou secteur de ventes. Le taux de marge exprime la capacité qu'a l'entreprise à tirer un profit brut dans le cadre d'une activité commerciale stricte.

### 2.3.3.2. La Production

(Voir le tableau N°5.2 de l'annexe N°02)

La production de l'exercice fait référence directement à l'activité de transformation industrielle et/ou de prestation de services de l'entreprise. Nous rappelons que :

$$\text{Production de l'exercice} = \text{Production vendue} + \text{Production stockée} + \text{Production immobilisée} + \text{subventions d'exploitation}$$

Ce solde est peu utilisé car il fait référence à des éléments hétérogènes, eux-mêmes valorisés selon des méthodes différentes (prix de vente, coût de production...) d'où sa difficulté d'interprétation.

### 2.3.3.3. La Valeur Ajoutée

(Voir le tableau N°5.3 et le tableau N°06 de l'annexe N°02)

La Valeur Ajoutée produite (VA) exprime la capacité de l'entreprise à créer des richesses dans ses activités économiques. Elle est mesurée par la différence entre la production et les consommations de biens et de services en provenance de tiers. Ces consommations sont des destructions de richesses qu'il faut imputer, dans le cadre d'un processus de transformation, sur la production de l'exercice et sur la marge commerciale.

$$\text{Valeur Ajoutée} = \text{Marge commerciale} + \text{Production de l'exercice} - \text{Consommation de matières prem. et approv. (Achats +/- variation de stock)} - \text{Autres achats et charges externes}$$

La valeur ajoutée représente la création de richesse économique qui découle de la mise en œuvre par l'entreprise de facteurs de production (capital, main-d'œuvre, savoir-faire...). Cette notion a une grande utilité au niveau macroéconomique car elle permet en agrégeant la valeur ajoutée des entreprises d'une branche ou d'un secteur, d'en mesurer la contribution à la production nationale.

La valeur ajoutée représente la richesse créée qui peut ensuite être redistribuée aux parties prenantes à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise. Il s'agit donc d'un solde dont le contenu est plus économique que financier.

- *Ratios de productivité*

Un ratio de productivité est un rapport entre un flux de richesse créé (*output*) sur un flux ou un stock représentant un facteur de production mis en œuvre dans ce but. La valeur ajoutée est couramment utilisée au numérateur comme mesure de richesse économique créée. Au dénominateur, on peut faire référence au flux de salaires bruts (charges comprises) ou à l'effectif moyen présent dans l'entreprise.

$$\frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Salaires bruts}} \text{ ou } \frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Effectif moyen}}$$

La valeur ajoutée par personne employée (ou « par tête ») est une information très grossière, mais très utile pour typer une entreprise selon son intégration économique (plus ou moins grande dépendance envers l'extérieur) et son activité industrielle, commerciale ou de pure prestation de services.

#### **2.3.3.4. L'Excédent Brut d'Exploitation EBE**

(Voir le tableau N°5.4 de l'annexe N°02)

L'Excédent Brut d'Exploitation, ou EBE, est un solde particulier qui représente le surplus créé par l'exploitation de l'entreprise après rémunération du facteur de production travail et des impôts liés à la production.

$$EBE = \text{Valeur ajoutée} - \text{Charges de personnel} - \text{Impôts et taxes}$$

L'EBE mesure un surplus dégagé après une première rémunération de facteurs de production: les salariés (hors intéressement) et l'État (hors impôt sur les bénéfices).

Il représente un solde ouvert aux autres parties prenantes de l'entreprise (prêteurs, actionnaires, entreprise elle-même pour son développement...). En toute rigueur, il faudrait ajouter aux charges de personnel la participation des salariés qui figure (à tort) en charges exceptionnelles.

L'EBE est mesuré avant les décisions d'amortissement et les charges financières qui découlent des choix de financement de l'entreprise. En ce sens, il est vraiment « brut », ce qui permet à l'analyste financier de faire une comparaison dans le temps. Ces ratios sont :



$$\frac{EBE}{\text{Chiffre d'affaires}} \text{ (en \%)} \qquad \frac{EBE}{\text{Valeur ajoutée}} \text{ (en\%)}$$

De manière grossière, les ratios permettent de suivre dans le temps la part de la valeur ajoutée (ou du CA) qui va au facteur de production capital (au sens large). Le premier, le ratio EBE/VA, est appelé marge industrielle, il doit s'apprécier relativement à l'intensité en capital du processus de production de l'entreprise. Le ratio EBE/CA est une marge brute. Les valeurs mises en évidence sont par définition plus faibles que celles du ratio précédent.

L'EBE apparaît aussi comme le solde entre, d'une part, des produits d'exploitation qui se sont traduits ou vont se traduire par un encaissement, et d'autre part, des charges d'exploitation décaissées ou qui vont l'être. Il mesure donc un surplus monétaire potentiel. L'EBE est un concept particulièrement riche qui mesure l'efficacité industrielle et commerciale de l'entreprise indépendamment des modalités de préservation et de financement du capital économique. Il exprime en même temps la capacité de l'entreprise à générer des ressources de trésorerie à partir de son exploitation. En ce sens, l'EBE est à la fois un solde d'exploitation et la mesure d'un flux de fonds brut.

Dans une perspective d'analyse, un EBE négatif, c'est-à-dire une insuffisance brute d'exploitation, est un facteur d'alarme.

### **2.3.3.5. Le Résultat d'Exploitation**

*(Voir le tableau N°5.5 de l'annexe N°02)*

Le résultat d'exploitation mesure l'enrichissement brut de l'entreprise en tenant compte de l'usure et de la dépréciation du capital économique. Ce solde est donc marqué par les choix effectués et les contraintes liées à l'amortissement comptable. Il apparaît comme la rentabilité brute de l'agent économique qu'est l'entreprise en cours d'exploitation.

Le résultat d'exploitation est calculé à partir des dotations effectuées nettes des reprises de l'exercice. Ce faisant, on accepte d'imputer des dotations faites pour des risques à venir, sur des reprises qui concernent des événements passés. Ce qui est « comptablement » juste devient alors une hypothèse financière. S'ajoutent à l'EBE les autres produits et les autres charges d'exploitation.

$$\text{Résultat d'exploitation} = \text{EBE} - \text{Dot. aux amort. et prov.} + \text{Reprise sur prov. et transfert de charges} + \text{Autres produits d'exploitation} - \text{Autres charges d'exploitation}$$

Le résultat d'exploitation est un pur flux d'exploitation. Ce n'est pas un flux de fonds car il intègre dans son calcul des charges et des produits comptables calculés, c'est-à-dire qui ne sont pas directement liés à des mouvements monétaires avec des tiers. C'est le cas des postes de dotations et de reprises liés aux amortissements et provisions.

Dans l'hypothèse où la politique d'amortissement et de provision de l'entreprise ne change pas, le résultat d'exploitation se prête bien à une comparaison dans le temps en valeur absolue ou en valeur relative.

Dans ce dernier cas, on peut : soit calculer son évolution en pourcentage en comparant le résultat d'exploitation de l'année N avec celui de l'année N-1, soit calculer et suivre le ratio de marge d'exploitation qui exprime le pourcentage de bénéfice d'exploitation par rapport au CA :

$$\text{Marge d'exploitation (en\%)} = \frac{\text{résultat d'exploitation}}{\text{CA (hors taxes)}}$$

### 2.3.3.6. Le Résultat Courant Avant Impôts

(Voir le tableau N°5.6 de l'annexe N°02)

Le résultat courant prend en compte les aspects financiers, et tout particulièrement la structure de financement de l'entreprise. Les charges et produits financiers sont intégrés dans leur globalité. Or, on a vu que les postes de charges et de produits financiers sont eux-mêmes hétérogènes : frais d'intérêts liés à l'endettement, produits de dividendes de filiales, produits et charges liés aux opérations de trésorerie, charges calculées issues des dotations aux provisions, gains ou pertes de change.

Pour obtenir le résultat courant avant impôts, il suffit d'ajouter (ou de retrancher) la quote-part de résultat des opérations faites en commun.

$$\text{Résultat Courant Avant Impôts} = \text{Résultat d'exploitation} +/\text{- Résultat op. en commun} + \text{Produits financiers} - \text{Charges financières}$$

En termes d'analyse, le résultat courant est censé être reproductible. Dans l'hypothèse d'une structure financière et d'une politique d'amortissement

stables et de maintien des conditions économiques générales de l'entreprise, il est appelé à se renouveler. C'est bien là une fragilité de la notion de résultat courant car la politique financière de l'entreprise, et donc le coût de l'endettement, peuvent fluctuer dans le temps; sachant que les taux d'intérêt évoluent et qu'une partie des charges et des produits financiers peuvent être liés à des éléments exceptionnels.

Sous réserve de ces impondérables, l'analyste financier peut comparer le résultat courant d'une année sur l'autre, et suivre en particulier le ratio de la marge courante :

$$\frac{\text{Résultat courant}}{\text{CA (hors taxes)}} \text{ (en \%)}$$

Le résultat courant exprime la performance globale de l'entreprise censée correspondre à son activité normale. Il permet d'apprécier le résultat qui sera reparti entre :

- L'État, sous forme d'impôt sur les bénéfices ;
- Les salariés, sous forme de participation ;
- Les actionnaires, sous forme de dividendes.

### **2.3.3.7. Le Résultat Exceptionnel**

*(Voir le tableau N°5.7 et le tableau N°07 de l'annexe N°02)*

Le résultat exceptionnel est le solde net des produits et des charges exceptionnelles.

Il retrace ce qui sort de l'activité habituelle de l'entreprise. Les éléments exceptionnels sont donc un ensemble hétérogène de charges et de produits non reproductibles. Ceux-ci reprennent en particulier des produits et des charges qui sont de purs éléments calculés (dotations, reprises, quotes-parts de subventions, valeurs comptables d'actifs cédés...) sans conséquences monétaires.

### **2.3.3.8. Le Résultat Net**

*(Voir le tableau N°5.8 et le tableau N°07 de l'annexe N°02)*

Le résultat net est le solde final du compte de résultat de l'exercice. Il est donc calculé après les opérations de répartition : participation des salaires, impôt sur les bénéfices.

$$\text{Résultat Net} = \text{Résultat courant} + \text{Produits exceptionnels} - \text{Charges exceptionnelles} - \text{Participation salariés} - \text{Impôts bénéfiques}$$

L'analyste financier doit toujours avoir à l'esprit que le résultat net présente trois caractéristiques :

- Il est affiché par l'entreprise; cela signifie qu'il résulte des décisions de l'entreprise à travers des marges de manœuvre comptables (dotations, évaluation...) et de choix de gestion (réalisation de plus-values suite à la cession d'actifs). La valeur affichée, au-delà de la mesure d'une performance financière, est aussi un message informationnel à destination des tiers ;
- Il n'est pas forcément reproductible; l'étude des opérations exceptionnelles peut mettre en évidence des plus-values importantes provenant de la vente d'actifs. On ne peut supposer que celles-ci se renouvellent régulièrement ;
- Il est fondamentalement un solde entre des produits et des coûts dont certains ont la particularité d'être des coûts comptables calculés qui n'entraînent pas de mouvements de trésorerie. Le résultat net est donc un solde comptable mesurant l'enrichissement des actionnaires. Il n'est en aucun cas assimilable à un flux de ressources internes.

## 2.4. La capacité d'autofinancement

### 2.4.1. Définition de la capacité d'autofinancement

L'EBE est une mesure très utile mais un peu partielle du flux de ressources internes généré par l'entreprise dans la mesure où il se limite aux flux d'exploitation<sup>1</sup>. La capacité d'autofinancement, ou CAF, cherche à évaluer le surplus monétaire potentiel dégagé par l'entreprise au cours d'un exercice en prenant en compte l'ensemble de ses produits encaissables et l'ensemble de ses charges décaissables. Cela signifie, par exemple, qu'en plus des charges d'exploitation, il faudra intégrer les charges financières et les charges exceptionnelles.

Cependant, très vite il apparaît nécessaire d'éviter d'inclure les éléments particulièrement exceptionnels que sont les plus-values ou moins-values de

---

<sup>1</sup> H.BRUSLERIE, opcit, pp 176 177.

cession. Le PCG retient pour définition de la CAF une mesure de l'autofinancement potentiel dégagé par l'activité « ordinaire » de l'entreprise. On éliminera donc les cessions d'actifs des produits encaissables de l'entreprise.

### 2.4.2. Calcul de la Capacité d'Autofinancement

$$CAF = \text{produits encaissables (sauf produits de cession)} - \text{charges décaissables}$$

La démarche pour calculer la CAF consiste, à partir de l'EBE, à ajouter les produits encaissables et à soustraire les charges décaissables autres que ceux et celles d'exploitation. Cette méthode est dite **directe** ou **descendante** (voir le tableau N°08 de l'annexe 02). Elle est parfaitement conforme à l'objectif qui est de faire ressortir un flux global qui exprime le surplus monétaire net potentiel de l'entreprise. Il importe d'être minutieux et de s'interroger dans chaque cas pour savoir si tel flux du compte de résultat a ou pas de conséquences monétaires<sup>1</sup>.

De nombreux analystes ont pris l'habitude de calculer la CAF en corrigeant le résultat net de l'entreprise des éléments non monétaires qui ont servi à sa détermination. Cette méthode de calcul dite **indirecte** ou **ascendante** (voir le tableau N°09 de l'annexe N°02), apparaît plus simple que la précédente. Il suffit d'ajouter au bénéfice net les charges calculées n'entraînant pas de décaissement et symétriquement de soustraire les produits calculés non encaissables.

L'incidence des plus-values ou moins-values de cession doit alors être annulée afin d'éviter de les inclure dans la capacité d'autofinancement que l'on veut mesurer hors opérations exceptionnelles en capital.

### 2.4.3. Rôle et signification de l'autofinancement

L'approche additive donne une indication de l'utilisation de la CAF dans l'entreprise au travers de son affectation comptable<sup>2</sup> :

- Renouvellement des immobilisations (amortissements) ;
- Couverture des pertes et risques probables (provisions) ;
- Développement et croissance de l'entreprise (mise en réserve) ;
- Rémunération des actionnaires (résultat distribué).

---

<sup>1</sup> Rajouter les transferts de charges n'est pas intuitif alors qu'il s'agit de pures écritures comptables. En fait, s'il s'agit de transfert au sein du compte de résultat, ce poste sert à annuler des charges comptées deux fois. S'il s'agit de charges activées, ce poste annule et transfère au bilan une partie des coûts décaissés.

<sup>2</sup> H.BRUSLERIE, opcit, p 178.

L'autofinancement est le moteur interne du développement de l'entreprise. Il est à la fois :

- Un financement interne disponible pour investir et développer l'entreprise dans le sens de la stratégie qu'elle se donne ;
- Une garantie du remboursement d'emprunts.

L'autofinancement net résulte de la capacité d'autofinancement après prélèvement des dividendes distribués aux actionnaires. C'est une ressource librement affectable dans le cadre de la stratégie de développement. Les dividendes qui constituent un emploi décaissable au cours d'un exercice ne sont pas ceux issus du bénéfice de l'exercice en cours, mais ceux du précédent.

$$\text{Autofinancement (année } N) = \text{CAF (année } N) - \text{dividendes distribués (au titre année } N-1)$$

En revanche, s'il est une ressource monétaire potentielle, l'autofinancement ne peut prétendre mesurer l'enrichissement de l'entreprise ou de ses actionnaires. Il illustre le principe de conservation de l'autonomie stratégique de la firme. Il ne peut en aucun cas être assimilé à un profit économique brut de l'entreprise.

En résumé, on retiendra :

- Que la CAF n'est en aucune manière une mesure pertinente de la profitabilité ou de la rentabilité d'une entreprise ;
- Enfin que la CAF n'est qu'un surplus monétaire potentiel. Il ne s'agit pas d'une ressource interne intégralement disponible. La CAF est un flux de fonds ; elle n'est pas un flux de trésorerie. L'écart provient des délais de règlement entre les flux d'exploitation et les mouvements réels en trésorerie. La prise en compte de ces décalages est indispensable pour évaluer l'excédent de trésorerie effectivement généré par l'entreprise.

## Conclusion du chapitre

Enfin pour clore ce chapitre, l'analyse financière est un ensemble de méthodes, de démarches et d'outils qui permettent d'étudier et de juger la situation et les résultats financiers d'une entreprise ou d'un ensemble d'entreprises.

Elle débouche sur l'établissement d'un véritable diagnostic financier en ce sens que ses investigations et ses conclusions permettent d'apprécier la santé d'une entreprise, de détecter d'éventuelles pathologies et de formuler des recommandations en vue d'un traitement assurant sa viabilité et son redressement.

**CHAPITRE 3 :**  
**L'ANALYSE FINANCIÈRE**  
**AU SEIN DE SONATRACH**



Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle, nous avons effectué un stage de trois mois au sein de l'entreprise « SONATRACH » et plus précisément à la Division Forage.

Notre objectif à travers ce stage est de pouvoir maîtriser l'utilisation des outils de l'analyse financière afin de faire un diagnostic financier.

L'analyse financière sur laquelle nous avons donné un aperçu aux chapitres précédents, va nous servir à évaluer la situation financière des soumissionnaires de SONATRACH pour l'octroi d'un marché.

Ce présent chapitre va donc traiter la phase pratique réalisée dans l'entreprise SONATRACH, qui joue un rôle très important dans l'économie nationale en générale et dans le secteur pétrolier en particulier.

Dans cette phase pratique nous allons aborder l'analyse financière en utilisant les quatre méthodes suivantes :

- La méthode de l'équilibre financier ;
- La méthode des ratios ;
- La méthode des soldes intermédiaires de gestion ;
- La méthode de la capacité d'autofinancement.

Nous présenterons dans la première section le Groupe SONATRACH et l'organisme d'accueil qui est la Division Forage. Dans la seconde section nous donnerons un aperçu sur les marchés publics en Algérie. Et enfin nous analyserons les bilans des trois années (2010 2011 2012) ainsi que les TCR de deux fournisseurs de SONATRACH dans la troisième section.

### **3.1. Présentation générale de SONATRACH**

SONATRACH est la plus importante compagnie d'hydrocarbures en Algérie et en Afrique. Elle intervient dans l'exploration, la production, le transport par canalisations, la transformation et la commercialisation des hydrocarbures et de leurs dérivés. Adoptant une stratégie de diversification, SONATRACH se développe dans les activités de production d'électricité à partir du gaz, d'énergies nouvelles et renouvelables, de dessalement d'eau de mer, de recherche et d'exploitation minière.

