



**REPUBLIQUE DU BENIN**

\*\*\*\*\*

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

\*\*\*\*\*

**UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI**

\*\*\*\*\*

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION**

\*\*\*\*\*

**Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de**

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION**

**Option : GESTION**

**Spécialité: Finance Banque Assurance**

**THEME :**

**LE DIAGNOSTIC FINANCIER DE LA SOBEMAP**

**Réalisé par :**

**HOUNDAGNAME Naomie**

**&**

**TCHANIGA Daniela**

**Sous la Direction de :**

**Tuteur de stage :**

**M ZOCLI Charlemagne**

**Chef Service Financier**

**Directeur de mémoire**

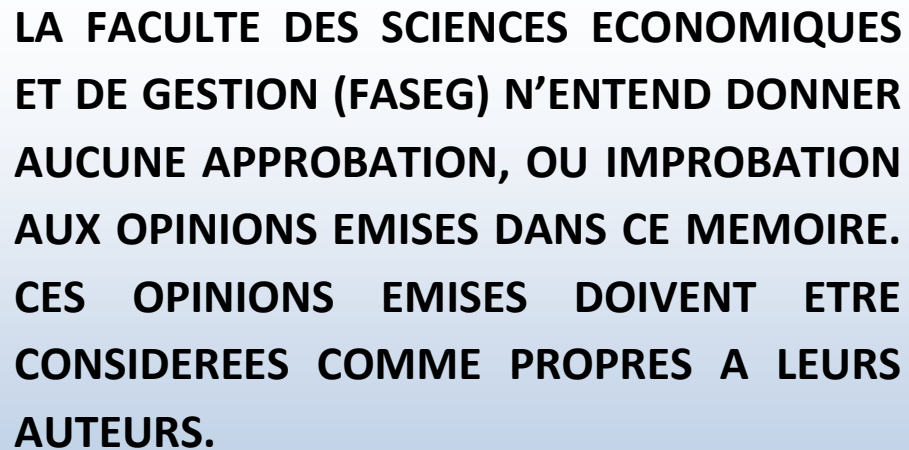
**Prof LANHA Magloire**

**Prof Agrégé des Sciences**

**Économiques**

**Année Académique : 2015-2016**

*AVERTISSEMENT*



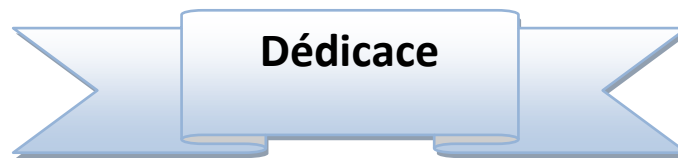
**LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES  
ET DE GESTION (FASEG) N'ENTEND DONNER  
AUCUNE APPROBATION, OU IMPROBATION  
AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.  
CES OPINIONS EMISES DOIVENT ETRE  
CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS  
AUTEURS.**



**A**

- **Mon père Martin HOUNDAGNAME**
  
- **Ma mère Pierrette ADJOFOGUE**

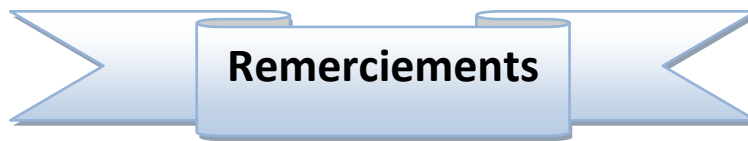
**Naomie HOUNDAGNAME**



**A**

- **Mon père Augustin TCHANIGA**
  
- **Ma mère Cécile AMOUSSOU**

**Daniela TCHANIGA**



### Remerciements

Ce travail n'a pas été possible sans le concours de certaines personnes à qui nous exprimons notre profonde gratitude. Nos remerciements vont à l'endroit:

- Au Professeur **LANHA Magloire**, notre Directeur de mémoire qui malgré ses multitudes occupations a accepté de superviser ce travail avec rigueur et dévouement. ;
- Au Professeur **IGUE B. Charlemagne**, Doyen de la Faculté ;
- A Mr **ZINSOU Parfait**, enseignant assistant à la FASEG pour ses sages conseils. Nous vous témoignons toute notre admiration pour vos grandes qualités scientifiques et humaines. ;
- A Mr **AMOUSSOU SOSSOU Bernard**, Directeur Général de la SOBEMAP ;
- A Mr **AMOUSSOU Serge**, notre maître de stage ;
- A Mr **ZOCLI Charlemagne**, Ancien Chef Service Financier de la SOBEMAP ;
- Aux Messieurs et Mesdames **GNONLONFOUN Gabin**, **AHOUSSINOU Hervé**, **ALLOSSE Yanelle** et **NOMBIME Ninon** qui ont beaucoup fait pour nous ;
- A tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de cette œuvre.

## Résumé

Toute entreprise dans le souci de garantir sa survie se doit d'opter pour une saine gestion financière, ce qui lui permet d'accroître sa richesse et d'atteindre un niveau de performance adéquat. La SOBEMAP n'échappant pas à cette règle se voit dans l'obligation de porter une attention particulière sur sa gestion financière. Ainsi cette recherche se donne pour objectif principal d'examiner la gestion financière de la Société Béninoise de Manutention Portuaire à travers le diagnostic de sa structure financière. Afin d'atteindre cet objectif, nous nous sommes fixés deux objectifs spécifiques à savoir : analyser l'équilibre financier de la SOBEMAP et suggérer des actions pour la régularisation du système de paiement. Ces objectifs ont été soutenus par deux hypothèses dont les vérifications ont été faites à base de certains critères qui font intervenir les ratios, ainsi que les agrégats financiers, qui nous ont permis d'aboutir aux conclusions suivantes : l'équilibre financier de la SOBEMAP est respecté et elle arrive à respecter ses engagements vis-à-vis de ses créanciers.

**Mots clés : Diagnostic, Gestion financière, Performance**

## Abstract

Every company in the interest of ensuring its survival must opt for sound financial management, which allows it to increase its wealth and achieve an adequate level of performance. The SOBEMAP does not escape this rule under the obligation to pay particular attention to its financial management. This research is intended to examine the financial management of the Beninese Port Handling Corporation through the diagnosis of its financial structure. In order to achieve this objective, we have set two specific knowledge objectives: analyse the financial balance of the SOBEMAP and suggest actions for the regularization of the payment system. These objectives were supported by two assumptions, the audits of which were based on certain criteria that involve the ratios, as well as financial aggregates, which allowed us to reach the following conclusions: the financial balance of the SOBEMAP is respected and it meets its commitments to its creditors.

## SIGLES & ABREVIATIONS

**AC** : Actif Circulant

**AI**: Actif Immobilisé

**AT** : Actif Total

**BFR**: Besoin en Fond de Roulement

**CA**: Chiffre d’Affaire

**CAPRO** : Capitaux Propre

**EBIT**: Earning Before Interests and Taxes

**FRN**: Fond de roulement net

**OBEMAP** : Office Dahoméen des Manutentions Portuaires

**ODAMAP** : Office Dahoméen des Manutentions Portuaires

**PC** : Passif circulant

**ROE**: Rentabilité Financière

**ROI**: Rentabilité Economique

**SOBEMAP**: Société Béninoise de Manutention Portuaire

**TA**: Trésorerie Active

**TP** : Trésorerie Passive

### LISTE DES TABLEAUX

N°	Intitulés	Pages
1	Evolution du personnel de 2013 à 2015	11
2	Evolution des ressources financières de la SOBEMAP de 2013 à 2015	12
3	Evolution des matériels de 2013 à 2015	12
4	Tableau SWOT	21
5	Tableau de bord	30
6	Calcul du FRN	45
7	Calcul du BFR	46
8	Calcul de la TN	47
9	Les ratios de financement sur fond propres	48
10	Calcul des ratios de liquidités	49
11	Calcul des ratios de solvabilité générale	50
12	Calcul du levier financier	50
13	Evolution de la marge brute sur chiffre d'affaire	52
14	Evolution de la marge nette sur chiffre d'affaire	52
15	Evolution du ROI avant impôt	53
16	Evolution du ROI après impôt	53
17	Evolution du ratio de rentabilité financière	54
18	Evolution du ratio de rentabilité sociale	54
19	Evolution de l'effet de levier financier	55

## LISTE DES GRAPHIQUES

N°	Intitulé	Pages
1	Evolution du personnel	
2	Evolution du FRN	
3	Evolution du BFR	
4	Evolution de la TN	
5	Evolution de la LF	
6	Evolution du MNSCA	
7	Evolution du ROI avant impôt	
8	Evolution du ROI après impôt	
9	Evolution du ROE	



## SOMMAIRE

INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	3
SECTION 1 : PRESENTATION DE LA SOCIETE BENINOISE DE MANUTENTION PORTUAIRE.....	3
SECTION 2 : RESTITUTION DES OBSERVATIONS DE STAGE.....	18
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	26
SECTION 1 : PROBLEMATIQUE, OBJECTIFS ET HYPOTHESES.....	26
SECTION 2 : LA REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE .....	31
CHAPITRE 3 : ETUDES EMPIRIQUES ET SUGGESTIONS.....	45
SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSES DES RESULTATS.....	45
SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS.....	55
CONCLUSION.....	58
BIBLIOGRAPHIE.....	60
ANNEXES	
TABLES DES MATIERES	

## INTRODUCTION

Dans les années 80, après la libéralisation de l'économie béninoise à l'instar des autres pays du globe, les initiatives aussi bien publiques que privées ont fait leur apparition avec d'énormes investissements dans presque tous les secteurs de l'économie. Mais suite à l'avènement de la mondialisation et de la globalisation prônant la libre circulation des personnes et des biens, la nouvelle technologie viendra bouleverser les rapports entre entreprises.

Dans ce contexte d'économie fondée sur la lutte concurrentielle, où les dirigeants d'entreprises sont astreints à réaliser de très bons chiffres d'affaires, avoir une bonne part de marché et surtout obtenir de très bons résultats, il faudra mieux s'investir et être le plus efficient, non seulement pour sauvegarder sa place mais aussi pour prétendre évoluer.

C'est dans cette tourmente que les entreprises béninoises dont la Société Béninoise de Manutentions Portuaires (SOBEMAP) qui est un pilier dans la manutention portuaire, sont confrontées à de nouvelles difficultés dans la gestion quotidienne de leurs activités.

Face à cette situation, il est donc important que la SOBEMAP fasse usage d'une pratique rationnelle des méthodes de gestion et d'une bonne gouvernance pouvant lui permettre d'être performante et de bénéficier des avantages concurrentiels lui donnant droit à une réelle position de leader dans son environnement qui est de plus en plus menaçant.

Parmi ces méthodes de gestion figure en bonne place l'analyse de la situation et de la rentabilité financière qui permettra de relever les forces et faiblesses de l'entreprise en vue de l'application des mesures correctives.

Un diagnostic permettra donc à ladite société d'apprécier sa santé financière afin de prendre des mesures concrètes lui permettant de combler ses faiblesses et de valoriser ses forces. C'est dans cette perspective que s'inscrit

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

notre étude qui a pour thème : « **LE DIAGNOSTIC FINANCIER DE LA SOBEMAP** ».

Pour mieux cerner les contours du sujet nous avons adopté un plan qui est subdivisé en trois chapitres :

- Le premier chapitre est consacré à la présentation du cadre institutionnel de l'étude ;
- Le second aborde la présentation du cadre théorique et la méthodologie de l'étude ;
- Quant au dernier chapitre, il développe l'analyse empirique du sujet

## **CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE**

Dans ce chapitre, nous allons d'une part, faire une prise de connaissance générale sur la SO.BE.MA.P à travers son historique, ses objectifs, ses activités, son environnement, sa structure organisationnelle, et les moyens dont elle dispose pour son fonctionnement, et d'autre part la restitution des observations de stage en son sein.

### **SECTION 1 : PRESENTATION DE LA SOBEMAP**

Nous aborderons ici les conditions et les motivations de la création de la SO.BE.MA.P puis présenterons sa structure organisationnelle.

#### **PARAGRAPHE 1 : Historique, objectifs et structure organisationnelle, moyens mis en œuvre (ressources)**

Ce paragraphe retrace l'historique de la SOBEMAP depuis sa création à nos jours, ses objectifs et sa structure organisationnelle.

##### **A- Historique et Objectifs**

###### **1- Historique**

La nécessité d'offrir des prestations de manutentions au DAHOMEY (actuel Bénin) est apparue au XIXe siècle avec l'arrivée des marchands occidentaux sur le littoral de Grand-Popo et Ouidah. A cette époque le monopôle des opérations de manutentions portuaires était détenu et exercé par les sociétés privées comme : DELMAS, VIELJEUX, SOCOPAO, SOAEM, TRANSCAP et BETRACO.

Dans le souci d'améliorer leurs prestations, ces différentes agences maritimes et sociétés se regroupent pour fonder le Groupement des Entreprises Manutentionnaires du Dahomey (G.E.MA.DA.). En 1965, l'intensification des opérations de manutentions avait entraîné l'accroissement des bénéfices du (G.E.MA.DA.), ce qui n'a pas manqué d'attirer l'attention des autorités politiques sur l'opportunité d'une reprise en main de ce secteur.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

En effet, la nationalisation du G.E.MA.DA par l'ordonnance N° 14/PR/MTPT du 04 mars 1968 portant réorganisation et monopôle d'Etat des opérations de manutentions portuaires s'inscrit dans cette logique.

Mais il fallait, dans le cadre d'une application effective de cette ordonnance, attendre le décret N°69/80/PR/MTPT du 27 mars 1969 portant création de l'Office Dahoméen des Manutentions Portuaires (O.DA.MA.P.) avec un capital de cinq cent millions (500.000.000.) de francs CFA.

Avec la proclamation de la République Populaire du BENIN (RPB) le 30 novembre 1975, l'O.DA.MA.P devient l'O.BE.MA.P (Office Béninois des Manutentions Portuaires) et ses statuts ont été redéfinis par décret N°84-365 du 08 octobre 1984. Elle devient alors une entreprise publique à caractère industriel et commercial dotée d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière.

Suite à la modification du cadre juridique et législatif et conformément aux décisions prises à la conférence des forces vives de la nation en février 1990, il a été décidé que l'O.BE.MA.P soit privatisé. Finalement, la cogestion des travailleurs a été préférée à la privatisation et sa dénomination est désormais SO.BE.MA.P (Société Béninoise des Manutentions Portuaires) sans que la nature et l'étendue de ses activités ne connaissent de réelles modifications.