Poursuivant sa stratégie d'internationalisation, SONATRACH opère en Algérie et dans plusieurs régions du monde : en Afrique (Mali, Niger, Libye,

Égypte), en Europe (Espagne, Italie, Portugal, Grande Bretagne), en Amérique Latine (Pérou) et aux USA.

Principaux faits marquants de l'année 2013 :

- Lancement officiel de la formation de spécialisation de magister, à l'Institut Algérien du Pétrole (IAP) de Boumerdès.
- Déplacement d'un module vers l'unité Topping 11 de la raffinerie de Skikda.
- Mise en production du gisement de Menzel Ledjmet Est (MLE).
- Sortie d'une promotion à l'IAP de 23 techniciens de la compagnie vénézuélienne PDVSA.
- Signature d'un mémorandum d'entente entre SONATRACH et la Société ENH (Mozambique).
- Signature du contrat EPC pour la réalisation des installations de Séparation et Boosting Entrée Alrar entre SONATRACH, le Groupement Petrofac International UAE LLC et Bonatti Spa.

### **3.1.1. Historique de SONATRACH**

SONATRACH, Société nationale pour le transport, la transformation et la commercialisation des hydrocarbures.

Elle fut créée par décret n°63/491 décembre 1963 paru au journal officiel le 10 janvier 1964, elle reste un élément d'intégration nationale; également un facteur de stabilité socioéconomique dès lors qu'elle a su dès le début des années 1970 se lancer dans les opérations de raffinage, la pétrochimie et le traitement du gaz naturel (liquéfaction).

Ainsi dès sa création, SONATRACH qui a pour mission de prendre en charge le transport et la commercialisation des hydrocarbures dans un contexte marqué alors par la main mise des compagnies étrangères sur les richesses pétrolières de l'Algérie, pose le premier jalon de son parcours de pionnier en réalisant l'Oléoduc Haoud El Hamra – Arzew, long de 801 Km.

En 1969, SONATRACH adhère l'Organisation de Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP).

En 24/02/1971, fut la date de la nationalisation des hydrocarbures, SONATRACH s'est vue confier la tâche de développement de toutes les branches de l'industrie pétrolière et gazière algérienne ainsi que leur maîtrise

technologique tout en sauvegardant l'approvisionnement énergétique du pays et les recettes en devises nécessaires à son développement.

En 1982, elle fut de nouveau restructurée par la création de douze (12) sociétés indépendantes de type (ERE), à savoir : ENPC, ENIP, ASMIDAL, ENAGEO, GTP, ENTP, ENAC, NAFTAL, NAFTEC, GCB, HYPROC et TASSILI AIRLINES.

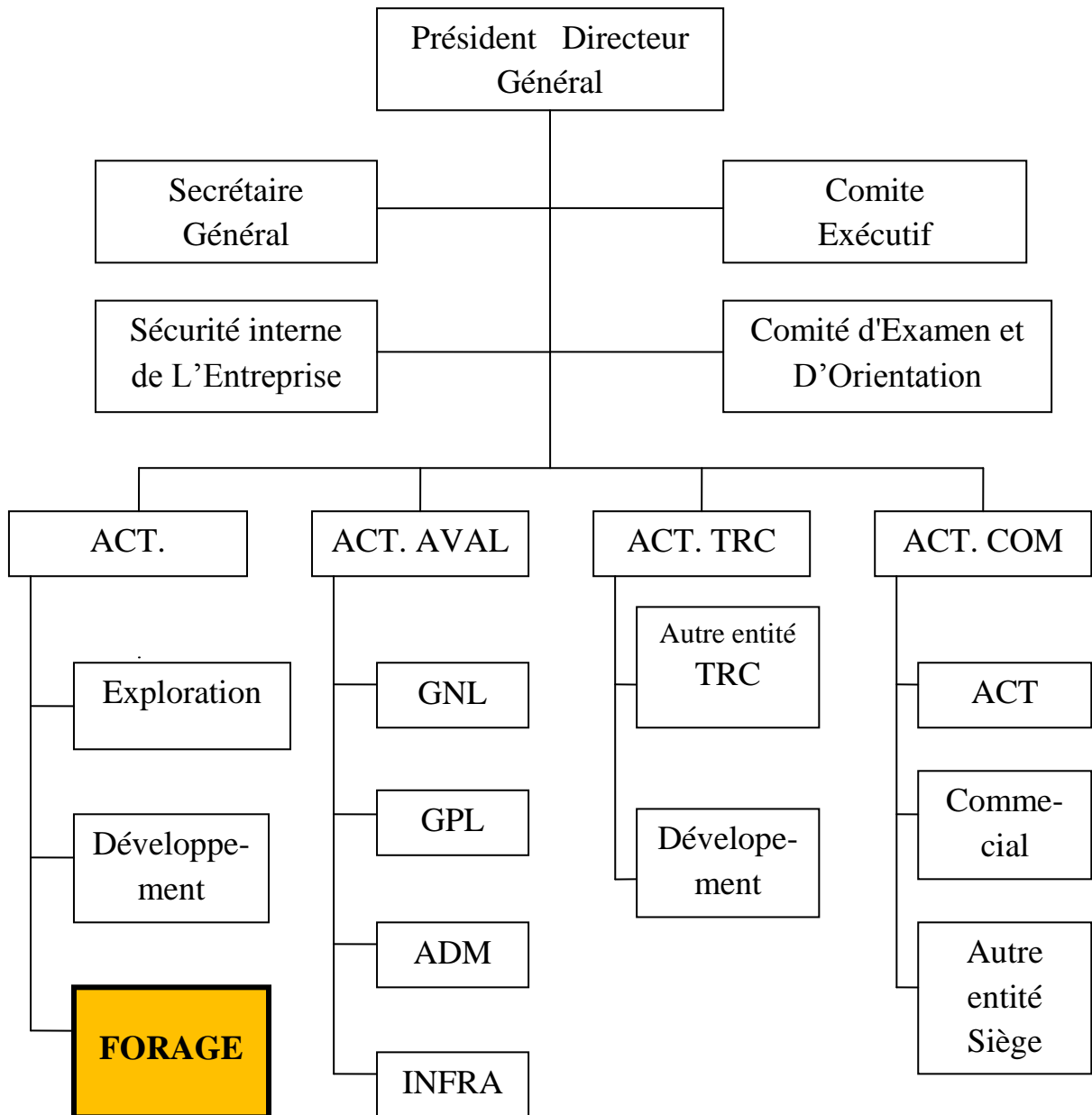
De cette restructuration, SONATRACH a gardé les domaines relevant de la recherche et développement du transport des hydrocarbures ainsi que l'exploitation des complexes de liquéfaction et transformation du gaz.

SONATRACH est placée sous la tutelle du ministère de l'énergie et des mines et régie par le droit commercial algérien.

Par une stratégie d'internationalisation et de partenariat, SONATRACH renforce sa position en tant qu'acteur majeur dans l'industrie pétrolière et gazière. Ses activités à l'international connaissent un développement intense qui se caractérise par une diversification aussi bien sur le plan géographique que sur le plan des activités. Ainsi, les activités que le groupe SONATRACH développe sur le plan international sont les suivantes :

- Amont ;
- Transport par canalisation ;
- Aval ;
- Commercialisation des produits pétroliers ;
- Transport maritime ;
- Autres Services.

Figure 3 : Organigramme de SONATRACH



Source : document interne SONATRACH, 2014

**Dénomination de l'organisation générale :**

- ACT.AMONT : Activité Amont.
- ACT.AVAL : Activité Aval.
- ACT.TRC : Activité Transport par Canalisation.
- ACT.COM : Activité Commerciale.
- GNL: Gaz Naturel Liquéfié.
- GPL: Gaz du Pétrole Liquéfié.

- ADM: Administration.
- INFRA: Infrastructure.
- ACT: Agents Contractuels.

### 3.1.2. Organisation de SONATRACH

Le schéma d'organisation de la macrostructure de SONATRACH s'articule autour des structures suivantes : la Direction Générale, les Structures Fonctionnelles et les Structures Opérationnelles.

#### 3.1.2.1. La Direction Générale

Le Président Directeur Général est assisté dans l'exercice de ses fonctions d'un Comité Exécutif.

Le Président Directeur Général est également assisté de Conseillers et de Directeurs chargés du traitement et du suivi de dossiers spécifiques et à caractère stratégique.

Les comités suivants sont rattachés à la Direction Générale :

- **Le Comité d'Examen des Projets (CEP) :** Organe de décision chargé d'examiner la faisabilité des projets industriels et structurant à réaliser par la société et de décider de leur lancement.
- **Le Comité de Coordination des Projets Internationaux (CPI) :** Organe de décision chargé de suivre et de coordonner les projets internationaux.
- **Le Comité d'Éthique :** Chargé de veiller au respect des dispositions du code d'éthique et au renforcement des pratiques éthiques au sein de la société.

Le Président Directeur Général peut créer à tout moment des comités spécialisés chargés d'assurer la coordination de l'étude de problèmes particuliers.

Ces comités peuvent être, soit chargés d'une mission permanente, soit institués pour une durée déterminée.

La Direction Relation Publiques (REP) relève de la Direction Générale.

Le service Sécurité Interne d'Établissement (SIE) relève de la Direction Générale.

### 3.1.2.2. Les Structures Fonctionnelles

Elles sont organisées en six Directions Coordination Groupe et en cinq (05) Directions Centrales :

- Direction Coordination Groupe Engineering et Développement (END)
- Direction Coordination Groupe Finance (FIN)
- Direction Coordination Groupe Ressources Humaines (RHU)
- Direction Coordination Groupe Stratégie, Planification et Économie (SPE)
- Direction Coordination Groupe Filiale et Participations (FIP)
- Direction Coordination Groupe Activité Centrales (ACT)
- Direction Coordination Juridique (JUR)
- Direction Coordination Audit Groupe (ADG)
- Direction Coordination des Marchés (MAC)
- Direction Coordination Santé, Sécurité et Environnement (Health, Safety Environnement) (HSE)
- Direction Coordination Gestion des Associations (AST)

### 3.1.2.3. Les structures opérationnelles

Les structures opérationnelles sont organisées par Activités. Chaque Activité exerce ses métiers et développe son portefeuille d'affaires en Algérie et à l'étranger. Elle contribue également au développement international des métiers relevant de son domaine. Ces Activités sont : Activité Amont (AMT), Activité Transport par Canalisation (TRC), Activité Aval (AVL) et Activité Commercialisation (COM).

#### a. Activité Amont (AMT)

Elle couvre les domaines opérationnels suivants :

- Exploration
- Recherches et Développement
- Production
- Engineering et Construction
- Associations en partenariat
- Forage (*établissement d'accueil*)

**b. Activité Transport par Canalisation (TRC)**

Elle couvre les domaines opérationnels suivants :

- Stockage d'hydrocarbures liquides et gazeux en amont et en aval ;
- Transport par canalisation d'hydrocarbures liquides gazeux, depuis les lieux de la production primaire, à travers le réseau secondaire et principal ;
- Le chargement des navires pétroliers ;
- L'exploitation et la maintenance du système de transport par canalisation.

**c. Activité Aval (AVL)**

Elle est structurée en cinq métiers majeurs :

- Liquéfaction du gaz naturel ;
- Séparation des GPL ;
- Raffinage du pétrole ;
- Pétrochimie ;
- Études et développement de nouvelles technologies.

**d. Activité Commercialisation (COM)**

Elle couvre les domaines opérationnels suivants :

- Commercialisation sur le marché interne.
- Commercialisation sur les marchés externes
- Le transport maritime des hydrocarbures.

**3.1.3. Présentation de la Division Forage (*établissement d'accueil*)****3.1.3.1. Historique de la Division Forage**

La Division Forage a été créée en avril 1987, lors de la réorganisation de la SONATRACH ; elle a succédé à la structure de Coordination maîtrise d'œuvre forage, de la Branche Hydrocarbures, qui a été chargée de la coordination des multiples entreprises de réalisation intervenant dans l'exécution du plan de charges.

### 3.1.3.2. Missions de la Division Forage

Le principal but de la création de cette Division est la supervision des opérations de forage avec pour objectifs :

- Réalisation d'un bon puits pour une longue durée
- La diminution au maximum du coût de forage
- La réalisation des puits dans un délai le plus court avec un maximum de sécurité.

### 3.1.3.3. Organisation de la Division Forage

La division forage est composée de structures :

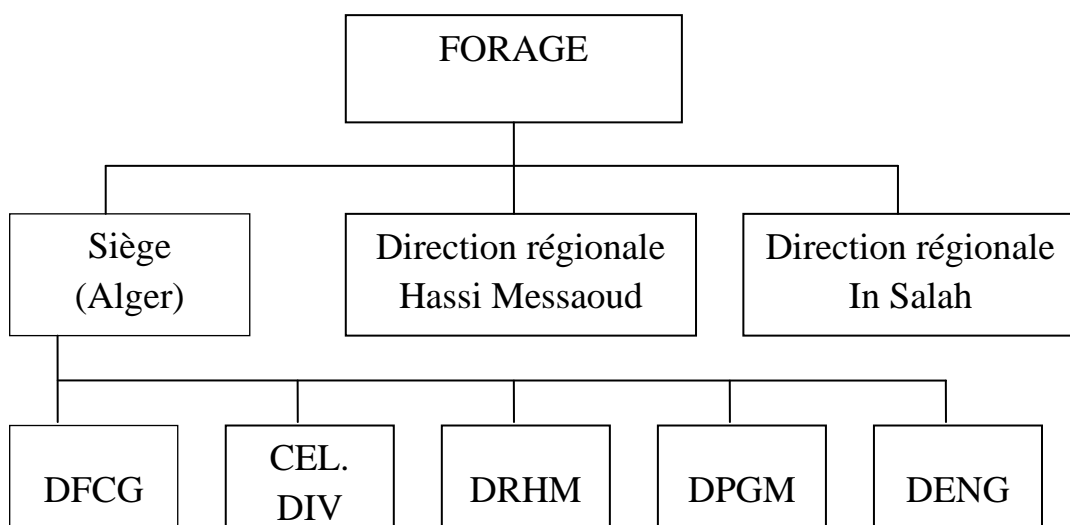
#### a. Structures opérationnelles régionales (Hassi Messaoud, In Salah)

Elles comprennent deux grandes directions: Direction des Opérations de Forage (DOF) et Direction Mud logging (MDL).

#### b. Structures fonctionnelles siège (Alger)

Elles comprennent quatre directions : Direction Engineering, Direction Programme, Direction Ressources Humaines et Direction Finances et Contrôle de Gestion.

**Figure 4 : Organigramme de la Division Forage**



Source : document interne SONATRACH, 2014



- DFCG : Direction Finances et Contrôle de Gestion.
- CEL.DIV: Cellule Division.
- DRHM: Direction des Ressources Humaines.
- DPGM: Direction Programmes.
- DENG: Direction Engineering.

#### **3.1.3.4. La Direction Finances et Contrôle de Gestion**

La direction Finances et Contrôle de Gestion a pour mission essentielles :

- La gestion financière et comptable des activités de forage, conformément aux règles et procédures établies par la société.
- La tenue à jour de la comptabilité générale et de la comptabilité analytique.
- La consolidation des données comptables et financières de la Division, la préparation et l'établissement des rapports de synthèse.
- L'assistance aux structures de la Division en métier d'application des normes et des principes comptables.
- L'élaboration des instruments de contrôle de gestion.

### **3.2. Les marchés publics**

En Algérie, il existe un droit des marchés publics présentant certains aspects spécifiques. C'est un axe fondamental dans le développement économique et social dont l'objectif est la protection des deniers publics. Le dernier code algérien des marchés publics de 2010 en est l'exemple. A côté de ce code existent des directives de passation des marchés au sein du Groupe SONATRACH; elles ont été édictées par la Direction Générale du Groupe. La décision la plus récente qui est la E-25 (A-408/ R18) date de 2013.

#### **3.2.1. Définition et évolution des marchés publics**

##### **3.2.1.1. Définition des marchés publics**

Les marchés publics sont des contrats écrits au sens de la législation en vigueur, passés dans les conditions prévues dans le décret présidentiel en vue de

la réalisation, pour le compte de la structure contractante, de travaux, d'acquisition de fournitures, de services et études et services de conseil<sup>1</sup>.

### **3.2.1.2. Évolution des marchés publics**

#### **En Algérie**

- Loi n°62.157 du 31.12.1962.
  - Arrêté CCAG du 21.11.1964.
- 1<sup>er</sup> refonte : Ordonnance n°67.90 du 17.06.1967
  - Ordonnance n° 74.09 du 17.06.1967
- 2<sup>ème</sup> refonte : Décret n°82.145 du 10.04.1982
- 3<sup>ème</sup> refonte : D.E n°91.434 du 09.11.1991
- 4<sup>ème</sup> refonte : Décret Présidentiel n° 02- 250 du 24.07.2002
- 5<sup>ème</sup> refonte : Décret Présidentiel n° 10-236 du 07.10.2010, modifié et complété par le décret présidentiel n° 11-98 du 1<sup>er</sup> mars 2011.
- 6<sup>ème</sup> refonte : Décret Présidentiel n° 13-03 du 13.10.2013, modifié et complétant le décret présidentiel n°10-236 du 07.10.2010.

#### **Au sein de SONATRACH**

- Décision A-408 (R14) du 11 Février 2002 fixant les conditions générales de passation des marchés.
- Décision A-408 (R15) du 12 Octobre 2004 portant passation des marchés de SONATRACH.  
Amendement N°1 à la Décision A-408 (R15) du 29 Juillet 2007.
- Amendement N°2 à la Décision A-408 (R15) du 21 Mai 2008 qui a annulé et remplacé l'amendement N°1 du 29 Juillet 2007.
- Note circulante N°170/DG du 04 Mars 2006 portant parachèvement du dispositif des marchés et comprenant trois (03) textes d'application de la A-408 (R15), à savoir :
  - La procédure d'exercice et de traitement des recours des soumissionnaires.
  - Les règles d'éthique de SONATRACH.
  - La procédure portant conditions et critères d'exclusion des soumissionnaires des appels d'offres de SONATRACH.