Mais le décret N°98-156 du 28 avril 1998 modifié par les décrets 2004-597 du 29 octobre 2004 et 2009-191 du 13 mai 2009 fixant désormais les conditions d'exercice des activités de manutentions des conteneurs en République du Bénin, consacre l'ouverture de la manutention des conteneurs aux privés au port de Cotonou. Deux autres sociétés agréées exercent cette activité au côté de la SO.BE.MA.P, la COMAN SA du groupe Danois MAERSK et la SMTC du groupe français BOLLORE. Depuis quelques moments, la concurrence s'est faite plus rude avec l'agrément d'une nouvelle société qu'est RORO TERMINAL SA.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

Aussi le décret 2009-1992 du 13 mai 2009 pris par le gouvernement dans le cadre d'une série de réformes au port de Cotonou et qui fixe désormais les conditions d'exercice des activités de manutentions des véhicules d'occasion, a-t-il mit fin au privilège de l'exclusivité dont jouissait la SO.BE.MA.P dans ce domaine.

De 1.764.000.000, le capital a évolué dans le temps et est actuellement à 7.600.000.000 FCFA après augmentation par incorporation de réserves et de report à nouveau. La SO.BE.MA.P a son siège à Cotonou et est située sur le boulevard de la Marina à quelques mètres du Ministère Délégué auprès du Président de la République chargé de l'Economie Maritime, des Transports Maritime et des Infrastructures Portuaires (MDCEMTMIP/PR).

### **2- Objectifs**

La Société Béninoise de Manutention Portuaire (SOBEMAP) est un établissement de manutention à caractère industriel et commercial, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

Elle a pour objectif d'exécuter au port de Cotonou les opérations de manutentions, de commissionnaire agréé en douane et d'exercer toutes autres activités qui s'y rapportent. Il s'agit notamment de la manutention de bord, le transbordement, la manutention terre, la réception de marchandises, la garde de marchandises, la livraison de marchandises, le positionnement, l'empotage, le dépotage, le groupage des conteneurs et le dégroupage des conteneurs.

En effet, elle s'est assignée comme objectifs, entre autres, acquérir une part de marché importante, améliorer l'image d'efficacité et d'indépendance de la société sur le marché Ouest Africain, la maîtrise des coûts et délais de passage et enfin la réalisation des réformes susceptibles de garantir à la structure un avenir certain dans l'activité de manutention portuaire de la sous-région, d'être au premier rang en terme des activités portuaires.

Il convient de noter que la SOBEMAP s'est lancée à la veille de la libéralisation du secteur de la manutention portuaire dans une politique de diversification de ses activités. Ainsi, depuis 1997, elle exerce tant au port qu'à l'aéroport les opérations de déclarations en douane et d'enlèvement des marchandises aussi bien pour son propre compte que pour le compte des tiers.

### **B- structure organisationnelle et ressources**

Cette section nous permettra de décrire l'organisation de la SOBEMAP et les ressources dont elle dispose.

#### **1- Structure Organisationnelle**

##### **❖ Les organes de décisions**

Ils sont à la base des décisions stratégiques ainsi que des grandes orientations de la société.

##### **-Le Conseil d'Administration (CA)**

Ayant pour mission d'examiner et d'approuver, après étude, les rapports d'activités, le budget, les états financiers et les perspectives de la SO.BE.MA.P, le Conseil d'Administration (CA) est investi des pouvoirs les plus étendus pour prendre en toute circonstance, des décisions au nom et pour le compte de la société.

##### **- Le Comité de Direction (CODIR)**

Ayant pour mission, la mise en application et le suivi de l'exécution des décisions prises par le Conseil d'Administration (CA). Il contrôle et coordonne les activités de la société.

##### **- La Direction Générale (DG)**

Elle a pour mission le suivi et la mise en application des décisions prises par le conseil d'administration. Elle assure la gestion courante de la société. Elle travaille de façon collégiale avec le service des Relations publiques et de la

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

communication (SRPC), les organes de passation des marchés publics (CPMP-PRMP-CCMP) et le département des systèmes d'information (DSI). Ce département est composé de deux services à savoir:

- Le Service Exploitation et Maintenance (SEM)
- Le Service des Etudes et du Développement (SED)

### ❖ **Organes opérationnels**

#### **- La Direction des Ressources Humaines (DRH)**

Jean Bodin n'écrivait-il pas : « il n'y a de richesse que d'hommes ». Consciente de cela, la SOBEMAP met depuis quelques années un accent particulier sur le recrutement et la formation continue du personnel. La DRH s'occupe de l'embauche, de la gestion de la carrière, de la formation professionnelle du personnel. Elle comprend trois (04) services que sont :

- le Service Bureau d'Embauche Unique (SBEU) :

S'occupe de l'embauche du personnel occasionnel ;

- le Service Personnel et de la solde (SPS) : Chargé de la gestion du personnel permanent et de la mise en place d'une politique d'optimisation des ressources humaines ; de définir le profil de chaque poste et des compétences nécessaires pour les occuper.
- le Service de l'emploi et de la Formation (SEF) : Il a pour mission, la formation et le recyclage du personnel de la SOBEMAP.
- le service des œuvres sociales (SOS) : qui gère le dispensaire, les loisirs, la mutuelle et les accidents de travail

#### **- La Direction du développement et de la Qualité (DDQ)**

Elle assure le contrôle des diverses opérations, réalise les statistiques économiques et procède au contrôle de la qualité. Elle comprend :

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

- le Service Statistique et Etudes Economiques (SSEE) : qui élabore les statistiques et analyse les différentes variables économiques ;
- le Service Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement (SCQ) : qui a pour mission de procéder à la vérification et au contrôle de qualité ;

### - La Direction des Affaires Juridiques (DAJ)

Elle veille au respect des textes et usages qui régissent le transport maritime et la manutention portuaire. Elle étudie et règle les différents litiges et réclamations formulées par les partenaires. Elle comprend :

- le Service Etude et Règlements (SER) : qui veille au respect des usages liés à la manutention portuaire ;
- le Service Prévention et Gestion du Contentieux (SPGC) : qui règle les différents conflits et contestations des clients.

### - La Direction Commerciale et Marketing

Elle coordonne les activités du service commercial et du service marketing. Elle comprend deux services à savoir :

- le Service Facturations (SF) : qui s'occupe des clients, depuis la réception de ses commandes jusqu'à l'établissement et le règlement de sa facture ;
- le Service Marketing (SM) : qui s'occupe de la politique de développement des activités de la SOBEMAP.
- le Service Gestion de la Clientèle et des Réclamations (SGCR).

### - La Direction de la Consignation, du Transit et de la Logistique (DCTL)

La Direction de la Consignation et du Transit et de la logistique (DCTL) représente les armements avec qui la SOBEMAP est en partenariat au Port Autonome de Cotonou (PAC) et agit pour la sauvegarde de l'intérêt du mandant tant avant, pendant et après les escales. Elle comprend :

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

- le Service Transit (ST) : qui s'occupe des opérations de transit ;
- le Service Consignation Maritime (SCM) : qui traite de la consignation et des opérations y afférentes.
- le Service Transport et Logistique (STL) : qui s'occupe des opérations du transport et de la logistique

### - La Direction d'Exploitation et du Matériel (DEM)

Elle s'occupe des différentes prestations liées à la manutention, de l'établissement des documents nécessaires à la facturation, de la maintenance et de la réparation des engins de manutention ainsi que des équipements spéciaux. Elle est assistée dans sa tâche par quatre départements à savoir :

- le Département trafic conventionnel (DTCV) : qui assure l'essentiel des opérations de manutention des marchandises en vrac. Elle a cinq(05) services quai sous sa tutelle.
- le Département trafic conteneurs (DTC) : qui s'occupe des opérations de manutention des marchandises en conteneurs ;
- le Département Trafic Véhicules ;
- le Département du matériel (DM) : constituée de trois services que sont : le service atelier-garage qui s'occupe de la réparation des engins ; le service exploitation des engins qui s'occupe de la gestion du parc des engins en ce qui concerne leur exploitation ; le service petit matériel qui s'occupe du suivi des matériels et de la gestion des pièces de rechange en magasin.