---

<sup>1</sup> Conformément à l'article 4 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

- Décision A-408 (R16) du 08 Avril 2010 portant Directives de passation des marchés de Fournitures, Travaux fournitures et Montage d'installations, Services Physiquement Quantifiables, d'Etudes et Service de Conseils.
- Amendement N°A-408 (R17) du 13 Janvier 2011.
- Décision E-25 (A-408 – R18) portant procédure de passation des marchés de Fournitures, Travaux, Services et d'Etudes et Services de Conseils.

### **3.2.2. Types et modes de passation des marchés publics**

#### **3.2.2.1. Types de marchés publics**

On dénombre quatre types de marchés : La réalisation de travaux, l'acquisition de fournitures, la réalisation d'études et services de Conseils et la prestation de services<sup>1</sup>.

##### **a. Le marché de travaux**

A pour objet la construction, l'entretien, la réhabilitation, la restauration, ou la démolition, par l'entrepreneur, d'un ou d'une partie d'un ouvrage, y compris les équipements associés nécessaires à leur exploitation, dans le respect des clauses déterminées par la structure Contractante.

##### **b. Le marché de fournitures**

A pour objet d'acquisition ou la location, par la structure Contractante, de matériels ou de produits destinés à satisfaire les besoins liés à son activité, auprès d'un fournisseur.

Le marché de fournitures peut porter sur des biens d'équipements ou d'installations complètes de production d'occasion dont la durée de fonctionnement est garantie ou renouvelée sous garantie.

##### **c. Le marché d'études**

A pour objet de faire des études de maturation, et éventuellement d'exécution, de projets ou de programmes d'équipements publics, pour garantir les meilleures conditions de leur réalisation et/ou de leur exploitation. A

---

<sup>1</sup> Conformément à l'article 13 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

l'occasion d'un marché de travaux, le marché d'études recouvre les missions de contrôle technique ou géotechnique, de maîtrise d'œuvre et d'assistance technique au maître de l'ouvrage.

#### **d. Le marché de prestation de services**

C'est un marché autre que le marché de travaux, de fournitures ou d'études et services de conseils.

### **3.2.2.2. Modes de passation des marchés publics**

L'article 16 de la procédure de passation des marchés au sein de SONATRACH (E-25) : « Les marchés sont passés selon la procédure d'appel d'offres, qui constitue la règle générale ou la procédure de gré à gré qui constitue l'exception.

La recherche des conditions les plus adaptées aux objectifs assignés à la Structure Contractante, dans le cadre de sa mission, détermine le choix du mode de passation. Ce choix relève de la compétence exclusive de la Structure Contractante qui agit conformément aux dispositions de la dite procédure ».

#### **a. L'appel d'offres**

C'est la procédure visant à obtenir les offres de plusieurs soumissionnaires entrant en concurrence et à attribuer le marché au soumissionnaire présentant les offres jugées les plus favorables<sup>1</sup>. On distingue :

- **L'appel d'offres ouvert:** C'est la procédure de passation qui offre à tout candidat sans distinction la possibilité de déposer une offre<sup>2</sup>.
- **L'appel d'offres restreint :** C'est la procédure selon laquelle seuls les candidats répondant à certaines conditions particulières préalablement définies par le service contractant peuvent soumissionner<sup>3</sup>.
- **La consultation sélective :** C'est la procédure selon laquelle les candidats autorisés à soumissionner sont ceux qui sont spécifiquement invités à le faire après présélection<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>Article 21 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

<sup>2</sup>Article 29 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

<sup>3</sup>Article 30 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

<sup>4</sup>Article 31 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

- **L'adjudication** : Ce mode d'attribution du marché se caractérise par un appel à la concurrence effectué suivant un formalisme précis et porte sur des opérations simples de type courant ; il ne concerne que les candidats nationaux ou étrangers installés en Algérie<sup>1</sup>.
- **Le concours** : C'est une procédure qui met en compétition des hommes de l'art ; elle est utilisée lorsque des motifs d'ordre technique, esthétique, économique ou artistique justifient des recherches particulières. Le concours peut porter sur : la conception d'un projet, l'exécution d'un projet préalablement établi ou bien la conception d'un projet et son exécution<sup>2</sup>.

#### **b. Le gré à gré**

C'est la procédure qui permet au service contractant d'engager des négociations avec les opérateurs de son choix, sans appel d'offres formel et d'attribuer le marché librement au candidat qu'il a retenu. Le gré à gré peut revêtir deux formes : le gré à gré simple ou le gré à gré après consultation.

### **3.2.3. Les principes fondamentaux régissant la commande publique et les acteurs du marché public**

#### **3.2.3.1. Les principes fondamentaux régissant la commande publique**

Pour que les marchés soient en mesure d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des fonds publics, ils doivent respecter le principe de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures<sup>3</sup>.

- **Libre accès à la commande publique**

Ce principe suppose l'impartialité de l'administration quant à l'accès des candidats aux marchés publics, en ce sens qu'elle ne peut écarter un soumissionnaire en se basant sur des critères non prévus dans la réglementation ou non fixés dans le cahier des charges de l'appel d'offres.

---

<sup>1</sup>Article 33 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

<sup>2</sup>Article 34 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

<sup>3</sup>Article 3 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010

- **Égalité des chances et du traitement des candidats**

Ce principe est un corollaire du principe d'égalité de tous devant la loi et l'égalité de traitement des candidats n'est qu'une simple transposition adaptée au droit des marchés publics.

- **Transparence des procédures d'appel à la concurrence**

La réglementation prévoit un formalisme précis en matière de procédures de passation, dont la finalité est d'assurer la transparence recherchée. Ces procédures ne doivent pas être compliquées, les différentes phases de la procédure devant écarter toute discrimination et donner lieu à une information et à une concurrence loyale entre les candidats.

### **3.2.3.2. Les principaux acteurs d'un marché**

- **Partenaire contractant**

Dits également fournisseur, entrepreneur ou prestataire, signifie une ou plusieurs personne(s) physique(s) ou morale(s) qui s'engage(nt) au titre d'un marché soit individuellement, soit dans le cadre d'un groupement d'entreprises.

- **Soumissionnaire**

Toute personne physique ou morale qui propose une offre en vue de la conclusion d'un marché.

- **La structure contractante**

Appelée le pouvoir adjudicateur désigne la personne morale qui attribue les marchés.

### **3.2.4. Seuil de passation obligatoire et les documents constitutifs d'un marché public**

#### **3.2.4.1. Seuil de passation obligatoire d'un marché public**

Tout contrat ou commande dont le montant est supérieur à huit millions de dinars (8.000.000 DA) concernant la réalisation de travaux ou l'acquisition de fournitures. Tout contrat ou commande dont le montant est supérieur à quatre

millions de dinars (4.000.000 DA) dinars pour les prestations d'études ou de services<sup>1</sup>.

Les commandes visées ci-dessus, dûment détaillées, doivent faire l'objet d'une consultation, d'au moins trois prestataires qualifiés, pour le choix de la meilleure offre, en termes de qualité et de prix.

L'article 2 de la procédure de passation des marchés au sein de SONATRACH<sup>2</sup> : « la structure contractante peut recourir à la consultation de fournisseurs, entrepreneurs, prestataires ou consultants, ci-après désignée « consultation de fournisseurs », pour toute opération dont le montant estimé est inférieur ou égal à cinquante millions de dinars (50.000.000.00 DA).

Les montants visés ci-dessus sont exprimés en toutes taxes comprises et peuvent être actualisés périodiquement par la décision du Président Directeur General.

Les consultations objet des contrats ou commandes visés ci-dessus peuvent être effectués auprès des fournisseurs, entrepreneurs, prestataires ou consultants nationaux ou internationaux ».

#### **3.2.4.2. Les documents constitutifs d'un marché public**

Dans le processus de marché public, c'est la personne morale publique qui détermine l'ensemble des règles contractuelles, le cocontractant n'ayant que la possibilité d'accepter ou de refuser les conditions posées, après proposition du prix.

Le contrat proprement dit contient le cahier des charges comprenant les clauses de réalisation des prestations projetées, l'acte d'engagement du cocontractant et il est assorti de documents sur les prix.

- **Le cahier des charges** : Les dispositions du cahier des charges actualisé périodiquement précise les conditions dans lesquelles les marchés sont passés et réalisés<sup>3</sup>.
- **L'acte d'engagement** : L'acte d'engagement du partenaire cocontractant est concrétisé dans la lettre de soumission et une déclaration à souscrire<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Décret présidentiel n°13-03 du 13/01/2013 (J.O n° 2 du 13/01/2013, p 5)

<sup>2</sup> Voir l'annexe 07.

<sup>3</sup> Décret présidentiel n° 10-236 du 7 octobre 2010

- **Les documents sur les prix :** Sont considérés comme documents constitutifs du marché les documents fournissant les prix unitaires (bordereau) et le détail estimatif et quantitatif.

### **3.2.5. Réglementation des marchés et les critères de sélection du fournisseur adjudicataire de marché**

#### **3.2.5.1. Réglementation des marchés**

La mise en œuvre de la politique d'élaboration de passation et d'exécution des marchés passés par les services contractants s'effectue conformément aux lois et règlement en vigueur et aux dispositions du Décret Présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 Octobre 2010 portant réglementation des marchés publics.

Les modalités pratiques relatives à l'élaboration et l'exécution des marchés d'acquisition de fournitures, de réalisation de travaux, de services et d'études et services de conseils au sein de SONATRACH sont organisées et fixées dans la Procédure E-025 (A-408 – R18) du 02 janvier 2013.

Cette Procédure a pour objectif de définir les règles de passation des marchés de SONATRACH en matière d'acquisition de fournitures, de réalisation de travaux, de prestations de services ainsi que les marchés de réalisation d'études et de services conseils.

En vue d'assurer l'efficacité de la passation des marchés et la bonne utilisation des dépenses, les marchés de SONATRACH doivent respecter les principes de liberté d'accès à la commande, d'égalité de traitement des candidats, et de transparence des procédures dans le respect des dispositions de cette procédure.

Cette réglementation et cette procédure ont pour but de garantir les principes fondamentaux en matière de passation de marchés qui sont :

- Aboutir à un maximum d'efficacité dans la passation des marchés
- Promouvoir la concurrence
- Garantir l'égalité de traitement des soumissionnaires

---

<sup>1</sup>Article 45 du Décret Présidentiel de 2002 modifié et complété par le DP de 2008.



- Assurer la transparence des procédures de sélection et de passation des marchés.

### **3.2.5.2. Critères de sélection du fournisseur adjudicataire de marché**

Quel que soit le mode de passation retenu, un marché ne peut être attribué par le service contractant qu'à une entreprise jugée apte à l'exécuter.

Les critères de choix de cocontractant et leurs poids respectifs doivent être obligatoirement mentionnés dans le cahier des charges de l'appel d'offres. Ce choix doit s'appuyer sur un système de notation basé notamment sur :

- Les garanties techniques et financières.
- Le prix, la qualité et les délais d'exécution
- Les conditions de financement
- Le choix des bureaux d'études, après mise en concurrence, doit être principalement basé sur l'aspect technique des propositions.
- L'origine algérienne ou étrangère du produit.

D'autres critères peuvent être utilisés, à condition qu'ils soient spécifiés dans le cahier des charges de l'appel d'offre.

Le service contractant doit vérifier les capacités techniques, financières et commerciales du partenaire cocontractant conformément à l'article 36 du code des marchés publics.

L'examen et la comparaison des offres financières doit permettre à la structure contractante de déterminer l'offre la moins-disante sur la base du critère unique du prix, ou l'offre économiquement la plus avantageuse sur la base des paramètres de sélection prévus dans le dossier d'appel d'offres.

La commission d'évaluation des offres techniques procède à un examen détaillé des offres afin de déterminer si le soumissionnaire dispose des capacités techniques et financières requises pour l'exécution du marché.

- **Les capacités techniques**

Renvoient aux moyens matériels et humains et sont appréciées quantitativement et qualitativement, l'analyse des capacités techniques et professionnelles des candidats constitue une étape incontournable de l'appréciation des candidatures des entreprises afin de mettre en évidence les

qualifications du soumissionnaire, ses certifications, son homologation, les plans d'exécution, sa méthodologie, sa solution technique proposé et l'expérience.

- **Les capacités financières**

Qui ne peuvent revêtir qu'un caractère général, tendent à déterminer si les moyens financiers du candidat suffisent pour mener à bien le marché. Le pouvoir adjudicateur a l'obligation de contrôler les garanties financières de tous les candidats à un de ses marchés.

Il s'agit de vérifier la crédibilité financière de son futur cocontractant, pour s'assurer qu'il sera dans la capacité de mener à bien le marché pour lequel il soumissionne. la situation financière du soumissionnaire comprenant les bilans et les comptes de résultats et les rapports du Commissaire aux Comptes des trois (03) dernières années, et tout autre document d'ordre financier requis dans les dossiers d'Appel d'Offres.

A l'issue de l'évaluation des offres techniques, la commission instituée à cet effet, évalue les offres financières des seuls soumissionnaires ayant présenté des offres techniques jugées éligibles, complètes et conformes aux exigences.

L'examen et l'évaluation des offres financières doivent permettre de déterminer l'offre la moins-disante sur la base du critère unique du prix.

### 3.3. Étude de cas

Pour des raisons de confidentialité des informations collectées auprès de l'entreprise d'accueil (SONATRACH) quant aux différents partenaires traitant avec elle, nous avons désigné un fournisseur étranger A et un autre B pour traiter les différents cas.

#### 3.3.1. Analyse financière du fournisseur A

##### 3.3.1.1. L'analyse de l'équilibre financier

(Réf. : Annexe 04 – Tableau 12)

L'équilibre financier sera apprécié par trois éléments essentiels<sup>1</sup>: Le fonds de roulement (FR), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie(T).

##### a. Le Fonds de Roulement (FR)

Le fonds de Roulement (FR) est l'excédent des ressources stables sur les emplois stables, selon la règle de l'équilibre financier minimum, le FR doit être positif, il sert à financer le BFR et en particulier le BFRE.

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

En considérant ce tableau, nous constatons que durant les trois années de notre étude, les fonds de roulement sont suffisants et positifs, ainsi le principe de l'équilibre minimum a été respecté, ce principe sous-entend que les emplois stables soient financés par des ressources stables.

Pour ce fournisseur, ceci constitue déjà un bon signe qui confirme la bonne structure financière.

##### b. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

De la même référence citée ci-dessus, nous constatons que le BFR est positif durant les trois années étudiées, ainsi les besoins de financement du cycle sont supérieurs aux ressources de financement.

---

<sup>1</sup> Ce sont les seuls éléments utilisés par SONATRACH en matière de passation des marchés (voir annexe 07).

### c. La Trésorerie Nette (TN)

La trésorerie nette permet d'analyser l'équilibre financier de l'entreprise. Elle est définie comme la différence entre les ressources dont elle dispose et ses besoins de financement.

Elle peut être calculée de deux manières ; soit par la différence entre le fonds de roulement et le besoin de fonds de roulement, soit par la différence entre la trésorerie active et la trésorerie passive.

$$\text{Trésorerie nette} = FR - BFR$$

Le niveau de la trésorerie de l'entreprise étant positif pour les trois années, il permet à la société d'honorer ses dettes à court terme et faire face au financement de ses besoins.

#### 3.3.1.2. L'analyse par ratios

(Réf. : Annexe 04 – Tableau 13)

Nous étudierons deux types de ratios<sup>1</sup> : les ratios de solvabilité et les ratios de liquidité.

##### a. Analyse de la Solvabilité

C'est la mesure de la capacité du fournisseur à faire face à ses engagements à moyen et long terme. Nous en déduisons :

- **L'indépendance financière**

Le ratio « Endettement total / total du bilan » de ce fournisseur, qui mesure l'indépendance financière à l'égard des tiers, nous montre que son endettement représente 49% en 2010 et 56% en 2011 et 50% en 2010 ; donc le taux est légèrement supérieur par rapport à la norme exigée, qui est inférieure ou égale à 1/3.

---

<sup>1</sup> Ce sont les seuls éléments utilisés par SONATRACH en matière de passation des marchés (voir annexe 07).

- **L'autonomie financière**

Le ratio « dettes financières / capitaux propres » de ce fournisseur, qui mesure l'autonomie financière permet de vérifier que le montant des dettes financières de l'entreprise est négligeable en comparant au montant des capitaux propres.

Les dettes financières représentent 0% des capitaux propres durant ces trois années, ce qui indique que ce ratio est dans les normes.

- **Le taux d'endettement**

On considère généralement que l'endettement financier ne doit pas représenter plus de 50% du total du bilan, ce ratio est dans les normes, étant donné que le montant des dettes financières est négligeable comparé au total bilan.

### **b. Analyse de la liquidité**

La liquidité mesure la capacité du fournisseur à faire face à ses échéances à court terme, comme indicateur du risque de défaillance. A travers l'analyse de sa liquidité, nous en déduisons :

- **Liquidité générale**

La liquidité générale mesure l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses dettes à court terme. Le ratio est supérieur à 100% durant toute la période, le fournisseur a la capacité d'honorer ses échéances grâce à son actif circulant.

- **Liquidité réduite**

Ce ratio permet de mesurer la capacité de remboursement des dettes à court terme par la trésorerie active et il doit être égal à 1. Sur les 3 années ce ratio est nettement inférieur à 1.

- **Liquidité immédiate**

Le ratio de la liquidité immédiate que l'on nomme également trésorerie immédiate, détermine la capacité d'une entreprise à régler ses dettes à court terme en utilisant sa trésorerie disponible. Ce ratio n'est pas dans les normes durant cette période de trois années.