### - La Direction Financière et Comptable (DFC)

Elle s'occupe des opérations comptables, financières et fiscales. Elle est chargée de l'élaboration, du contrôle et du suivi de l'exécution du budget.

Au regard de son organigramme (Annexe n° 3), elle dispose d'un secrétariat et de trois (03) services :

### **-Le Service Comptabilité Générale**

Il est animé par deux (02) sections à savoir :

- la section fournisseurs : elle s'occupe de l'enregistrement des factures clients et fournisseurs, de la gestion des immobilisations, des comptes de tiers et des comptes généraux
- la section client : elle gère les comptes du client et le recouvrement des créances.
- la section fiscalité : elle s'occupe de l'élaboration des déclarations et du paiement des impôts

### **- Le Service Budget**

Il est chargé de l'élaboration et du suivi de l'exécution du budget annuel, de la tenue de la comptabilité analytique, du suivi des applications informatiques, de l'analyse des résultats analytiques, de la préparation des rapports d'exploitation et des analyses comptables spécifiques.

### **- Le Service Financier**

Il gère les flux financiers de la société et assure le suivi des comptes de transition (chèque remis à l'encaissement, virement de fonds, règlement fournisseurs, ...).

Il comprend :

- la « section paie » qui s'occupe du paiement des salaires du personnel ;
- la division « gestion financière » chargée des opérations bancaires et du règlement des fournisseurs ;
- la « section caisse principale » chargée des opérations d'encaissement et de paiement en espèce des dépenses urgentes matérialisées sur des bons de caisse provisoires qui seront ensuite régularisés dès que la facture matérialisant la dépense est obtenue.

## 2- RESSOURCES

En vue de faire face à ses activités, la SOBEMAP dispose d'énormes ressources à savoir :

- les ressources humaines ;
- les ressources financières ;
- les ressources matérielles.

### ❖ LES RESSOURCES HUMAINES

Il s'agit de l'ensemble des personnes qui travaillent à la SOBEMAP. Le tableau ci-après résume l'évolution de l'effectif du personnel par catégorie socioprofessionnelle de 2013 à 2015.

**Tableau n°1** : Evolution du personnel de 2013 à 2015

Eléments	Années		
	2013	2014	2015
Permanents	405	352	345
Contractuels	73	102	123
Occasionnels	6516	5572	5563
<b>Total</b>	<b>6994</b>	<b>6026</b>	<b>6031</b>

La répartition de cet effectif est mieux perçue à travers le diagramme circulaire ci- des

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

### ❖ LES RESSOURCES FINANCIERES

Du point de vue des ressources financières, la SO.BE.MA.P dispose d'importants capitaux et dégage des fonds de roulement assez élevées.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Tableau n° 2** : Evolution des ressources financières de la SOBEMAP de 2013 à 2015

<b>Années</b> <b>Eléments</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Capitaux propres	16418012 849	16 792 245 293	16471062 841
Dettes Financières	10337518 860	11 790 952 056	7 539 302 257

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

### ❖ Les ressources matérielles

La SOBEMAP, compte tenu de ces activités, est dotée d'un nombre considérable de matériels et autres biens d'équipements à savoir :

- les équipements spéciaux : utilisés dans le traitement des vraquiers ; les magasins et terre-plein loués dans la zone portuaire auprès du port autonome de Cotonou ;

- les engins de levage d'une capacité allant de deux(02) à quarante-huit(48) tonnes munis de fourches et de spreader servant au déplacement des conteneurs dans l'enceinte portuaire ;

- les engins tracteurs de quai et routiers avec des capacités variant de vingt-trois(23) à soixante(60) tonnes.

**Tableau n°3** : Evolution des matériels de 2013 à 2015

<b>Eléments</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Matériels	3 408 354 474	3 032251 884	2 608 695 003
Actifs Immobilisés	11 810350 846	1022 216091	10 025 586 413
%	28,85%	28,28%	26,02%

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

## **PARAGRAPHE 2 : Activités, environnements**

### **A- Activités**

#### **1- Les activités principales**

Depuis sa création, l'activité principale de la SO.BE.MA.P est la manutention portuaire. Elle est subdivisée en deux segments à savoir : la manutention terre appelée ACCONAGE et la manutention bord appelée STEVEDORING.

##### **❖ L'ACCONAGE**

L'aconage appelé manutention terre-terre, concerne toutes les opérations de manutention que peuvent subir les marchandises dans l'enceinte portuaire. Il consiste au déplacement des marchandises du sous-palan vers les aires de stockage (magasin d'entreposage) ou dans les camions pour les enlèvements directs. Aussitôt ces marchandises déposées au sous-palan, les conducteurs d'engins et les dockers se chargent de leur transport à destination.

##### **❖ LE STEVEDORING**

Encore appelée manutention bord, le stevedoring concerne toutes les opérations effectuées à l'intérieur des navires, à savoir :

- Manutention bord-bord: Ce sont des opérations d'arrangement et de disposition des marchandises effectuées à l'intérieur des navires ;
- Manutention bord-terre: Ce sont des opérations de déchargement de marchandises des navires ;
- Manutention terre-bord: Ce sont des opérations de chargement de marchandises dans les navires.

Le stevedoring s'effectue à l'aide des grues, treuils, mâts et portiques fixés à bord des navires dont se servent les grutiers de la SOBEMAP.

### 2- Les Activités connexes et secondaires

#### ❖ Les activités connexes

Elles concernent :

##### - le gardiennage

Il représente une activité basée sur le stockage et la surveillance des marchandises gardées dans les magasins de la SOBEMAP ou sur le parc à conteneurs ou véhicules. Ce service est facturé aux clients

##### - la location d'engins

En dehors de la manutention portuaire, la SOBEMAP loue des engins à ses clients dans l'enceinte portuaire et quelques fois en dehors du port.

##### - le transfert

Il permet le transfert des véhicules de l'enceinte portuaire vers les parcs privés.

##### - le positionnement

Il consiste à relever pour le compte d'un client, son conteneur pour le dépotage (ouverture) ou pour l'enlèvement.

##### - Le groupage et le dégroupage

Le groupage consiste à l'assemblage des marchandises de plusieurs clients dans un même conteneur. Quant au dégroupage, il consiste à départager les marchandises des clients multiples qui sont dans un même conteneur.

##### - Le bâchage

Il consiste à protéger à l'aide de bâches les marchandises stockées sur terre-plein contre les intempéries.

##### - La consignation des navires

Elle regroupe les formalités d'arraisonnement des navires sur demande des armateurs.

##### - Le transit

Il consiste à accomplir les formalités de dédouanement et d'enlèvement des marchandises au port ou à l'aéroport en lieu et place du commerçant.

### ❖ Les Activités Secondaires

Au nombre des activités secondaires nous pouvons citer :

- la consignation qui regroupe les formalités d'arraisonnement des navires sur demande des armateurs.
- le transit qui regroupe l'ensemble des formalités douanières et administratives nécessaires à la livraison des marchandises aux clients. On distingue deux types de transit :
  - le transit import qui se rapporte aux importations des marchandises et concerne les formalités de débarquement ;
  - le transit export quant à lui est spécifique aux exportations et s'occupe des formalités à l'embarquement.

Il convient de faire observer que la manutention existait déjà à la création de la SO.BE.MA.P, alors que le transit a démarré en 2000 et la consignation en 2001.

## B- ENVIRONNEMENTS

Nous présenterons ici le micro environnement qui est constitué de sa clientèle, ses fournisseurs et de ses concurrents, et le macro environnement.

### 1- Micro environnement

Ce sont les acteurs sur lesquels, la SOBEMAP peut agir à savoir : La clientèle, les fournisseurs, les intermédiaires et les concurrents.

#### ❖ La clientèle

La clientèle de l'entreprise est l'ensemble des clients actuels et potentiels qui constituent son marché en aval.

Elle comprend l'ensemble du public demandant des biens ou des services de l'entreprise. A la SOBEMAP, la clientèle est très diversifiée et variée selon les services qu'elle offre. Elle a dans son portefeuille, les consignataires, les transitaires agréés, les opérateurs économiques, les gestionnaires de parc, les

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

particuliers. Il faut préciser que certaines sociétés consignataires ont des contrats d'exclusivité avec la SOBEMAP ; Il s'agit de :

- GETMA
- SOBEMAR
- COBENAM
- ROSA BEN

### ❖ Les fournisseurs

Les fournisseurs de la SOBEMAP sont essentiellement les fournisseurs de matériels et mobiliers de bureau et ceux des pièces de rechanges. Quant aux machines utilisées, leur acquisition est négociée avec des firmes internationales telles que HYSTER, CATERPILLAR, PPM, KALMAR, FERGUSON, etc. Elle fait appel à certains fournisseurs qui sont ses partenaires :

- le Port Autonome de Cotonou (PAC)
- la Douane
- le Conseil National des Chargeurs du Bénin (CNCB)
- l'Organisation Commune Bénin Niger (OCBN)
- les consignataires l'Office des Postes et Télécommunication (OPT)
- les Banques
- les Assurances
- la Société Béninoise d'Energie Electrique (SBEE)
- la Société Nationale des Eaux du Bénin (SONEB)

### ❖ Les concurrents

La SOBEMAP est concurrencée dans le domaine de la manutention des conteneurs par trois (3) acteurs que sont :

Plusieurs sociétés de consignment de la place telles que : SDV, SBEM, SAGA, SOCOPOA etc.

- la COMAN SA filiale du groupe MAERSK-LINE, elle s'occupe exclusivement de la manutention des navires MAERSK selon l'application du décret n°08-156
- la GRIMALDI SA.

### **2- Macro environnement**

C'est l'ensemble des facteurs qui influencent l'entreprise et son marché.

#### **❖ Environnement socio-économique**

Tout Etat possède une politique économique bien définie. Depuis la Conférence des Forces Vives de la Nation, le Bénin a adopté le libéralisme économique. Cette option a de nos jours des retombées bénéfiques sur notre pays. Au nombre de ces retombées on peut évoquer l'essor de l'esprit d'entreprise notamment dans le domaine import-export.

Le Bénin est nanti d'un port commercial et le transport maritime est le mode le plus utilisé dans le commerce international, en plus le port de Cotonou constitue de par sa situation géographique, le rabais de transbordement le plus proche et le plus rapide vers le Nigeria.

C'est aussi le débouché le plus proche pour servir les pays enclavés comme le Niger, le Mali pour ne citer que ceux-là. Il constitue par conséquent un atout économique important pour toutes les entreprises intervenant dans le domaine portuaire.

#### **❖ Environnement politico institutionnel**

La SOBEMAP étant une société d'Etat, elle est fortement soumise aux influences des décisions politiques, ministérielles et /ou gouvernementales.

Cette situation ne lui permet pas d'avoir les capacités d'adaptation, de prise de décisions et de réaction suffisamment rapides pour suivre les langages du marché et des concurrents, Ceci empêche les agents de prendre les initiatives personnelles dans l'exécution de leurs tâches,

De plus le décret n°98/156 du 28 avril 1998 qui libéralise la manutention des conteneurs et celle des véhicules d'occasion a fortement bouleversé le fonctionnement des activités de la SOBEMAP,

Il faut règlementer aussi bien au niveau du nombre de prestataires que du déroulement des activités.

### ❖ **Environnement technologique et culturel**

A ce jour la SOBEMAP dispose d'un pool d'engins, destiné, à chaque type d'opération, grâce à ces équipements, à l'informatisation de certaines tâches (éditions des factures, saisies des manifestes etc.) la gestion du temps des opérations de manutention semble à quelque peu maîtrisée.

En outre, la présence des « yorouba » dans la population Béninoise (peuple reconnu pour son goût du commerce par les études sociologiques) et l'existence d'un réseau d'opérateurs économiques ont donné un essor au dépôt du secteur tertiaire. Ceci a favorisé la SOBEMAP en ce sens que plus il y a d'importation ou d'exportation plus elle augmente son chiffre d'affaires.

## **SECTION 2 : Analyse SWOT de la SOBEMAP et restitution des observations de stage**

### **PARAGRAPHE 1 : Approche SWOT de l'entreprise**

De l'analyse de la gestion de la direction financière, nous avons pu dégager aussi bien des forces que des faiblesses.

#### A- Le diagnostic interne de la SOBEMAP

##### 1- Forces

Comme forces nous pouvons citer :

- ❖ une bonne répartition des tâches entre les agents ;
- ❖ une codification catégorielle des clients ;
- ❖ la rapidité dans la distribution des chèques ;

- ❖ la motivation du personnel ;
- ❖ la sécurisation totale de la SOBEMAP ;
- ❖ le suivi rigoureux des activités par le Service Audit Interne (SAI) ;
- ❖ l'accueil chaleureux de la clientèle ;
- ❖ une structure organisationnelle solide ;
- ❖ un système d'information efficace ;

### 2- Faiblesses

Comme faiblesses, nous avons :

- ❖ l'insuffisance des moyens matériels ;
- ❖ l'inefficacité du système informatique ;
- ❖ le recouvrement difficile des créances en particulier sur les sociétés d'Etat ;
- ❖ l'influence de l'Etat sur les décisions administratives ;
- ❖ le personnel vieillissant ;
- ❖ le niveau élevé des créances ;
- ❖ la non mise en œuvre des stratégies de réaction aux actions menées par les concurrents.

## B- Le diagnostic externe de la SOBEMAP

### 1- Opportunités

Comme opportunités de la SOBEMAP, nous distinguons :

- ❖ un système d'archivage bien élaboré qui facilite les recherches au moment de la déclaration de la TVA, et d'éventuels contrôles et vérifications ;
- ❖ la disponibilité d'équipements à la pointe de la technologie ;
- ❖ un pool d'engins modernes destinés à chaque opération ;
- ❖ des possibilités d'accord de partenariat.

### 2- Menaces

- ❖ la tarification rigide de la location des engins et matériels ;
- ❖ la tendance accrue de la conteneurisation des sacheries et du vrac ;
- ❖ la lourdeur administrative dans la signature des factures définitives.