### 3.3.1.3. Les Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG)

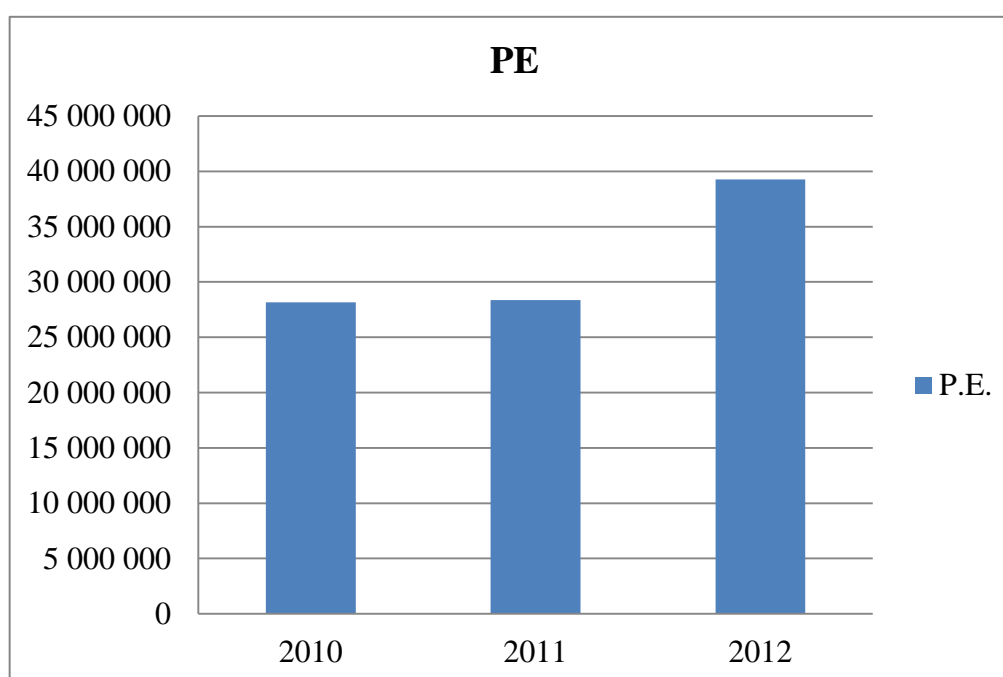
(Réf. : Annexe 04 –Tableau 14)

Le processus de calcul des soldes intermédiaires de gestions renseigne, dans chacune de ces étapes sur le niveau de rentabilité.

- **La Production de l'Exercice (PE)**

Cet indicateur sert à mesurer l'activité d'une entreprise de production.

**Figure 5 : Evolution de la Production - Fournisseur A**



Source : établis à partir des documents comptables du fournisseur

#### Commentaire:

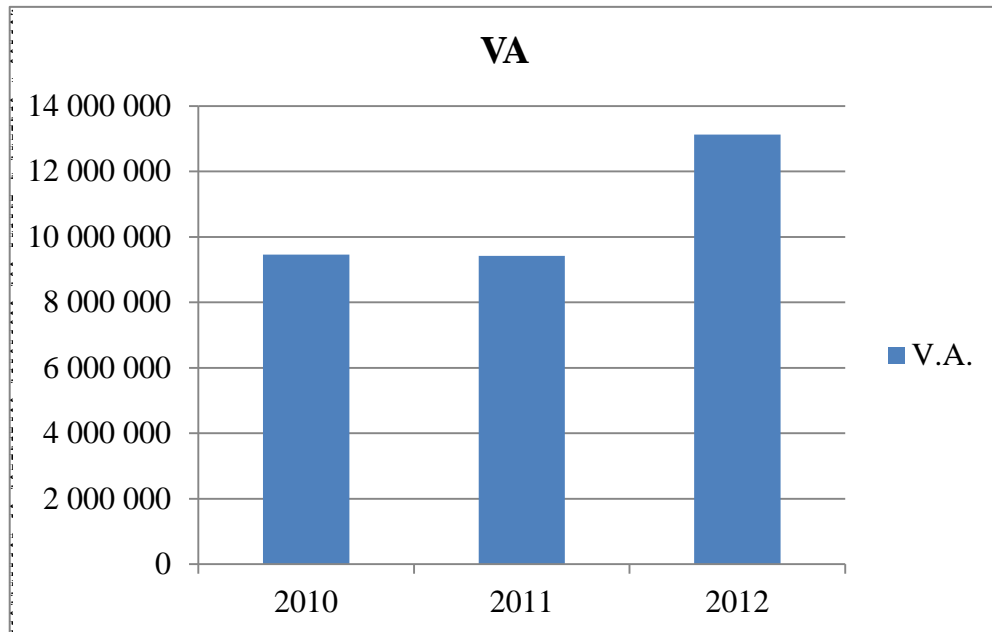
La production de l'exercice a connu une augmentation de 1% en 2011, et une augmentation significative de l'ordre de 39% en 2012.

Nous constatons qu'il y a une nette augmentation d'activité en 2012 comparée aux deux années précédentes.

- **La valeur ajoutée (VA)**

La valeur ajoutée correspond à la véritable production économique d'une entreprise.

**Figure 6 : Evolution de la Valeur Ajoutée - Fournisseur A**



Source : établis à partir des documents comptables du fournisseur

**Commentaire :**

La valeur ajoutée est de 9.418.534 DA en 2011 soit une légère baisse par rapport à 2010; elle atteint 13.128.031 DA en 2012 soit une augmentation de 39%, cette hausse est due à l'augmentation de la production vendue.

Nous pouvons estimer le taux d'intégration « Valeur ajoutée produite / Chiffre d'affaires HT» de l'entreprise dans le processus de production, dans la mesure où l'entreprise fait appel ou pas à la sous-traitance

**Tableau 1: Taux d'Intégration Fournisseur A**

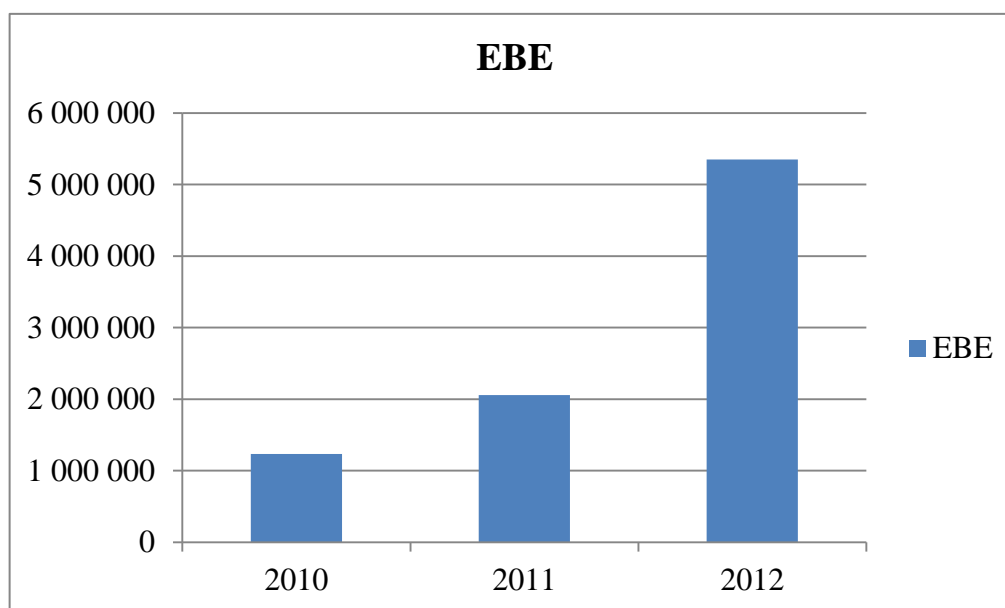
Rubriques	2010	2011	2012
Taux d'intégration	0,33	0,34	0,33

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

Le taux d'intégration affiche une stabilité durant les trois années, on peut donc déduire que l'entreprise maintient un niveau de sous-traitance pour son fonctionnement.

- **Excédent Brut d'Exploitation (EBE)**

Il constitue un excellent indicateur de rentabilité économique, il permet de voir si l'activité de l'entreprise est rentable

**Figure 7 : Evolution de l'EBE - Fournisseur A**

Source : établis à partir des documents comptables du fournisseur

### Commentaire :

L'entreprise dégager un excédent brut d'exploitation positif, celui-ci connaît une augmentation durant les trois années avec un taux de 67% en 2011, et 160% en 2012. Cela est dû à l'augmentation du chiffre d'affaires donc de la valeur ajoutée avec en contre partie une stabilisation des frais du personnel et des impôts.

L'EBE nous permet de calculer le taux de rentabilité économique « EBE/Ressources stables ». Ce taux nous aidera à avoir une idée sur la rentabilité des capitaux investis dans l'entreprise.

**Tableau 2: Rentabilité économique - Fournisseur A**

Rubriques	2010	2011	2012
Rentabilité économique	0,07	0,12	0,26

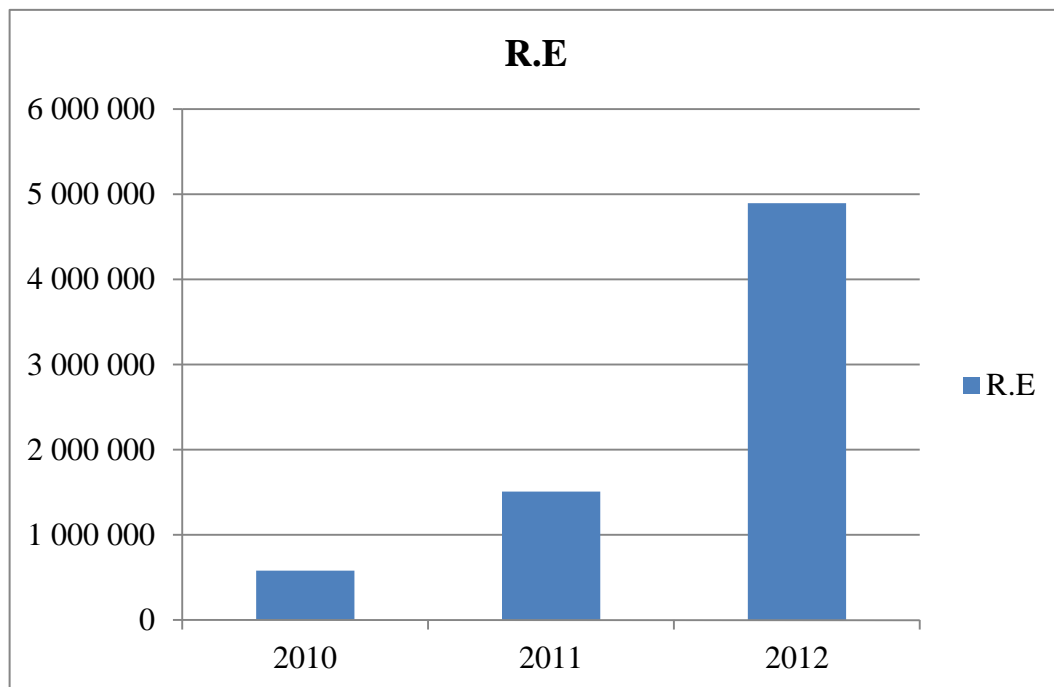
Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

Le taux de rentabilité économique est en augmentation durant les trois années étudiées.

- **Le Résultat d'Exploitation (RE)**

Le résultat d'exploitation permet de mesurer la rentabilité de l'entreprise dégagé par son activité normale d'exploitation.



**Figure 8 : Evolution du Résultat d'Exploitation - Fournisseur A**

Source : établis à partir des documents comptables du fournisseur

### Commentaire :

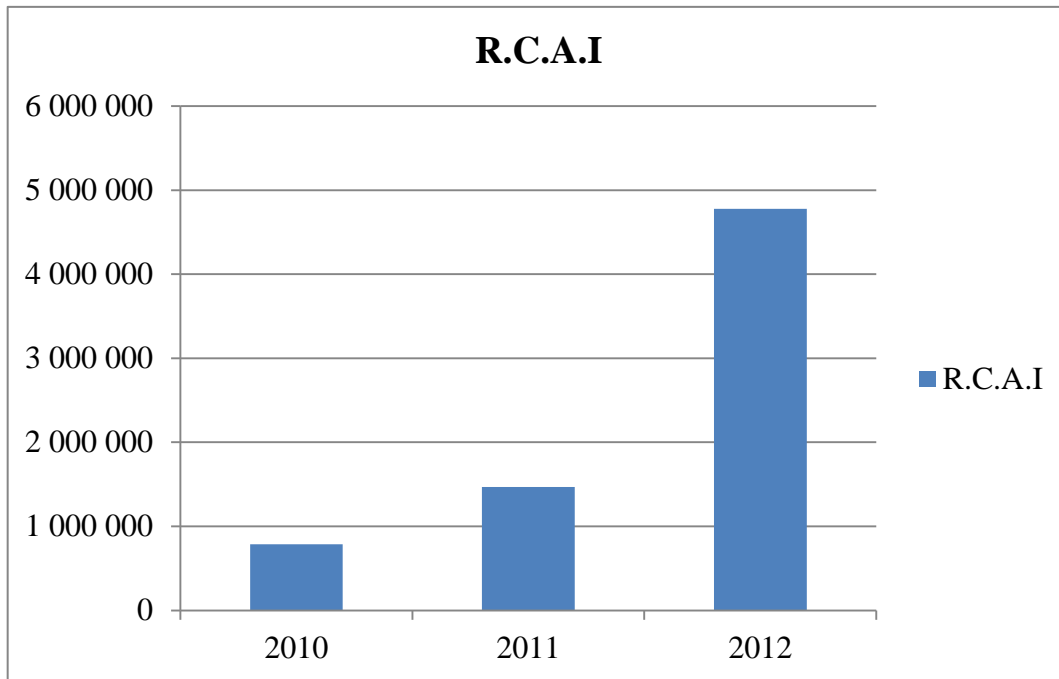
Le résultat d'exploitation est positif et connaît une forte augmentation pendant ces trois années, avec un taux de 159% en 2011 et 225% en 2012.

- **Le Résultat Financier (RF)**

Le résultat financier de l'entreprise est de 203 748 DA en 2010, et connaît une baisse atteignant -37 493 DA en 2011 et - 117 507 DA en 2012, cette diminution est due principalement à la hausse des charges financières.

- **Le Résultat Courant Avant Impôt (R.C.A.I.)**

C'est le résultat d'ensemble de l'activité habituelle de l'entreprise. Il permet de se rendre compte de la rentabilité réelle, puisque les éléments « non récurrents » ne sont pas inclus.

**Figure 9 : Evolution du R.C.A.I – Fournisseur A**

Source : établis à partir des documents comptables du fournisseur

### Commentaire :

L'entreprise dégage un résultat courant satisfaisant durant les trois années étudiées avec une augmentation de l'ordre de 87% pour 2011 et une hausse de 225% durant 2012. En comparant le montant du résultat d'exploitation au résultat courant avant impôts nous constatons que l'apport du résultat financier est négligeable.

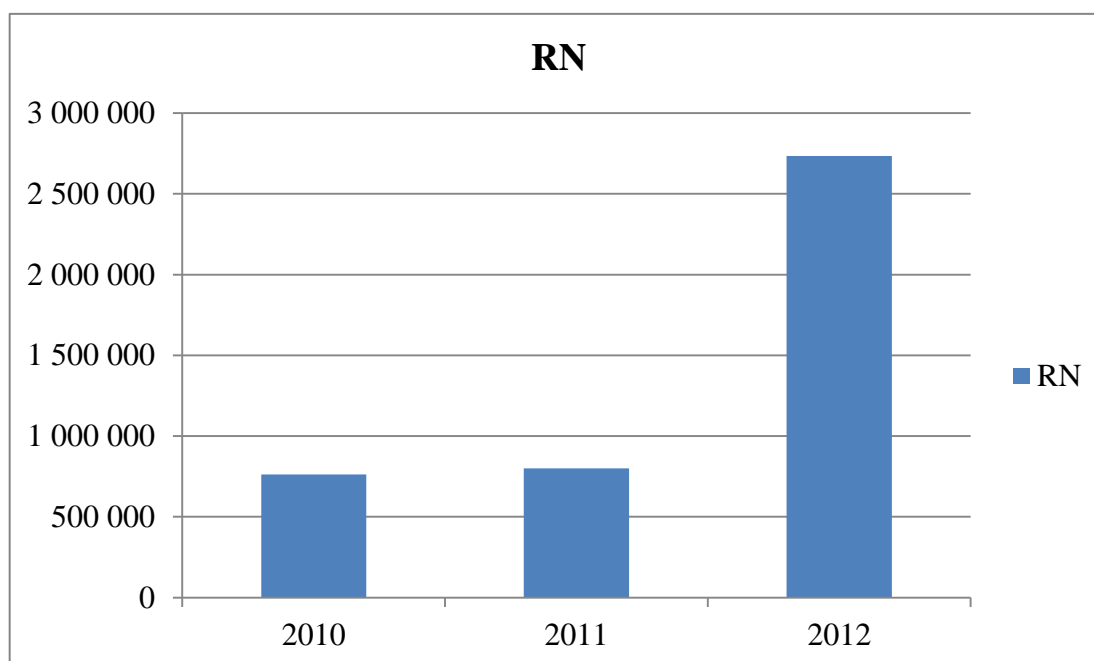
- **Le Résultat Exceptionnel**

Le résultat exceptionnel regroupe les opérations non courantes de l'exercice. Il est positif en 2010 et 2011 et négatif la dernière année.

- **Le Résultat de L'Exercice (RN)**

Il indique ce qui reste à la disposition de l'entreprise après déduction de toutes les charges de l'année, il reflète la rentabilité générale de l'entreprise.

**Figure 10 : Evolution du Résultat Net - Fournisseur A**



Source : établis à partir des documents comptables du fournisseur

**Commentaire :**

Le résultat net de l'exercice est positif durant les trois années, ce qui veut dire que l'entreprise dégage un bénéfice qui connaît une augmentation de 2% en 2011 et une très forte augmentation de 225% durant la dernière année, due à l'augmentation significative de l'activité durant celle-ci.

Nous estimons la rentabilité financière de l'entreprise « Résultat net/capitaux propres ».