**Tableau n°4: Tableau SWOT**

<b>SWOT (FFOM)</b>	<b>Atout (Positif) (Forces)</b>	<b>Handicap (Négatif) (Faiblesses)</b>
<b>Origine Interne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-une bonne répartition des tâches entre les agents ;</li> <li>-une codification catégorielle des clients ;</li> <li>-la rapidité dans la distribution des chèques ;</li> <li>-la motivation du personnel ;</li> <li>-la sécurisation totale de la SOBEMAP ;</li> <li>- le suivi rigoureux des activités par le Service Audit Interne (SAI) ;</li> <li>- l'accueil chaleureux de la clientèle ;</li> <li>-une structure organisationnelle solide ;</li> <li>- un système d'information efficace.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-l'insuffisance des moyens matériel ;</li> <li>-l'inefficacité du système informatique ;</li> <li>-le recouvrement difficile des créances en particulier sur les sociétés d'Etat ;</li> <li>-l'influence de l'Etat sur les décisions administratives ;</li> <li>-la dégradation de l'équilibre financier de la SOBEMAP ;</li> <li>-le personnel vieillissant</li> <li>-le niveau élevé des créances ;</li> <li>- La non mise en œuvre de stratégies de réaction aux actions menées par les concurrents.</li> </ul>
	<b>(Opportunités)</b>	<b>(Menaces)</b>

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

<b>Origine Externe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- un système d'archivage bien élaboré qui facilite les recherches au moment de la déclaration de la TVA, et d'éventuels contrôles et vérifications ;</li><li>- la disponibilité d'équipements à la pointe de la technologie ;</li><li>- un pool d'engins modernes destinés à chaque opération ;</li><li>- des possibilités d'accord de partenariat.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-la tarification rigide de la location des engins et matériels ;</li><li>- la tendance accrue de la conteneurisation des sacheries et du vrac ;</li><li>- la lourdeur administrative dans la signature des factures définitives.</li></ul>
------------------------	---	--

### **PARAGRAPHE 2 : Restitution des observations de stage**

La Direction Financière de la SOBEMAP, département au sein duquel nous avons effectué notre stage est composé de trois services :

- ❖ Le service financier
- ❖ Le service comptabilité ;
- ❖ Le service budget et contrôle de gestion.

## **A- TRAVAUX EFFECTUES**

Il est important de souligner que nous n'avons parcouru que deux services à savoir : le service financier et celui de la comptabilité.

### **1- Au Service Financier**

Dans ce cadre, nous avons effectué les opérations :

- ❖ d'établissement de bons de caisse provisoires, qui sont des imprimés qu'on remplit pour justifier les décaissements en cas de dépenses urgentes ;
- ❖ de régularisation de bons de caisse provisoire, qui doivent être effectuées dans un délai de trois (03) jours travaillés sous peine de sanctions pour l'agent ayant reçu les fonds. La régularisation consiste à joindre le bon de caisse à la facture justificative avec mention « vue et certifiée » :
- ❖ d'établissement de fiches de dépenses, qui servent de preuve pour l'ordonnancement des dépenses de règlement par chèque des factures fournisseurs arrivées à l'échéance. La durée du crédit fournisseur étant de trente (30) jours ;
- ❖ classement des pièces comptables, qui, après imputation et saisie, sont classées dans les chronos et soigneusement rangées ;
- ❖ d'établissement de fiches de prélèvement de 1% si l'entreprise dispose d'un numéro IFU et de 5% dans le cas contraire, qui représente un acompte BIC collecté, pour le compte de l'Etat sur les sommes dues aux fournisseurs prestataires de service pour la société. Cet acompte est régulièrement versé à l'administration fiscale
- ❖ d'établissement de bordereaux de remise de chèque à l'encaissement. Cette opération consiste à remplir les bordereaux à partir des chèques envoyés par les clients. On inscrit au verso des chèques le numéro du

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

compte bancaire de la SOBEMAP et y appose le cachet « Valeur en compte »

- ❖ d'envoi des chèques et des bordereaux dans les différentes banques. Une fois qu'ils sont déposés, la banque nous remet un duplicata de bordereau lequel sera ensuite photocopié et classé après avoir passé les écritures nécessaires.

### 2- Au service comptabilité

Dans ce service, nous avons effectué les opérations :

- ❖ d'enregistrement des factures clients et fournisseurs
- ❖ d'élaboration des déclarations
- ❖ de recouvrement des créances
- ❖ de gestion des comptes clients
- ❖ de gestion des comptes généraux

## **B- DIFFICULTES RENCONTREES**

Lors de notre stage à la SOBEMAP, nous avons été confrontées à un certain nombre de difficultés.

Les difficultés rencontrées au cours de notre stage :

- l'absence d'une programmation fixe pour notre stage ;
- l'insuffisance du délai accordé pour le stage ;
- les locaux abritant les services sont trop restreints ;
- la difficulté de suivi des stagiaires en raison de leur effectif ;
- la différence entre les cours théoriques acquises et la réalité du terrain.

## **CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE**

Dans ce chapitre, nous allons d'une part, étudier le cadre théorique de l'étude à travers la problématique, le centre d'intérêt, les objectifs et les hypothèses liées à notre travail d'étude, et d'autre part la revue de littérature ainsi que la méthodologie de recherche ayant rapport à notre travail de recherche.

### **Section1: Problématique, Centre D'intérêt, Objectifs et Hypothèses**

#### **Paragraphe 1: Problématique et Centre d'intérêt**

##### **A - Problématique**

L'économie béninoise se libéralise progressivement. Dans ce nouvel élan économique qui s'instaure, le souci primordial de tout Etat est d'avoir des entreprises performantes, concurrentes et puissantes pouvant permettre la prospérité de son économie. C'est d'ailleurs suivant cette logique que les dirigeants d'entreprises ont le devoir d'assurer une gestion saine.

En dépit des efforts fournis par ceux-ci la plupart des entreprises béninoises n'ont cessé de connaître diverses difficultés tendant à entraver leur survie. Parmi ces entreprises, certaines ont connu des problèmes d'ordre économique, financier, commercial, social et technique. La SOBEMAP, l'une des grandes sociétés béninoises n'échappe pas à cette réalité.

La croissance de la demande sur le marché au port de Cotonou a favorisé l'entrée sur le marché de manutention de conteneur, trois nouvelles sociétés concurrentes : SMTC, COMAN-SA et RORO TERMINAL. Ainsi la position de monopole de la SOBEMAP sur le marché manutentionnaire est plus que jamais menacée.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

Pour cela, la SOBEMAP se doit d'être équilibré financièrement, elle doit respecter ses engagements vis-à-vis de ses créanciers et respecter toutes les règles de gestion pouvant l'aider à être performante. La notion de la performance devient une préoccupation dans les objectifs de sa gestion. En effet les responsables de la SOBEMAP ne peuvent évaluer leur progrès s'ils n'ont pas à leur disposition les outils adéquats, une analyse du système de pilotage de la performance de ladite société et la mise en place des méthodes de gestions modernes et rigoureuses.

Au regard de tous ces constats et pour approfondir notre analyse, l'option de faire un diagnostic financier en s'appuyant sur les états financiers et les comptes d'exploitations de la SOBEMAP a été retenue afin d'apporter des essais de solution ; la question fondamentale de notre recherche est la suivante : « quelles sont les causes de la défaillance qui influence la gestion financière de la SOBEMAP ? ».

Il se pose alors des questions spécifiques suivantes :

-Qu'est-ce qui est à la base du non-respect de l'équilibre financier à la SOBEMAP ?

- Qu'est-ce qui explique le non-respect de ses engagements vis-à-vis de ses créanciers ?

C'est dans le but d'apporter des approches de solutions à ces différentes questions que nous nous sommes proposé de focaliser notre étude sur le thème : **« LE DIAGNOSTIC FINANCIER DE LA SOBEMAP ».**

## **B- Intérêt de l'étude**

La Société Béninoise des Manutentions Portuaires (SOBEMAP) est une société de manutention à caractère commercial, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Pour l'Etat béninois, la SOBEMAP représente un instrument de politique de coopération et d'intégration sous régionale parce qu'elle facilite les échanges internationaux du Bénin.

C'est elle qui exerce l'essentiel des activités au Port Autonome de Cotonou (poumon de l'économie béninoise). La contre-performance d'une telle société aurait des répercussions négatives sur l'économie nationale.