**Tableau 3: Rentabilité financière - Fournisseur A**

Rubriques	2010	2011	2012
Résultat financière	0,09	0,09	0,24

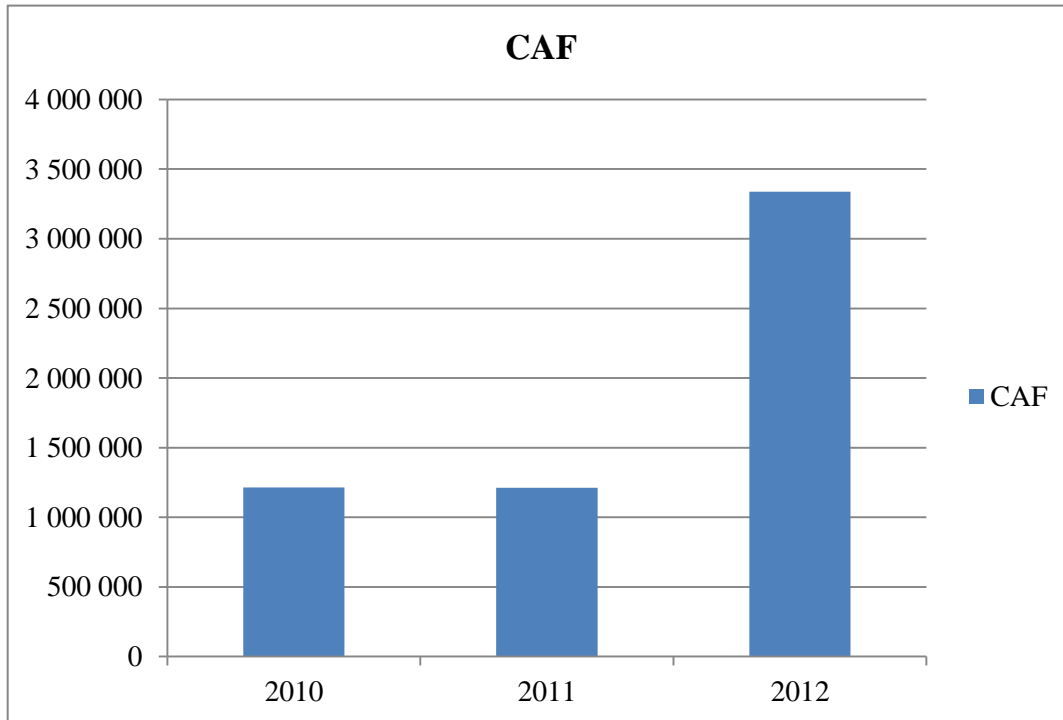
Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

La rentabilité financière est stable les deux premières années avec un taux de 9%, et elle augmente à la dernière année, atteignant 24%.

### 3.3.1.4. La Capacité d'Autofinancement (CAF)

(Réf. : Annexe 04 –Tableau 15)

**Figure 11 : Evolution de la CAF - Fournisseur A**



Source : établis à partir des documents comptables du fournisseur

#### Commentaire :

La capacité d'autofinancement de ce fournisseur est stable durant les deux premières années de notre étude et connaît un pic atteignant 3.338.954 DA ce qui lui permet d'avoir une grande capacité de développement.

#### Synthèse de l'analyse financière du fournisseur A

- La structure financière de ce fournisseur est équilibrée, elle se traduit par une trésorerie positive durant les trois années étudiées.
- La solvabilité de l'entreprise est bonne malgré un ratio d'indépendance financière légèrement élevé, ce qui permet de dire que ce fournisseur a la capacité de faire face à ses engagements, à long et moyen terme.
- La liquidité de l'entreprise est dans les normes permettant au fournisseur de faire face à ses échéances à court terme.
- Le chiffre d'affaires du fournisseur est en augmentation durant les trois années.

- Le résultat net est positif durant la période étudiée, il permet à l'entreprise de dégager des bénéfices en augmentation sur les trois années.

Suite à notre analyse financière nous concluons que le fournisseur A est en mesure de prendre le marché.

### **3.3.2. Analyse financière du fournisseur B**

#### **3.3.2.1. L'analyse de l'équilibre financier**

(Réf. : Annexe 06- Tableau 18)

L'analyse de l'équilibre financier passe par l'étude du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie.

##### **a. Le Fonds de Roulement (FR)**

En considérant ce tableau, nous constatons que durant les trois années de notre étude, les fonds de roulement sont relativement suffisants et positifs, ainsi le principe de l'équilibre minimum a été respecté.

Pour ce fournisseur, ceci constitue déjà un bon signe qui confirme sa bonne structure financière.

##### **b. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)**

A travers ce tableau de l'annexe cité dessus, nous remarquons que le BFR est négatif en 2010, c'est-à-dire que l'entreprise n'a pas de ressources suffisantes pour financer les besoins d'exploitation, étant donné que le passif circulant excède les besoins de financement de son actif d'exploitation.

En 2011 le BFR est positif, ce qui signifie que les emplois d'exploitation de l'entreprise sont supérieurs aux ressources d'exploitation, et en 2012 le BFR redevient négatif comme en 2010.

##### **c. La Trésorerie Nette (TN)**

$$\text{Trésorerie nette} = \text{FR} - \text{BFR}$$

Le niveau de trésorerie de la société est positif pour les trois années, ce qui veut dire que les ressources financières du fournisseur sont suffisantes pour couvrir les besoins. Nous en déduisons une situation financière saine.

### 3.3.2.2. L'analyse par ratios

(Réf. : Annexe 06 - Tableau 19)

Nous allons étudier deux types de ratios, les ratios de solvabilité et les ratios de liquidité.

#### a. Analyse de la Solvabilité

La solvabilité mesure la capacité de l'entreprise à faire face à moyen ou long terme à ses obligations. Nous en déduisons :

- **L'indépendance financière**

L'endettement total représente 35% du total du bilan en 2010, 39% en 2011 et 57% en 2012. Le ratio est en augmentation, il est dans les normes durant les années 2010 et 2011, et ne l'est pas à l'année qui suit (2012).

- **L'autonomie financière**

Les dettes financières représentent 56%, 96% et 29% des capitaux propres durant les trois années étudiées, le ratio de l'autonomie financière de ce fournisseur est dans les normes durant ces trois années.

- **Le Taux d'endettement**

On considère généralement que l'endettement financier ne doit pas dépasser 50% du total du bilan, le ratio est dans les normes durant les trois années.

#### b. Analyse de la liquidité

La liquidité mesure la capacité du soumissionnaire à faire face à ses échéances à court terme, elle constitue un indicateur du risque de défaillance; à travers l'analyse de sa liquidité. Nous déduisons :

- **Liquidité générale**

D'après ce tableau (tableau 19 de l'annexe 06), nous remarquons que le ratio de liquidité générale est largement supérieur à 1 durant toute la période de notre étude, ce qui démontre que le fournisseur a la capacité d'honorer ses échéances à court terme grâce à son actif circulant.

- **Liquidité réduite**

Ce ratio doit être égal à 1 et il permet de vérifier que les dettes à court terme seront couvertes par la trésorerie active. Ce ratio est nettement inférieur à la norme pour les années 2010 et 2012 et s'en rapproche fortement en 2011.

- **Liquidité immédiate**

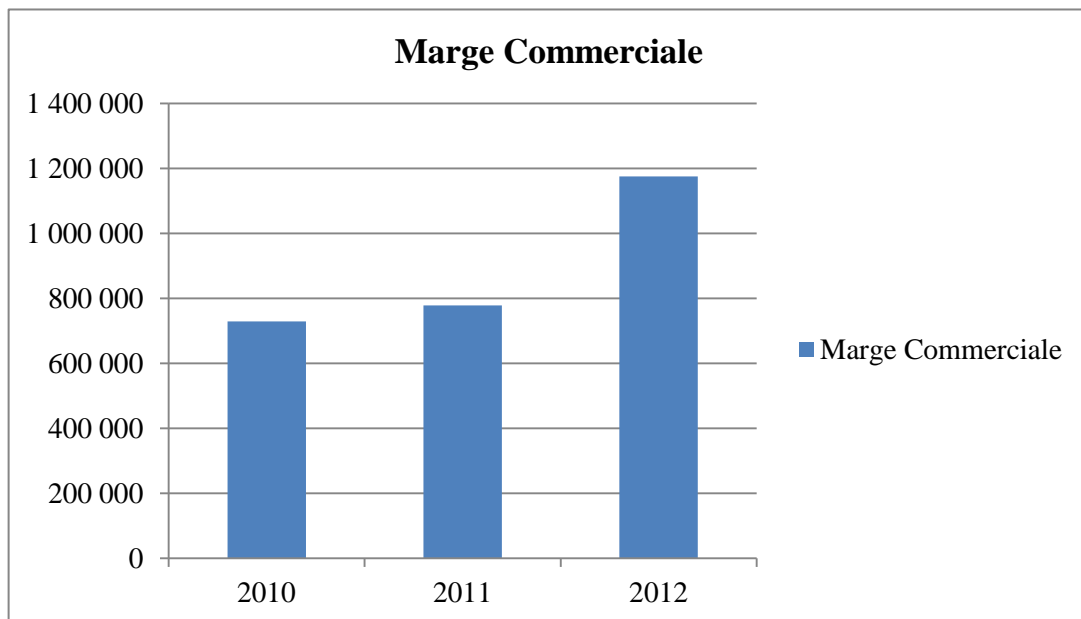
Ce ratio traduit la capacité de paiement immédiate des dettes à court terme par les disponibilités, il est supérieur à 1 durant toute la période triennale, ce qui indique que le fournisseur a la capacité de rembourser la totalité de ses dettes à court terme uniquement avec sa trésorerie active.

### 3.3.2.3. Les Soldes Intermédiaires de Gestion

(Réf. : Annexe 06 – Tableau 20)

- **La Marge Commerciale (MC)**

**Figure 12: Evolution de la Marge Commerciale - Fournisseur B**



Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

#### **Commentaire :**

La marge commerciale est en nette progression durant les trois années, elle connaît une augmentation de 7% de 2010 à 2011, et une hausse significative atteignant 51% la dernière année.

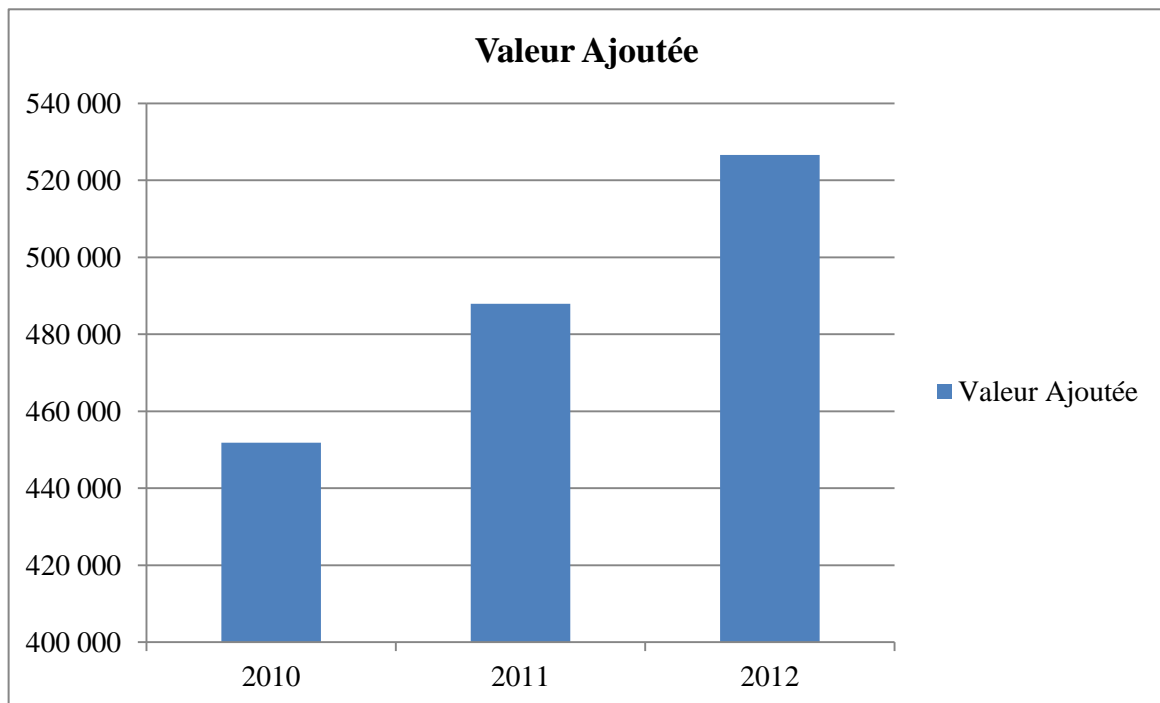
- **Production de l'Exercice (PE)**

Cet indicateur sert à mesurer l'activité d'une entreprise de production. La production de l'exercice durant la période étudiée est instable et faible comparée au chiffre d'affaires, elle connaît une augmentation en 2011, et une baisse en 2012.

- **La Valeur Ajoutée (VA)**

La valeur ajoutée correspond à la véritable production économique d'une entreprise.

**Figure 13 : Evolution de la Valeur Ajoutée - Fournisseur B**



Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Commentaire :**

La valeur ajoutée, durant la période étudiée, connaît une augmentation constante de 8% chaque année, elle est due à la hausse de marchandises vendues.

Nous en déduisons le taux d'intégration : celui-ci étant le rapport de la valeur ajoutée produite sur chiffre d'affaires HT



**Tableau 4: Taux d'intégration - Fournisseur B**

Rubriques	2010	2011	2012
Taux d'intégration	0,25	0,23	0,24

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

Le taux d'intégration affiche une stabilité durant les trois années, ce qui indique que l'entreprise maintient un niveau de sous-traitance pour son fonctionnement.

- **Excédent Brut d'Exploitation**

Il constitue un excellent indicateur de rentabilité économique.

L'excédent brut d'exploitation de ce fournisseur est en baisse; positif en 2010 et 2011 et négatif en 2012. Cela est du à l'augmentation des salaires et des charges sociales.

En effet, un résultat positif avec un EBE négatif signifie que les bénéfices de l'entreprise proviennent d'opérations financières ou exceptionnelles, mais que l'activité industrielle ou commerciale n'est pas rentable.

$$\text{La rentabilité économique} = \text{EBE} / \text{Ressources stables}$$

**Tableau 5: Rentabilité économique - Fournisseur B**

Rubriques	2010	2011	2012
Rentabilité économique	0,19	0,13	-0,1

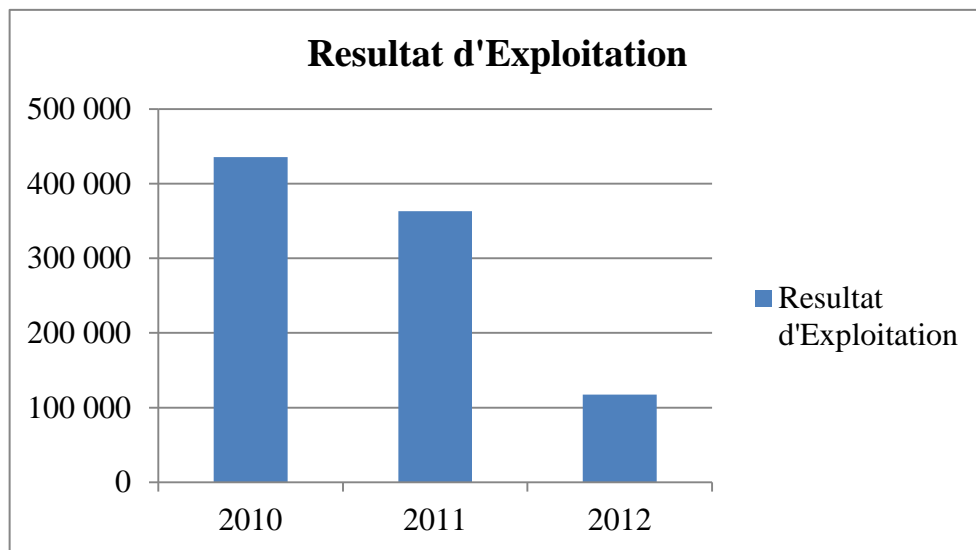
Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

La rentabilité économique est en baisse durant la période étudiée allant jusqu'à -0.10 en 2012, cela est du principalement à la diminution de l'excédent brut d'exploitation.

- **Résultat d'Exploitation (RE)**

Le résultat d'exploitation permet de mesurer la rentabilité dégagée par l'activité normale d'exploitation de l'entreprise.

**Figure 14 : Evolution du Résultat d'Exploitation - Fournisseur B**



Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

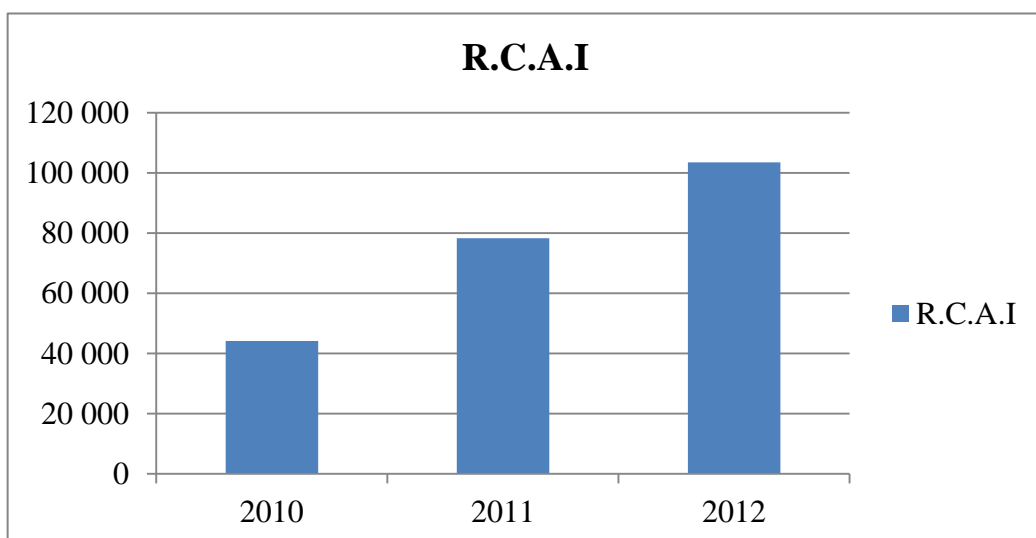
**Commentaire :**

Le résultat d'exploitation est en nette diminution durant les trois années avec une régression de 209% la dernière année.

- **Résultat Courant Avant Impôts (R.C.A.I)**

C'est le résultat d'ensemble de l'activité habituelle de l'entreprise. Il permet de se rendre compte de la rentabilité réelle, puisque les éléments « non récurrents » ne sont pas inclus.

**Figure 15 : Evolution du R.C.A.I - Fournisseur B**



Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Commentaire :**

Le résultat courant avant impôts est positif pendant la période étudiée avec une hausse de l'ordre de 77% en 2011 et de 32% en 2012.