Cette étude qui s'inscrit dans le cadre de notre formation est pour nous, une opportunité qui nous permettra d'apprécier la gestion financière de la SOBEMAP afin de ressortir les imperfections des indicateurs de performance économique et financière de ladite société.

En effet, à travers cette étude nous voudrions d'une part, attirer l'attention des autorités béninoises et en particulier celles de la SOBEMAP sur les inefficacités qui résident dans la gestion des ressources financière de ladite société, et d'autre part apporter des essais de solutions.

Sur le plan académique, ce travail nous permet de mettre en application les différentes connaissances théoriques reçues au cours de notre formation.

## **Paragraphe 2 : Objectifs, Hypothèses et tableau de bord**

### **A - OBJECTIF DE L'ETUDE**

Les objectifs de recherche donnent un sens au Travail de recherche et précède la formulation des hypothèses. Ils constituent le but que l'on cherche à atteindre, le

point où l'on se propose d'arriver en faisant une étude. Nous formulerons ici l'objectif général et les objectifs spécifiques pour mieux orienter notre recherche.

### **1- Objectif général**

Avec une bonne connaissance du passé, on arrive à bien diagnostiquer les maux du présent pour faire de bons projets dans le futur. A cet effet, l'objectif principal de notre étude est d'apprécier la gestion financière de la SOBEMAP.

### **2- Objectifs spécifiques**

Au nombre de deux, les objectifs spécifiques concourent à l'atteinte de l'objectif général.

#### **❖ Objectif spécifique N°1**

Déterminer les causes du non-respect de l'équilibre financier.

#### **❖ Objectif spécifique N°2**

Identifier les causes du non-respect des engagements de la SOBEMAP vis –à-vis de ses créanciers

## **B- Hypothèses**

Pour mieux orienter les différents objectifs que nous nous sommes fixés, nos recherches et analyses se baseront sur la vérification des hypothèses que voici :

#### **❖ Hypothèse N°1**

L'équilibre financier de la SOBEMAP n'est pas respecté

#### **❖ Hypothèse N°2**

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

Le retard dans le paiement des créanciers est dû aux difficultés de trésorerie que connaît l'entreprise

### C- Tableau de bord général de l'étude

Niveau d'analyse		Problématiques	Objectifs	Hypothèses
<b>Niveau Général</b>		Défaillance dans la gestion financière de la SOBEMAP	Apprécier la gestion financière de la SOBEMAP.	
<b>Problèmes spécifiques</b>	<b>1</b>	Le non-respect de l'équilibre financier à la SOBEMAP	Déterminer les causes du non-respect de l'équilibre financier	L'équilibre financier de la SOBEMAP n'est pas respecté
	<b>2</b>	Le retard dans le paiement des créanciers	Identifier les causes du non-respect des engagements de la SOBEMAP vis-à-vis de ses créanciers	Le retard dans le paiement des créanciers est dû aux difficultés de trésorerie que connaît l'entreprise

## **Section 2 : Revue de littérature et Méthodologie de recherche**

### **Paragraphe 1 : Revue de littérature**

Pour mieux cerner le terme du diagnostic financier de la SOBEMAP et dans le souci de rendre intelligible notre mémoire, il convient de clarifier quelques concepts de base et de passer en revue quelques recherches et expériences antérieures en la matière. Cette partie s'achèvera par l'étude des grands indicateurs de la situation financière de l'entreprise.

#### **A- Clarification Conceptuelle**

##### **1) Indicateur de l'équilibre financier**

L'équilibre financier est lié à la solvabilité de l'entreprise. C'est-à-dire qu'il doit exister un équilibre minimum entre la durée de vie d'un actif et la ressource de financement correspondante. Notre analyse se basera sur le calcul de trois(03) indicateurs essentiels qui sont : le fonds de roulement net(FRN) ; le besoin en fonds de roulement(BFR) et la trésorerie net(TN).

##### **❖ Le Fonds de Roulement Net (FRN)**

Le fonds de roulement net encore appelé fond de roulement financier ou fonds de roulement permanent ou fonds de roulement liquidité, constitue un paramètre essentiel de l'analyse financière classique. Le FRN n'est rien d'autre que l'excédent des ressources stables sur l'actif immobilisé. Il constitue une ressource structurelle essentiellement ou prépondérante qui doit permettre de financer le cycle d'exploitation de l'entreprise. Le FRN peut-être positive, négative ou nul. Il se calcul de la manière suivante :

$$\text{FRN} = \text{CAPITAUX PERMANENT} + \text{DETTES FINANCIERE} \\ - (\text{CAPPRO} + \text{DF}) - \text{ACTIFS IMMOBILISES(AI)}$$

### ❖ Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Le BFR est un besoin de financement que génère l'activité de l'entreprise à chaque stade du cycle d'exploitation. Il varie de façon continue et s'accroît de la capacité d'autofinancement des emprunts, des augmentations de fonds propres ; des produits sur cession et réduit par les investissements et les remboursements d'emprunt. Il évolue proportionnellement au chiffre d'affaire. Il est obtenu par la formule suivante :

$$\text{BFR} = \text{AC} - \text{PC}$$

### ❖ La Trésorerie Nette (TN)

La notion de trésorerie nette varie selon les auteurs. D'aucuns déterminent la trésorerie d'une entreprise à une date donnée comme la différence entre la trésorerie de l'actif et celle du passif. D'autres auteurs tel que Meunier ont réfléchi autrement et ont trouvé que la trésorerie d'une entreprise devrait être obtenue en faisant la différence à une date donnée entre les ressources mobilisées pour financer son activité et les besoins engendrés par cette dernière. En d'autres termes, elle permet d'assurer l'équilibre entre le FRN et le BFR. Elle peut être positive ou négative selon que le FRN est supérieur ou inférieur au BFR. Elle se calcul de la manière suivante :

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

### 2) Ratios

Définis comme le rapport entre deux grandeurs des données du bilan ou du compte de résultat, il mesure de manière directe et synthétique les performances des décisions d'investissement, de financement et les principaux traits de la structure financière. Ils peuvent également être utilisés dans le but de mieux suivre l'évolution économique de l'entreprise. L'analyse financière par les ratios permet aux responsables financiers de suivre les progrès de leur entreprise, de situer l'image qu'elle offre aux tiers intéressés tel que les actionnaires, les banques, les clients, les fournisseurs et le personnel.

#### ❖ Ratios de structure financière

Ils concernent le bilan financier et rendent compte de la situation financière de l'entreprise ; aussi prennent-ils en compte la structure du passif, de l'actif et celle actif-passif. A ce niveau, on a au total sept (07) ratios. Nous porterons notre étude sur quatre que nous jugeons plus importants.