Cette augmentation est principalement due à une progression du résultat financier qui reste tout de même négatif.

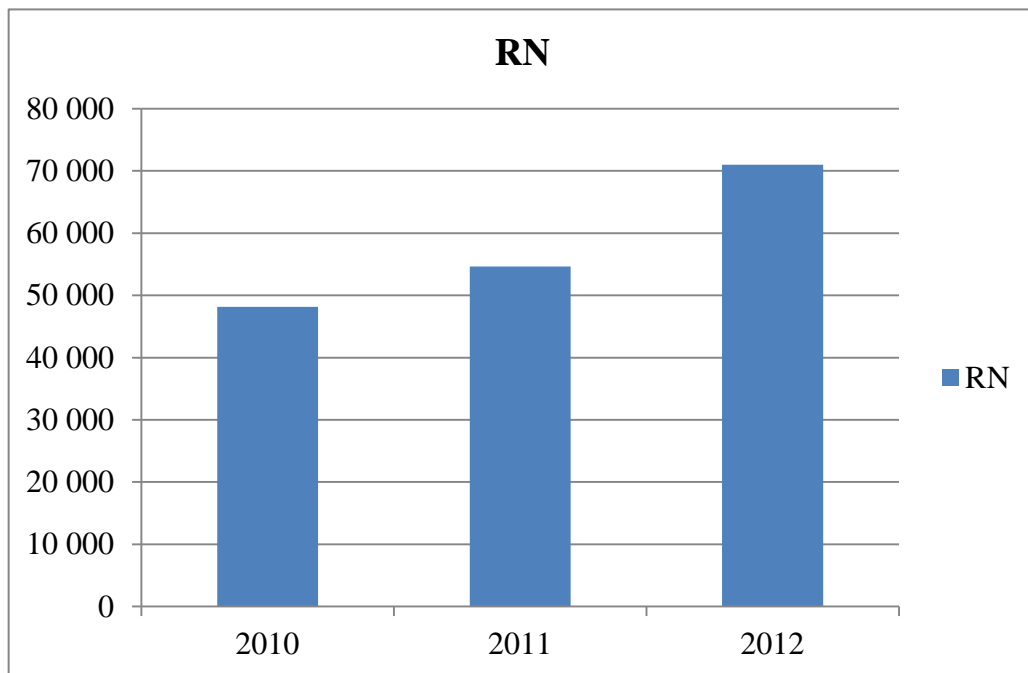
- **Le Résultat Exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est instable, il est positif en 2010, puis négatif en 2011, et reprend une valeur positive en 2012.

- **Résultat de l'exercice (RN)**

Il indique ce qui reste à la disposition de l'entreprise après déduction de toutes les charges de l'année, il reflète la rentabilité générale de l'entreprise.

**Figure 16 : Evolution du Résultat Net - Fournisseur B**



Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Commentaire :**

Le résultat de l'exercice est positif durant toute la période étudiée, ce qui veut dire que cette entreprise dégage un bénéfice, celui-ci est en nette augmentation avec des taux de 13% en 2011 et 30% en 2012.

*La rentabilité financière = Résultat net/capitaux propres*

**Tableau 6: Rentabilité financière - Fournisseur B**

Rubriques	2010	2011	2012
Résultat financière	0,22	0,2	0,21

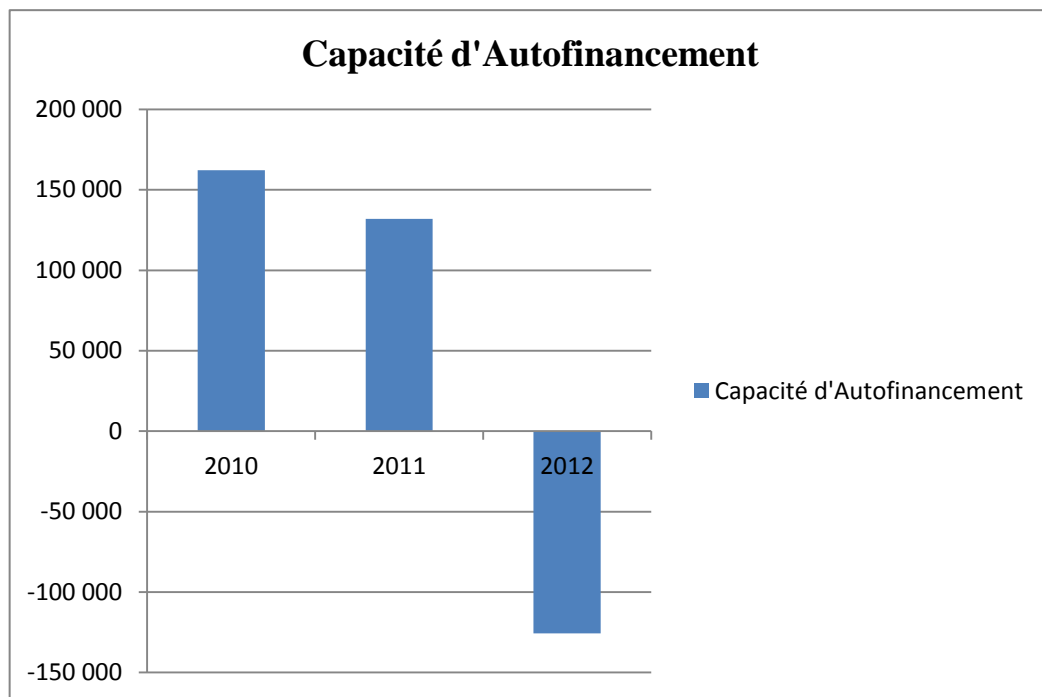
Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

L'entreprise maintient un niveau de rentabilité stable durant toute la période étudiée.

**3.3.2.4. La Capacité d'Autofinancement (CAF)**

(Réf. : Annexe 06 – Tableau 21)

**Figure 17: Evolution de la CAF - Fournisseur B**



Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Commentaire :**

La capacité d'autofinancement de ce fournisseur est en baisse durant le période étudiée, devenant même négative la dernière année. Cet état de fait engendre une situation critique durant l'exercice 2012.

### **Synthèse de l'analyse financière du fournisseur B**

- La structure financière du fournisseur est équilibrée, vue la trésorerie positive durant les trois années étudiées.
- La solvabilité de l'entreprise est bonne dans l'ensemble, le fournisseur a donc la capacité de faire face à ses engagements, à long et moyen terme.
- La liquidité de l'entreprise est dans les normes, ce qui veut dire que le fournisseur a la capacité de faire face à ses échéances à court terme.
- Le chiffre d'affaires du fournisseur est en augmentation durant les trois années.
- Le résultat net est positif durant la période de notre étude, d'où un bénéfice en augmentation durant les trois années, et ce malgré un excédent brut d'exploitation négatif.
- Il est à noter aussi que ce fournisseur a une activité principalement commerciale, on le constate bien en comparant la production de l'exercice avec le chiffre d'affaires.

Nous concluons donc, que le fournisseur B a une bonne situation financière, et qu'il est en mesure de prendre le marché.

# **CONCLUSION GÉNÉRALE**

Le projet qui nous a été confié par SONATRACH comme mémoire de fin d'études, à savoir « **l'analyse financière : Outil indispensable pour l'octroi d'un marché** », constitue une opportunité qui nous a permis de mettre en pratique nos connaissances acquises durant tout le long de notre cursus universitaire, notamment celles relatives au domaine de l'analyse financière.

Pour répondre à notre problématique qui est : **A côté de l'offre technique, quel est l'importance de l'analyse financière pour l'octroi d'un marché?** Notre étude nous mène à ce que le résultat de l'analyse des états financiers des fournisseurs soumissionnaires dans le cadre d'appel d'offre de la division forage a mis en exergue la situation financière qui est jugée satisfaisante, ce qui les a qualifié pour accéder à une autre étape d'évaluation afin de compléter les critères de sélection exigés par SONATRACH en terme d'obtention d'un marché.

Durant notre encadrement par la structure finance de la Division Forage, nous avons bénéficié d'un accès à des informations et documents financiers fournis par les fournisseurs prestataires de services dans leurs offres élaborées pour l'obtention d'un marché. En effet, nous avons contribué à l'analyse de la santé financière de ces fournisseurs au même titre que les membres de la Commission de l'Evaluation des Offres Techniques « CEOT » chargée de cette mission au niveau de la Direction Finances et Contrôle de gestion « DFCG ». C'est pour cela que nous estimons que notre stage a été profitable à plus d'un titre, il nous a permis d'approfondir nos connaissances acquises en matière d'analyse financière et de les appliquer par l'examen de bilans concrets.

Un deuxième constat, lui-même d'une importance primordiale, c'est celui du choix sélectif quant aux techniques et méthodes d'analyse financières adoptées par la direction financière de SONTARACH pour traiter, sous un angle financier, les états des différents fournisseurs. Il est vrai, que l'étude pratique nous a permis de nous ouvrir sur une multitude des méthodes et des techniques d'analyse financières, mais celles choisies par le groupe SONATRACH, dont le nombre est réduit, peuvent recouvrir tous les besoins recherchés sur la situation financière d'un acteur donné. Ceci dit, notre seconde hypothèse est confirmée par ce constat.

Pour conclure, nous pensons que notre travail ne peut être qu'une vision partielle d'une série élargie des composantes constituant le système managérial d'un immense groupe à l'instar de la SONATRACH. Nous estimons que d'autres thèmes viendront, exploités par des futurs étudiants et chercheurs, qui

iront creuser dans les fonds documentaires, et profiter de l'expérience et surtout du savoir faire de ce gigantesque acteur économique. A ce titre, les thèmes sont innombrables pour les inventorier tous. Néanmoins, dans notre discipline nous pensons que les thématiques suivantes peuvent être d'un grand intérêt à la fois pour l'insertion des étudiants dans le monde de l'entreprise, pour la société universitaire et pour le monde des affaires ; il s'agit à titre indicatif des sujets suivants:

- Analyse multicritères de la performance d'entreprise ;
- Audit des marchés et contrats octroyés dans le cadre du code de marché public ;
- La qualité du reporting financier: éléments déterminants dans l'octroi des marchés de biens et de services.

### **Recommandations :**

Suite aux résultats issus des différentes analyses, nous suggérons et recommandons les points suivants :

- Intégrer la méthode des Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG) parmi les agrégats utilisés lors de l'évaluation financière établis par les membres du Comité d'Évaluation des Offres Techniques (COET).
- Intégrer la méthode de la Capacité d'Autofinancement (CAF) parmi les agrégats utilisés lors de l'évaluation financière établis par les membres du Comité d'Évaluation des Offres Techniques (COET).



# **BIBLIOGRAPHIE**

## **Ouvrage :**

- 1.** A.KADDOURI, Cours de comptabilité financière selon les normes IAS/IFRS et le SCF 2007, édition ENAG, Alger, 2009.
- 2.** A.LEIRITZ, Base de gestion financière, édition d'organisation, Paris, 1989.
- 3.** B. et F.GRANDGUILLOT, Analyse financière, édition Gualino, France, 2009.
- 4.** B.APOTHELOZ, A.STETTLER, V.DOUSSE, M.DONG, Maitriser l'information comptable, vol 2, 4<sup>ème</sup> éd, 2008.
- 5.** C.A.DUPLAT, Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise, édition Vuibert, Paris, 2004.
- 6.** C.D.CRAPSKY, Comptabilité générale, édition Bréal, 4<sup>ème</sup> éd, 2006, p 32.
- 7.** D.OGIEN, Gestion financière de l'entreprise, édition Dunod, Paris, 2008.
- 8.** E.COHEN, Analyse financière, édition Economica, 5<sup>ème</sup> éd, Paris, 2004.
- 9.** G.LEGROS, Manuel de finance d'entreprise, édition Dunod, Paris, 2010.
- 10.** H.BRUSLERIE, Analyse financière, édition Dunod, Paris, 2010.
- 11.** J.CABY et J.KOEHL, Analyse financière, édition Dareios et Pearson, 2<sup>ème</sup> éd, 2012.
- 12.** J.L.BOULOT, J.P.CRETAL et S.KOSKAS, L'analyse financière, édition Publi-union, 1986.
- 13.** J.P.LAHILLE, Analyse financière, édition Dunod, 6<sup>ème</sup> éd, Paris, 2007.
- 14.** J.PEYRARD, Analyse financière, édition Vuibert, Paris, 2001.
- 15.** J.PEYRARD, Analyse financière, édition Vuibert, Paris, 2006.
- 16.** L.ROBER et J.ALBAUT, Ratios et gestion de l'entreprise, édition Dunod, France, 2002.
- 17.** P.SIMON, Analyse financière et évaluation d'entreprise, édition Pearson, France, 2006.
- 18.** P.VERNIMMEN, Finance d'entreprise analyse et gestion, édition Dalloz, 2009.
- 19.** R.BERZILE, Analyse financière, édition HRW, Montréal, 1989.
- 20.** SCF le système comptable financier, édition Bertied, 2009.
- 21.** T.CHRISTOPHE, Analyse financière, édition Vuibert, 2<sup>ème</sup> éd, France, 1996.

## **Thèses et Mémoires :**

1. A. BOUDAUD, S. BEKKAI, L'analyse financière par la méthode des ratios SIG et indice de l'équilibre financier cas : Air Algérie, thèse ingénieur d'État en statistique et économie appliquée, École Nationale Supérieure de Statistique et d'Économie Appliquée, Alger, 2012/2013.
2. C. OSMANI, Analyse financière selon le SCF, thèse ingénieur d'État en statistique et économie appliquée, École Nationale Supérieure de Statistique et Économie Appliquée, 2011/2012.

## **Textes législatives et réglementaire :**

1. Article 03 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
2. Article 04 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
3. Article 13 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
4. Article 21 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
5. Article 29 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
6. Article 30 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
7. Article 31 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
8. Article 33 du Décret présidentiel n° 10-236 du 07/10/2010
9. Article 45 du Décret Présidentiel de 2002 modifié et complété par le DP de 2008.
10. Décret présidentiel n°13-03 du 13/01/2013 (J.O n° 2 du 13/01/2013, p 5)

## **Sites internet :**

1. <http://www.business-start.lu/site/TM/chapitre1/paragraphe2/pages/page5.html>.
2. <http://www.compta-facile.com/soldes-intermediaires-de-gestion-sig>
3. <http://www.etudier.com/dissertations/Elaboration-d-Un-Bilan-Fonctionnel/323101.html>.
4. <http://www.journaldunet.com/business/pratique/dictionnaire-comptable-et-fiscal/14458/bilan-fonctionnel-definition-traduction.html>
5. <http://www.l-expert-comptable.com/comptabilite/l-analyse-comptable-et-financiere/la-definition-du-fonds-de-roulement.html>
6. [http://www.memoireonline.com/07/09/2339/m\\_equilibre-financier--solvabilite.html](http://www.memoireonline.com/07/09/2339/m_equilibre-financier--solvabilite.html)

7. [http://www.vernimmen.net/Vernimmen/Resumes\\_des\\_chapitres/Partie\\_6\\_Bonus/Chapitre\\_55\\_chapitre\\_bonus\\*: L'evolution\\_historique\\_de\\_l\\_analyse\\_financiere.html](http://www.vernimmen.net/Vernimmen/Resumes_des_chapitres/Partie_6_Bonus/Chapitre_55_chapitre_bonus*:L%27evolution_historique_de_l_analyse_financiere.html)
8. <https://www.e-conomic.fr/logiciel/termes-comptables/bilan-fonctionnel>

# ANNEXES

# **Annexe 01 : Modèles du bilan et du compte de résultat**

**Tableau N°01 : L'Actif du bilan**

<b>ACTIF</b>	Note	N brut	N Amort-prov	N Net	N - 1
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif		207	2807 et 2907		
Immobilisation incorporelles		20(hors 207)	280 (hors2807)		
Immobilisations corporelles		21et 22 (hors229)	290 (hors2907)		
Terrains			281, 282, 291 et 292		
Bâtiments					
Autres immobilisations corporelles					
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours		23	293		
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence		265			
Autres participations et créances rattachées		26 (hors 265 et 269)			
Autres titres immobilisés		271,272 et 273			
Prêts et autres actifs financiers non courants		274,275 et 276			
Impôts différés actif					
<b>Total actif non courant</b>					
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		30 à 38	39		
Créances et emplois assimilés					
Clients		41(hors 419)	491		
Autres débiteurs		209, débit "42,43, 44 (hors444 à 448) 45, 46,486 et 489"	495 et 496		
Impôts et assimilés		444,445 et 447			
Autres créances et emplois assimilés		Débit 48			
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants		50 (hors509)	59		
Trésorerie		519 et autres débit 51, 52,53 et 54			
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>					
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>					

Source : SCF le système comptable financier, BERTIED, 2009, p 161.

**Tableau N°02 : Le Passif du bilan**

<b>PASSIF</b>	Note	N	N-1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis		101 et 108	
Capital non appelé		109	
Primes et réserves-réserves consolidées		104 et 106	
Ecart de réévaluation		105	
Ecart d'équivalence		107	
Résultat net-résultat net part du groupe		12	
Autres capitaux propres-report à nouveau		11	
Part de la société consolidante			
Part des minoritaires			
<b>TOTAL DES CAPITAUX PRORES</b>			
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		16 et 17	
Impôts (différés et provisionnés)		134 et 155	
Autres dettes non courantes		229	
Provisions et produits constatés d'avance		15 (hors155) ,131 et132	
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		40(hors409)	
Impôts		Crédit 444, 445 et 447	
Autres dettes		419,509, crédit [42, 43,44 (hors 444 à 447), 45,46 et48]	
Trésorerie passif		519 et autres crédit 51 et52	
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>			
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>			

Source : SCF le système comptable financier, BERTIED, 2009, p 162



**Tableau N°03 : Tableau de Comptes de Résultat (par Nature)**

<b>Libellé</b>	Note	N	N - 1
Ventes et produits annexes		70	
Variation stocks produits finis et en cours		72	
Production immobilisée		73	
Subventions d'exploitation		74	
<b>1-PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>			
Achats consommés		60	
Services extérieurs et autres consommations		62 et 62	
<b>2-CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>			
<b>3-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (1-2)</b>			
Charges de personnel		63	
Impôts, taxes et versements assimilés		64	
<b>4-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>			
Autres produits opérationnels		75	
Autres charges opérationnelles		65	
Dotations aux amortissements et aux provisions		68	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		78	
<b>5-RESULTAT OPERATIONNEL</b>			
Produits financiers		76	
Charges financières		66	
<b>6-RESULTAT FINANCIER</b>			
<b>7-RESULTAT AVANT IMPOTS (5+6)</b>			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		695 et 698	
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires		692 et 693	
<b>8-RESULTAT NET DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>			
Éléments extraordinaires (produits) à préciser		77	
Éléments extraordinaires (charges) à préciser		67	
<b>9-RESULTATS EXTRAORDINAIRES</b>			
<b>10-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>			
Part dans résultats nets des sociétés mises en équivalences			
<b>11-RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉS</b>			
Dont part des minoritaires			
Part du groupe			

Source : SCF le système comptable financier, BERTIED, 2009, p163.

**Tableau N°04 : Tableau de Comptes de Résultat (par Fonction)**

Libellé	Note	N	N - 1
Chiffres d'affaires			
Cout des ventes			
<b>MARGE BRUTE</b>			
Autres produits opérationnels			
Coûts commerciaux			
Charges administratives			
Autres charges opérationnelles			
<b>RESULTAT OPERATIONNEL</b>			
Fournir le détail des charges par nature (frais de personnel, dotations aux amortissements)			
Produits financiers			
Charges financières			
<b>RESULTAT ORDINAIRES AVANT IMPOT</b>			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés sur résultats ordinaires (variations)			
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>			
Charges extraordinaires			
Produits extraordinaires			
<b>RESULTATS NET DE L'EXERCICE</b>			
Part dans résultats nets des sociétés mises en équivalences			
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>			
Dont part des minoritaires			
Part du groupe			

Source : SCF le système comptable financier, BERTIED, 2009, p164.

**Annexe 02 : Tableaux de  
calcul des Soldes  
Intermédiaires de Gestion**

**Tableau N°05 : Les Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG)**

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION					
		Prévisions année N+1		Prévisions année N+2	
		Montant	%	Montant	%
	Ventes de marchandises				
	- Coût d'achat des marchandises vendues				
<b>5.1</b>	<b>(1) MARGE COMMERCIALE</b>				
	Production vendue				
	Production immobilisée				
	+ ou - Production stockée (variation des stocks de produits en cours ou finis, soit stock final – stock initial)				
	+ subvention d'exploitation				
<b>5.2</b>	<b>(2) PRODUCTION</b>				
	- Consommation matières premières				
	- Autres charges externes				
<b>5.3</b>	<b>(3) VALEUR AJOUTÉE</b>				
	- Impôts et taxes				
	- Charges de personnel				
<b>5.4</b>	<b>(4) EBE ou excédent brut d'exploitation</b>				
	- Dotation aux amortissements et aux provisions				
<b>5.5</b>	<b>(5) RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>				
	+ ou - Résultat financier (Produits financiers – Charges financières)				
<b>5.6</b>	<b>(6) RÉSULTAT COURANT</b>				
<b>5.7</b>	Produits exceptionnels				
	- Charges exceptionnelles				
	<b>(7) RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>				
	- Participation des salariés				
	- Impôt sur les sociétés				
<b>5.8</b>	<b>(8) RÉSULTAT NET</b>				

**Source** : Claude-Annie Duplat, Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise,  
Edition Vuibert, Paris, 2004, pp 88 89.

**Tableau N°06 : La Valeur Ajoutée (VA)**

<b>Répartition de la valeur ajoutée</b>	
	Agent économique concerné
<b>VALEUR AJOUTEE</b>	Salariés (charges de personnel)
	Entreprises (services extérieurs, EDF, fournitures...)
	Banques (charges financières)
	Entreprise elle-même (dotation aux amortissements, bénéfices non distribué)
	État (impôts et taxes, TVA, IS)
	Organismes sociaux (cotisations retraites...)
	Actionnaires (dividendes)

**Source :** Claude-Annie Duplat, Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise, Edition Vuibert, Paris, 2004, p90.

**Tableau N°07 : les différents niveaux de Résultats**

<b>Les différents niveaux de résultat</b>
<b>Résultat d'exploitation:</b> différence entre produits et charges d'exploitation
<b>Résultat financier:</b> différence entre produits et charges financières
<b>Résultat courant:</b> somme du résultat d'exploitation et du résultat financier
<b>Résultat exceptionnel:</b> différence entre produits et charges exceptionnels
<b>Résultat net:</b> somme du résultat courant et du résultat exceptionnel après prise en compte de la participation des salariés et de l'impôt sur les sociétés

**Source :** Claude-Annie Duplat, Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise, Edition Vuibert, Paris, 2004, p91.

### **Tableau N°08 : la Capacité d'Autofinancement (méthode descendante)**

Excédent brut d'exploitation (EBE)
+ transferts de charges d'exploitation (non affectables)
+ autres produits d'exploitation
– autres charges d'exploitation
+/- quote-part d'opération en commun
+ produits financiers (sauf reprises de provision)
– charges financiers (sauf dotations aux amortissements et aux provisions financières)
+ produits exceptionnels (sauf produits de cessions d'immobilisations, subventions d'investissement virée au compte de résultat et reprises sur provisions)
– charges exceptionnelles (sauf valeur nette comptable des immobilisations cédées et dotations exceptionnelles)
– participation des salariés
– impôt sur les bénéfices
= Capacité d'autofinancement (CAF)

Source : H.BRUSLERIE, Analyse financière, édition Dunod, 2010, p177.

### **Tableau N°09 : la Capacité d'autofinancement (méthode ascendante)**

Résultat net
+ dotation aux amortissements
+ dotation aux provisions (d'exploitation, financières, exceptionnelles)
– reprises (idem)
+ valeur nette comptable des actifs cédés
– produits de cession d'actifs
– subvention d'investissement virée au compte de résultat
= Capacité d'autofinancement (CAF)

Source : H.BRUSLERIE, Analyse financière, édition Dunod, 2010, p177.

**Annexe 03 : Bilan  
fonctionnel – Fournisseur A**

**Tableau N°10 : l'Actif du bilan fonctionnel – Fournisseur A**

Unité : KDA

ACTIF	2010	2011	2012
Actifs stables	9 356 760	9 481 370	10 032 071
Immobilisations	9 270 146	9 281 177	9 712 307
Immobilisations acquises pour le crédit bail			
Charges à répartir sur plusieurs exercices			
Ecart de conversion Actif	86 614	200 193	319 764
Actif circulant d'exploitation	14 457 737	17 609 513	22 065 763
Stocks et en cours	5 183 570	7 341 896	9 533 031
Clients et comptes rattachés	7 172 391	6 951 938	7 508 875
Avances et acomptes versés	5 113	12 948	32 260
Effets Escomptés Non échus (EENE)			
Charges constatées d'avance	82 288	69 425	84 800
Autres créances d'exploitation	2 014 375	3 233 306	4 906 797
Actif circulant hors exploitation			
VMP (peu liquides)			
Capital souscrit appelé, non versé			
Charges constatées d'avance H.E.			
Autres créances hors exploitation			
Autres			
Trésorerie Active	359 905	1 923 319	480 074
Disponibilités	359 905	1 923 319	480 074
VMP (liquides)			
<b>Total actif</b>	<b>24 174 402</b>	<b>29 014 202</b>	<b>32 577 908</b>

Source : Document interne SONATRACH



**Tableau N°11 : le Passif du bilan fonctionnel – Fournisseur A**

Unité : KDA

PASSIF	2010	2011	2012
Ressources stables	15 840 921	17 011 146	20 229 605
Capitaux propres	7 828 226	8 628 001	11 362 273
-Capital souscrit non appelé			
Autres fonds propres			
Provisions pour risques et charges	721 761	773 236	969 815
Amortissements et provisions de l'actif	7 269 591	7 494 053	7 862 512
Amortissements Crédit Bail			
Ecart de conversion passif	2 194	61 478	35 005
Ressources propres	15 821 772	16 956 768	20 229 605
Emprunts obligataires			
-prime de remboursement des obligations			
Emprunts participatifs			
Comptes courants d'associés bloqués			
Quasi fonds propres			
Emprunts (Ets crédit + divers)	25 076	86 355	118 316
Emprunts liés au crédit bail			
-concours bancaire courant	5 927	31 977	118 316
-intérêts courus non échus			
Dettes financières à M-LT	19 149	54 378	
Passif circulant d'exploitation	8 285 979	11 945 728	12 199 090
Fournisseurs et comptes rattachés	3 442 723	5 907 201	5 209 347
Avances et acomptes reçus	292 281	1 067 796	1 830 796
Dattes fiscales et sociales (IS exclu)	2 371 670	2 674 641	3 363 996
Produits Constatés d'Avance d'exploitation	134 184	110 671	83 066
Autres dettes d'exploitation	2 045 121	2 185 419	1 711 885
Passif circulant hors exploitation	41 575	25 351	30 897
Dettes sur immobilisations	41 575	25 351	30 897
Etat, impôts sur les bénéfices			
Produits Constatés d'Avance H.E.			
Autres dettes hors exploitation			
Intérêts courus non échus			
Trésorerie passive	5 927	31 977	118 316
Concours bancaires courants	5 927	31 977	118 316
Effets escomptés non échus (EENE)			
Comptes courant d'associés non bloqués			
<b>Total passif</b>	<b>24 174 402</b>	<b>29 014 202</b>	<b>32 577 908</b>

Source : Document interne SONATRACH

**Annexe 04 : Données pour  
formules de calcul des  
indicateurs financiers –  
Fournisseur A**

**Tableau N°12 : calcul de l'équilibre financier – Fournisseur A**

Unité : KDA

<b>RUBRIQUES</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
RESSOURCES STABLES	15 840 921	17 011 146	20 229 605
ACTIFS STABLES	9 356 760	9 481 370	10 032 071
<b>FR</b>	6 484 161	7 529 776	10 197 534
ACTIF CIRCULANT (d'exploitation et hors exploitation)	14 457 737	17 609 513	22 065 763
PASSIF CIRCULANT (d'exploitation et hors exploitation)	8 327 554	11 970 019	12 229 987
<b>BFR</b>	6 130 183	5 638 434	9 835 776
FR	6 484 161	7 529 776	10 197 534
BFR	6 130 183	5 638 434	9 835 776
<b>T</b>	353 978	1 891 342	361 758

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Tableau N° 13 : calcul des Ratios – Fournisseur A**

Unité : KDA

RATIO	RUBRIQUES	2010	2011	2012
	ENDETTEMENT TOTAL...(1)	8 352 630	12 057 434	12 348 303
	TOTAL BILAN.....(2)	16 904 811	21 520 149	24 715 396
Ratio d'indépendance financière	(1)/(2) ≤ 1/3	0,49	0,56	0,5
	DETTES FINANCIERES...(1)	19 149	54 378	0
	CAPITAUX PROPRES.....(2)	7 828 226	8 628 001	11 362 273
Ratio d'autonomie financière	(1)/(2) ≤ 1	0.0024	0,0063	-
	DETTES FINANCIERES...(1)	19 149	54 378	0
	TOTALBILAN.....(2)	16 904 811	21 520 149	24 715 396
Ratio du taux d'endettement	(1)/(2) ≤ 0,5	0,0011	0,0025	-
	ACTIF A MOINS D'UN AN...(1)	14 817 643	19 532 831	22 545 837
	PASSIF A MOINS D'UN AN...(2)	8 333 481	12 003 056	12 348 303
Ratio de liquidité générale	(1)/(2) ≥ 1	1,77	1,62	1,82
	DETTES FINANCIERES...(1)	19 149	54 378	0
	CAPITAUX PROPRES.....(2)	7 828 226	8 628 001	11 362 273
Ratio de liquidité réduite	(1)/(2) = 1	0,0024	0,0063	-
	TRESORERIE ACTIVE...(1)	359 905	1 923 319	480 074
	PASSIFS MOINS D'UN AN...(2)	8 333 481	12 003 056	12 348 303
Ratio de liquidité immédiate	(1)/(2) ≥ 0,5	0,04	0,16	0,03

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Tableau N°14 : Les Soldes Intermédiaires de Gestion – Fournisseur A**

Soldes intermédiaires de gestion	2010	2011	2012
Vente de marchandises			
-Achat de marchandises			
-Variation de stocks de marchandises			
<b>Marge Commerciale</b>			
Production vendue	28 650 228	27 368 319	38 726 514
+Production stockée	-533 897	946 963	495 996
+Production immobilisé	54 755	23 316	60 369
+Subventions d'exploitation	26 800	25 999	15 754
<b>Production de l'exercice</b>	<b>28 171 086</b>	<b>28 356 598</b>	<b>39 282 879</b>
Achat de MP	11 462 683	14 706 833	19 980 018
Variation stock MP	-37 808	-1 233 633	-1 813 994
Autres achats et charges externes	7 287 208	5 464 864	7 988 824
- Consommation de l'exercice	18 712 083	18 938 064	26 154 848
<b>Valeur Ajoutée (VA)</b>	<b>9 459 003</b>	<b>9 418 534</b>	<b>13 128 031</b>
Valeur Ajoutée	9 459 003	9 418 534	13 128 031
-impôts, taxes et versements assimilés	824 601	688 562	825 924
-salaires & traitements	5 115 207	4 596 651	5 115 732
-charges sociales	2 311 809	2 101 156	1 850 377
<b>Excédent Brute d'Exploitation (EBE)</b>	<b>1 234 186</b>	<b>2 058 164</b>	<b>5 351 752</b>
Excédent Brute d'exploitation	1 234 186	2 058 164	5 351 752
+RAP et transfert de charges	305 815	943 262	497 219
+Autres produits	38	1 819	2 090
-Dotations aux amortissements et provisions	951 707	1 118 246	893 262
-Autres charges	6 182	377 056	63 817
<b>Résultat d'Exploitation (RE)</b>	<b>582 150</b>	<b>1 507 943</b>	<b>4 893 982</b>
Produits financier	442 780	246 163	784 865
-Charges financières	239 032	283 656	902 372
<b>Résultat financier (RF)</b>	<b>203 748</b>	<b>-37 493</b>	<b>-117 507</b>
Résultat d'Exploitation	582 150	1 507 943	4 893 982
+/- opération en commun			
+ Résultat financier	203 748	-37 493	-117 507
<b>Résultat Courant Avant Impôts (RCAI)</b>	<b>785 898</b>	<b>1 470 450</b>	<b>4 776 475</b>
Produits exceptionnels	70 291	59 970	37 754
-Charges exceptionnelles	68 292	27 886	67 761
Résultat Exceptionnel	1 999	32 084	-30 007
Résultat Courant Avant Impôts	785 898	1 470 450	4 776 475
<b>Résultat Exceptionnel</b>	<b>1 999</b>	<b>32 084</b>	<b>-30 007</b>
-Participation des salariés		152 670	440 000
-Impôts sur bénéficiaires	26 426	550 090	1 572 197
<b>Résultat de l'exercice (RN)</b>	<b>761 471</b>	<b>799 774</b>	<b>2 734 271</b>

**Tableau N°15 : la Capacité d'Autofinancement – Fournisseur A**

Unité : KDA

Capacité d'autofinancement	2010	2011	2012
Excédent Brut d'exploitation	1 234 186	2 058 164	5 351 752
+Autres Produits	38	1 819	2 090
+Transfert de charges	96 562	151 667	92 013
+Produits financier	133 822	159 549	584 672
+Produits exceptionnels sur opération de gestion	306	14 760	27 740
+/- Opération en commun			
-Autres charges	6 182	377 056	63 817
-Charges financières	152 418	83 463	582 608
-Charges exceptionnelles sur opération de gestion	64 882	10 143	60 691
-Participation des salariés		152 670	440 000
-Impôts sur les bénéfices	26 426	550 090	1 572 197
Capacité d'Autofinancement (CAF)	1 215 006	1 212 537	3 338 954

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Annexe 05 : Bilan  
fonctionnel –Fournisseur B**

**Tableau N°16 : l'Actif du bilan fonctionnel – Fournisseur B**

Unité : KDA

ACTIF	2010	2011	2012
Actifs Stables	502 975	352 453	333 134
Immobilisations	502 975	352 453	333 134
Immobilisations acquises pour le crédit bail			
Charges à répartir sur plusieurs exercices			
Ecart de conversion Actif			
Actif circulant d'exploitation	57 316	475 442	165 036
Stocks et en cours		235 121	117 683
Clients et comptes rattachés			27 267
Avances et acomptes versés			
Effets Escomptés Non échus (EENE)			
Charges constatées d'avance	984	3 169	2 939
Autres créances d'exploitation	56 332	237 152	17 147
Actif circulant hors exploitation			
VMP (peu liquides)			
Capital souscrit appelé, non versé			
Charges constatées d'avance H.E.			
Autres créances hors exploitation			
Autres			
Trésorerie Active	444 387	442 098	953 351
Disponibilités	444 387	442 098	953 351
VMP (liquides)			
<b>Total actif</b>	<b>1 004 678</b>	<b>1 249 993</b>	<b>1 451 521</b>

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur



**Tableau N°17 : le Passif du bilan fonctionnel – Fournisseur B**

Unité : KDA

PASSIF	2010	2011	2012
Ressources stables	790 485	1 039 242	758 479
Capitaux propres	209 996	264 628	335 620
-Capital souscrit non appelé			
Autres fonds propres			
Provisions pour risques et charges	388 025	425 028	239 508
Amortissements et provisions de l'actif	73 333	66 923	82 775
Amortissements Crédit Bail			
Ecart de conversion passif			
Ressources propres	671 354	783 579	657 903
Emprunts obligataires			
-prime de remboursement des obligations			
Emprunts participatifs			
Comptes courants d'associés bloqués			
Quasi fonds propres			
Emprunts (Ets crédit + divers)	119 131	255 720	100 576
Emprunts liés au crédit bail			
-concours bancaire courant		57	
-intérêts courus non échus			
Dettes financières à M-LT	119 131	255 663	100 576
Passif circulant d'exploitation	214 193	210 694	693 042
Fournisseurs et comptes rattachés	15 237	20 101	351 393
Avances et acomptes reçus			
Dattes fiscales et sociales (IS exclu)	196 490	137 889	247 583
Produits Constatés d'Avance d'exploitation			
Autres dettes d'exploitation	2 466	52 704	94 066
Passif circulant hors exploitation			
Dettes sur immobilisations			
Etat, impôts sur les bénéfices			
Produits Constatés d'Avance H.E.			
Autres dettes hors exploitation			
Intérêts courus non échus			
Trésorerie passive		57	
Concours bancaires courants		57	
Effets escomptés non échus (EENE)			
Comptes courant d'associés non bloqués			
<b>Total passif</b>	<b>1 004 678</b>	<b>1 249 993</b>	<b>1 451 521</b>

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Annexe 06 : Données pour  
formules de calcul des  
indicateurs financiers –  
Fournisseur B**

**Tableau N° 18 : calcul de l'équilibre financier – Fournisseur B**

Unité : KDA

Rubriques	2010	2011	2012
RESSOURCES STABLES	790 485	1 039 242	758 479
ACTIFS STABLES	502 975	352 453	333 134
<b>FR</b>	<b>287 510</b>	<b>686 789</b>	<b>425 345</b>
ACTIF CIRCULANT (exploitation et hors exploitation)	57 316	475 442	165 036
PASSIF CIRCULANT (exploitation et hors exploitation)	214 193	210 694	693 042
<b>BFR</b>	<b>-156 877</b>	<b>264 748</b>	<b>-528 006</b>
FR	287 510	686 789	425 345
BFR	-156 877	264 748	-528 006
<b>T</b>	<b>444 387</b>	<b>422 041</b>	<b>953 351</b>

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Tableau N°19 : calcul des Ratios – Fournisseur B**

Unité : KDA

RATIO	Rubriques	2010	2011	2012
	ENDETTEMENT TOTAL...(1) TOTAL BILAN.....(2)	333 324 931 345	466 414 1 183 070	793 618 1 368 746
Ratio d'indépendance financière	(1)/(2) ≤ 1/3	0,35	0,39	0,57
	DETTES FINANCIERES...(1) CAPITAUX PROPRES.....(2)	119 131 209 996	255 663 264 628	100 576 335 620
Ratio d'autonomie financière	(1)/(2) ≤ 1	0,56	0,96	0,29
	DETTES FINANCIERES...(1) TOTAL BILAN.....(2)	119 131 931 345	255 663 1 183 070	100 576 1 368 746
Ratio du taux d'endettement	(1)/(2) ≤ 0,5	0,12	0,21	0,07
	Actif a moins d'un an...(1) Passif a moins d'un an ...(2)	501 703 214 193	897 540 210 751	1 118 387 693 042
Ratio de liquidité générale	(1)/(2) ≥ 1	2,34	4,25	1,61
	DETTES FINANCIERES...(1) CAPITAUX PROPRES.....(2)	119 131 209 996	255 663 264 628	100 576 335 620
Ratio de liquidité réduite	(1)/(2) = 1	0,56	0,96	0,29
	Trésorerie active...(1) Passifs a moins d'un an ...(2)	444 387 214 193	422 098 210 751	953 351 693 042
Ratio de liquidité immédiate	(1)/(2) ≥ 0,5	2,07	2	1,37

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

Tableau N° 20 : les Soldes Intermédiaires de Gestion – Fournisseur B

Soldes intermédiaires de gestion	2010	2011	2012
Vente de marchandises	1 791 529	1 969 419	2 125 270
-Achat de marchandises	1 062 430	1 426 175	832 453
-Variation de stocks de marchandises		-235 121	117 439
<b>Marge Commerciale</b>	<b>729 099</b>	<b>778 365</b>	<b>1 175 378</b>
Production vendue	7 081	94 768	21 794
+Production stockée			
+Production immobilisé			
+Subventions d'exploitation			
<b>Production de l'exercice</b>	<b>7 081</b>	<b>94 768</b>	<b>21 794</b>
Achat de MP	6 417	2 000	6
Variation stock MP			
Autres achats et charges externes	277 888	383 164	670 537
-Consommation de l'exercice	284 305	385 164	670 543
<b>Valeur Ajoutée (VA)</b>	<b>451 875</b>	<b>487 969</b>	<b>526 629</b>
Valeur Ajoutée	451 875	487 969	526 629
-impôts, taxes et versements assimilés	10 640	12 939	19 010
-salaires & traitements	212 161	241 422	436 534
-charges sociales	77 413	95 855	150 561
<b>Excédent Brute d'Exploitation (EBE)</b>	<b>151 661</b>	<b>137 753</b>	<b>-79 476</b>
Excédent Brute d'exploitation	151 661	137 753	-79 476
+RAP et transfert de charges	283 984	388 025	452 028
+Autres produits	10 350	884	4 789
-Dotations aux amortissements et provisions	10 102	163 056	255 359
-Autres charges	240	559	4 544
<b>Résultat d'Exploitation (RE)</b>	<b>435 653</b>	<b>363 047</b>	<b>117 438</b>
Produits financier	1 484	22 814	10 611
-Charges financières	392 937	307 597	24 567
<b>Résultat financier (RF)</b>	<b>-391 453</b>	<b>-284 783</b>	<b>-13 956</b>
Résultat d'Exploitation	435 653	363 047	117 438
+/- opération en commun			
+ Résultat financier	-391 453	-284 783	-13 956
<b>Résultat Courant Avant Impôts (RCAI)</b>	<b>44 200</b>	<b>78 264</b>	<b>103 482</b>
Produits exceptionnels	54 088	14 000	101 022
-Charges exceptionnelles	29 816	17 268	100 365
<b>Résultat Exceptionnel</b>	<b>24 272</b>	<b>-3 268</b>	<b>657</b>
Résultat Courant Avant Impôts	44 200	78 264	103 482
+Résultat Exceptionnel	24 272	-3 268	657
-Participation des salariés			
-Impôts sur bénéfices	20 329	20 362	33 148
<b>Résultat de l'exercice (RN)</b>	<b>48 143</b>	<b>54 634</b>	<b>70 991</b>

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Tableau N°21 : la Capacité d'Autofinancement –Fournisseur B**

Unité : KDA

Capacité d'autofinancement	2010	2011	2012
Excédent Brut d'exploitation	151 661	137 753	-79 476
+Autres Produits	10 350	884	4 789
+Transfert de charges			
+Produits financier	1 484	22 814	10 611
+Produits exceptionnels sur opération de gestion	28 188		2 501
+ ou - Opération en commun			
-Autres charges	240	559	4 544
-Charges financières	4 912	7 769	24 567
-Charges exceptionnelles sur opération de gestion	3 916	776	1 844
-participation des salariés			
-Impôts sur les bénéfices	20 329	20 362	33 148
Capacité d'Autofinancement (CAF)	162 286	131 985	-125 678

Source : établi à partir des documents comptables du fournisseur

**Annexe 07 : Documents  
interne SONATRACH**



COPIE

Monsieur Le Vice Président  
Activité Amont

DIRECTION FINANCES GROUPE  
Direction Contrôle de Gestion  
N° GA /FIN/CDG/

14 AVR. 2007

**Objet :** Définition d'agrégats ou ratios financiers à utiliser  
dans le cadre de la passation de marchés.

**Réf :** Votre note n°799/AMT/07 du 02.04.2007

Suite à votre lettre citée en référence, nous vous adressons ci-joint, en annexe, un tableau des ratios et agrégats financiers qui peuvent être utilisés, par les comités ad hoc d'examen et d'évaluation des offres techniques (CEOT), pour l'appréciation des états financiers des soumissionnaires.

Les ratios proposés portent sur l'analyse du risque et consistent à :

- mesurer la capacité du soumissionnaire à faire face à ses engagements, à moyen et long termes, en évaluant le niveau de risque pris par ses partenaires (clients, fournisseurs, banques) et ses actionnaires, au travers l'analyse de sa solvabilité ;
- mesurer la capacité du soumissionnaire à faire face à ses échéances à court terme avec ses actifs à court terme, comme indicateur du risque de défaillance, au travers l'analyse de sa liquidité ;
- analyser la structure financière pour apprécier les besoins de financement du soumissionnaire, sa capitalisation et l'adaptation de sa structure financière à sa croissance, au travers l'étude du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et la trésorerie.

SONATRACH  
DIRECTION GÉNÉRALE  
16 AVR. 2007





Analyse de la Solvabilité :

Indépendance financière	$\frac{\text{Endettement Total}}{\text{Total bilan}}$	inférieur ou égal à 1/3
Autonomie financière	$\frac{\text{Dettes financières}}{\text{Capitaux Propres}}$	inférieur ou égal à 1
Taux d'endettement	$\frac{\text{Dettes financières}}{\text{Total bilan}}$	inférieur ou égal à 50%

Analyse de la Liquidité :

Liquidité générale	$\frac{\text{Actifs à moins d'un an}}{\text{Passifs à moins d'un an}}$	supérieur ou égal à 100%
Liquidité réduite	$\frac{\text{Dettes financières}}{\text{Capitaux Propres}}$	égal à 1
Liquidité immédiate	$\frac{\text{Trésorerie active (Disponibilités + VMP)}}{\text{Passifs à moins d'un an}}$	inférieur ou égal à 50%

Analyse de la Structure Financière :

Fonds de Roulement
Besoin en Fonds de Roulement
Trésorerie Nette

---

Les états financiers fournis par les soumissionnaires doivent être audités et certifiés. Leur examen et évaluation au sein des CEOT est à confier à des « analystes financiers » aptes à appréhender les diverses formes de présentation des états financiers des partenaires nationaux et étrangers et des référentiels comptables utilisés (normes IAS/IFRS et US GAAP).

Les résultats qui en découlent permettraient aux analystes financiers, membres des CEOT, d'apprécier les capacités financières des soumissionnaires mais ne sauraient en aucun cas se substituer aux garanties appropriées exigibles en la matière.

A cet effet, nous vous recommandons de veiller à insérer dans les cahiers des charges des clauses qui exigent des soumissionnaires de fournir en même temps que leurs offres commerciales, une garantie d'offre sous forme de caution bancaire à restituer dès signature du contrat et contre remise d'une garantie de bonne exécution, pour le soumissionnaire retenu.

Le Directeur Exécutif Finances,

A. REZAIGUIA 

Copie : Monsieur Le Président Directeur Général.



**Procédure de Passation des Marchés de Fournitures, Travaux, Services et d'Etudes et Services de Conseils**

TITRE I - DISPOSITIONS PRELIMINAIRES

DEFINITIONS

ARTICLE 1 : OBJET DE LA PROCEDURE

ARTICLE 2 : CONSULTATION DE FOURNISSEURS

2.1 SEULS DE PASSATION DES COMMANDES

2.2 CONDITIONS DE CONSULTATION DE FOURNISSEURS

2.3 MODALITES DE CONSULTATION DE FOURNISSEURS

2.4 INFRASTRUCTURE DE LA CONSULTATION DE FOURNISSEURS

2.5 FORMALISATION DES COMMANDES

2.6 COMMANDES SANS CONSULTATION

ARTICLE 3 : TRAITEMENT DES MARCHES D'IMPORTATION DE PRODUITS ET SERVICES

ARTICLE 4 : DES MARCHES

ARTICLE 5 : CHOIX DU NOMBRE DE MARCHES

ARTICLE 6 : TYPES DE MARCHES

ARTICLE 7 : L'ALLIEMENT

ARTICLE 8 : CONTRATS PROGRAMMES ET CONTRATS A COMMANDES

ARTICLE 9 : RECOURS AUX CONTRATS PROGRAMME

ARTICLE 10 : CONTRATS A COMMANDES

ARTICLE 11 : MARCHES DE CONCEPTION-REALISATION

SECTION 2 - DES PARTENAIRES COCONTRACTANTS

ARTICLE 12 : FORME JURIDIQUE DES PARTENAIRES

ARTICLE 13 : CANDIDATURE DES ENTREPRISES

ARTICLE 14 : STATUTS DES PARTENAIRES COCONTRACTANTS

TITRE III - DES PROCEDURES DE SELECTION DU PARTENAIRE COCONTRACTANT

SECTION 1 - DES MODES DE PASSATION DES MARCHES

ARTICLE 15 : REGLE GENERALE

ARTICLE 16 : DEFINITION DE L'APPEL D'OFFRES

ARTICLE 17 : DEFINITION DU GRE A GRE

ARTICLE 18 : FORMES DE L'APPEL D'OFFRES

ARTICLE 19 : DEFINITION DE L'APPEL D'OFFRES OUVERT

ARTICLE 20 : DEFINITION DE L'APPEL D'OFFRES RETREINT



entre plusieurs Entrepreneurs (2 ou 3 Entrepreneurs au maximum) pour la phase FEED suivi d'une offre de prix EPC pour la phase réalisation est qualifié de FEED compétitif.

- **Partenaire Cocontractant** : signifie une ou plusieurs personne(s) physique(s) ou morale(s) qui s'engage(nt) au titre d'un Marché soit individuellement, soit dans le cadre d'un groupement d'entreprises.
- **Publication, Publier** : ces termes, font référence à la publication obligatoire au BAOSEM et la publication facultative sur tout autre support choisi par la Structure Contractante.
- **Services de Conseil** : tout service à caractère intellectuel et immatériel tels que les services de consulting, de formation et de suivi de formation, de communication, de gestion, de supervision de travaux ou de services liés aux activités de forage et de puits, de la sismique et de services financiers, de banques d'affaires, d'avocats Conseils.
- **Soumissionnaire** : toute personne physique ou morale qui propose une offre en vue de la conclusion d'un Marché.
- **Structure Contractante** : toute structure de Sonatrach habilitée à passer un Marché.

Les mots au singulier s'entendent également au pluriel et réciproquement lorsque le contexte l'exige.

## ARTICLE 1 : OBJET DE LA PROCEDURE

La présente Procédure a pour objet de définir les règles de passation des marchés de SONATRACH en matière d'acquisition de fournitures, de réalisation de travaux, de prestation de services ainsi que les marchés de réalisation d'études et de Services de Conseil.

En vue d'assurer l'efficacité de la passation des marchés et la bonne utilisation des dépenses, les marchés de Sonatrach doivent respecter les principes de liberté d'accès à la commande, d'égalité de traitement des candidats, et de transparence des procédures, dans le respect des dispositions de la présente Procédure.

## ARTICLE 2 : CONSULTATION DE FOURNISSEURS

### 2.1. SEUILS DE PASSATION DES COMMANDES

La Structure Contractante peut recourir à la consultation de Fournisseurs, Entrepreneurs, Prestataires ou Consultants, ci-après désignée "Consultation de Fournisseurs", pour toute opération dont le montant estimé est inférieur ou égal à cinquante millions de dinars (50.000.000,00 DA).

Pour les opérations susvisées, la Structure Contractante, peut également procéder par appel d'offres dans les conditions prévues par les dispositions de la présente Procédure, à l'exception de celles relatives au contrôle de conformité des marchés.

Les montants visés ci-dessus sont exprimés en toutes taxes comprises et peuvent être actualisés périodiquement par décision du Président Directeur Général.

Au cours d'une même année, la Structure Contractante ne peut pas dépasser les seuils visés ci-dessus, pour une opération de même nature auprès du même fournisseur.



## TITRE III - DES PROCEDURES DE SELECTION DU PARTENAIRE COCONTRACTANT

### SECTION 1 - DES MODES DE PASSATION DES MARCHES

#### ARTICLE 16 : REGLE GENERALE

Les marchés sont passés selon la procédure d'appel d'offres, qui constitue la règle générale ou la procédure de gré à gré qui constitue l'exception.

La recherche des conditions les plus adaptées aux objectifs assignés à la Structure Contractante, dans le cadre de sa mission, détermine le choix du mode de passation.

Ce choix relève de la compétence de la Structure Contractante agissant conformément aux dispositions de la présente Procédure.

#### ARTICLE 17 : DEFINITION DE L'APPEL D'OFFRES

L'appel d'offres est la procédure visant à obtenir les offres de plusieurs Soumissionnaires entrant en concurrence et à attribuer le marché au Soumissionnaire dont l'offre est jugée la plus favorable.

#### ARTICLE 18 : DEFINITION DU GRE A GRE

Le gré à gré est la procédure d'attribution d'un marché à un Partenaire Cocontractant sans appel formel à la concurrence. Le gré à gré peut revêtir la forme d'un gré à gré simple ou la forme d'un gré à gré après consultation. Cette consultation est organisée par tous moyens écrits appropriés.

La procédure du gré à gré simple est une règle de passation de contrat exceptionnelle, qui ne peut être retenue que dans les cas énumérés à l'article 25 de la présente Procédure.

#### ARTICLE 19 : FORMES DE L'APPEL D'OFFRES

L'appel d'offres peut-être national et/ou international, il peut se faire sous l'une des formes suivantes :

- L'appel d'offres ouvert ;
- L'appel d'offres restreint ;
- La consultation sélective ;
- Le concours.

#### ARTICLE 20 : DEFINITION DE L'APPEL D'OFFRES OUVERT

L'appel d'offres ouvert est la procédure selon laquelle tout candidat peut soumissionner.

## RESUME

Ce travail porte sur l'analyse financière des fournisseurs de service pétrolier pour l'octroi d'un marché, cas Groupe SONATRACH/Division Forage.

Hormis l'introduction et la conclusion, ce travail comprend trois chapitres :

- Le premier chapitre est consacré au cadre théorique de l'analyse financière;
- Le deuxième chapitre est axé sur la présentation des différents outils de l'analyse financière;
- Et enfin, le troisième chapitre présente et traite l'analyse financière au sein de SONATRACH.

Dans cette étude, il a été question de répondre à la problématique suivante: **Les fournisseurs soumissionnaires sont-ils qualifiés pour leurs octroyer un marché ?**

L'objectif primordial est d'examiner la santé financière de ces fournisseurs en vue d'apprécier leurs situations financière et prendre une décision. Ainsi, après traitement des données et analyses de résultats de trois années (2010 2011 2012), de deux ces soumissionnaires étrangers, nous concluons qu'ils ont une bonne situation financière, et qui sont en mesure de prendre le marché ce qui confirme notre problématique.

Dans la démarche de la vérification des hypothèses du travail, nous avons utilisé la méthode analytique qui nous a permis de dégager certains indicateurs de la structure et de la performance financière, la méthode a été appuyée par la technique documentaire qui a conduit à consulter les états de synthèse des fournisseurs de SONATRACH.

**Mots clés :** analyse financière, structure financière, marché, soumissionnaire, solvabilité, performance financière, qualification.