#### - Ratio d'autonomie financière(RAF)

Il permet d'apprécier l'autonomie financière ou l'indépendance financière. Il indique dans quelle mesure l'entreprise travaille avec ses fonds propres. Il se traduit par la formule suivante :

$$\text{RAF} = \text{CAPPRO} / (\text{DF} + \text{PC} + \text{TP})$$

#### - Ratio de financement stable(RFS)

Il est utilisé pour apprécier la part des ressources stables dans l'actif immobilisé et est obtenu par la formule suivante :

$$\text{RFS} = \text{Ressource stable} / \text{actif immobilisé}$$

Ou encore s'exprime par la formule ci-dessous :

$$\text{RFS} = (\text{CAPPRO} + \text{DF}) / \text{AI}$$

### - Le ratio de solvabilité générale (RSG)

Il mesure la sécurité dont jouissent les créanciers et la marge de crédit de l'entreprise. Il donne également une idée de la solvabilité probable en cas d'engagement financier. Il se traduit par la formule suivante :

$$\text{RSG} = \text{AT} / (\text{DF} + \text{PC} + \text{TP})$$

### - Ratio de liquidité générale

Encore appelé ratio de solvabilité à court terme ou ratio du fonds de roulement, il permet d'apprécier les capacités de l'entreprise à régler ses dettes à moins d'un an au moyen de son actif à court terme. Il se traduit par la formule suivante :

$$\text{RLG} = (\text{AC} + \text{TA}) / (\text{PC} + \text{TP})$$

### ❖ Ratio de trésorerie

Comme leurs noms l'indiquent, ils permettent d'apprécier la trésorerie de l'entreprise. C'est-à-dire sa capacité de régler ses dettes à moins d'un an.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

Il y en existe deux types :

- **Ratio de Trésorerie à Echéance ou Ratio de Liquidité Réduite**

Il indique dans qu'elle mesure l'entreprise peut régler toutes ses dettes à moins d'un an même si elle s'abstient de réaliser de nouveaux stocks. Il se traduit par la formule suivante :

$$\text{RLR} = (\text{CREANCE} + \text{TA}) / (\text{PC} + \text{TP})$$

- **Ratio de Trésorerie Immédiate ou Ratio de Liquidité Immédiate**

Il indique le pourcentage des dettes à court terme payables immédiatement

Il se traduit par la formule suivante :

$$\text{RLI} = (\text{TA}) / (\text{PC} + \text{TP})$$

❖ **Ratio de rentabilité économique et financière**

- **Rentabilité économique (ROI)**

Encore appelée taux de rendement des capitaux investis (Return of investis des Anglo-Saxons), elle permet d'avoir une idée sur la capacité bénéficiaire de l'entreprise en neutralisant la rémunération du capital investi, qu'il s'agit de fonds propres ou de fonds de tiers. Elle mesure la capacité de l'entreprise de dégager un résultat en utilisant l'ensemble des moyens. Si l'EBIT se révèle durablement insuffisant pour couvrir le coût du capital, ce déséquilibre structurel peut à terme mettre l'entreprise en difficulté.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

Nous distinguons le ROI BRUT avant impôt et le ROI net avant impôt. Alors que dans le ROI brut, on prend en considération tous les actifs, dans le ROI net, on ne prend que des capitaux fixes (actifs fixes).

- **ROI brut avant impôt = EBIT / ACTIF TOTAL**
- **ROI net avant impôt = EBIT / ACTIF FIXE**

(EBIT=résultat avant charge financière et taxes)

- **ROI net après impôt=RESULTAT NET / ACTIF FIXE**
- **Rentabilité financière(ROE)**

Ce ratio exprime la rentabilité de la valeur comptable des moyens propre dont dispose l'entreprise. Cette rentabilité permet aux investisseurs de juger si l'entreprise a réalisé un résultat acceptable aux moyens du capital à risque dont elle dispose et s'il est possible de distribuer un dividende à condition que la liquidité le permette. Ce ratio se calcule de la manière suivante :

$$\text{ROE} = \text{RESULTAT NET} / \text{CAPITAUX PROPRES}$$

### B- Revue Documentaire

#### 1- Notion d'entreprise

Le dictionnaire UNIVERSEL définit l'entreprise comme une unité économique de production à but commercial (biens et services).

Le lexique de l'économie (1999) 6<sup>ème</sup> Edition, définit l'entreprise comme :  
« une unité économique autonome combinant divers facteurs de production, produisant pour la vente des biens et des services et distribuant des revenus en contrepartie de l'utilisation des facteurs ».

### 2- Entreprise publique

Le dictionnaire économique et financier définit l'entreprise publique comme un organisme placé sous la tutelle ou l'autorité des pouvoirs publics qui en ont la propriété partielle ou entière et dont l'activité est orientée vers la production de biens et services destinés à la vente à un prix qui tend à couvrir au moins leur prix de revient

### 3- Performance d'une entreprise

Dans "La revue française de comptabilité" (Août 1995) M. Lebas définit en matière de gestion, la performance comme étant la réalisation des objectifs organisationnels. Cette définition est applicable dans tous les champs de gestion. Au sens strict, la performance est l'effet, le résultat de l'action. Au sens large, on peut considérer, dans une approche plus systématique, qu'un résultat n'est rien en soi mais qu'il est indissociable de ses moyens : la performance est l'ensemble des étapes logiques élémentaires de l'action, de l'intention au résultat effectif.

Selon le "lexique d'Economie" 7<sup>ème</sup> éditions DALLOZ(2002) Albertini et Ahmed SILEM définissent la performance comme le degré d'accomplissement des objectifs, des buts, des plans ou programmes que s'est donné une organisation.

Selon Augustin MBANGALA dans "Elément de gestion financière" les éditions de l'université de Liège (2002) page 62 : « Evaluer la rentabilité d'une entreprise revient à déterminer sa performance. Cette dernière se définit par le décret de réalisation des objectifs que les propriétaires assignent à l'entreprise. D'une manière générale, on sait que l'objectif principal poursuivi par une entreprise privée est à la rentabilité financière. Pour réaliser cet objectif prioritaire, l'entreprise doit mettre en œuvre différents facteurs de productions qui exigent qu'on connaisse leur niveau de rentabilité ».

Selon **Paul KHOURY** dans Maitrise des Etats financiers SYSCOA, 1999 « La performance financière d'une entreprise est l'évaluation de l'ensemble des résultats financiers réalisés du point de vue des actionnaires et l'analyse extérieure ».

Le thème performance est défini selon **C. ALAZARD et SEPARI** dans contrôle de gestion DECF épreuve N°7 page 7, DUNOD, Paris (2001) 5<sup>ème</sup> édition comme « l'association de l'efficacité et l'efficience. L'efficacité consiste pour une entreprise à obtenir des résultats dans le cadre des objectifs définis. L'efficience correspond à la meilleure gestion possible des moyens, des capacités en relation avec les résultats ».

#### **4- Diagnostic financier**

Selon **ROBERT et LAROURSE**, le diagnostic est l'identification d'une maladie par ses symptômes, d'un jugement porté sur une situation ou sur un état ou d'une méthode de recherche et de correction de défaillances survenues dans le déroulement d'un programme.

Selon **Béatrice MEULIER - ROCHER** dans "le diagnostic financier" édition d'organisation (2001), page 171, l'objectif du diagnostic est de parvenir à une connaissance parfaite de l'entreprise en faisant apparaître aussi bien ses points forts que ses points faibles

Le diagnostic financier aura pour objectifs principaux d'apprécier les conditions de l'équilibre financier et de mesurer la rentabilité des capitaux investis, objectifs qui lui permettent d'évaluer le degré d'autonomie de l'entreprise.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

Le diagnostic financier a un sens plus étroit que l'analyse financière. Par analogie avec le diagnostic médical, qui est l'action de déterminer une maladie d'après ses symptômes, le diagnostic financier a pour objet :

- de rechercher les dysfonctionnements dans la situation ou les performances de l'entreprise ;
- de trouver les causes de ces difficultés ;
- de proposer des remèdes aux déséquilibres, pour les corriger

### 5- Analyse financière

Analyser, c'est décomposer un tout en ses différents éléments pour l'étudier. L'analyse financière est une étude méthodique des informations comptables et financières en vue de connaître la situation et l'évolution de l'entreprise. Elle présente un ensemble de concepts, de méthodes, permettant de comprendre les mécanismes de fonctionnement de l'entreprise, de formation de sa rentabilité, dans un environnement de risque.

**P.VERNIMMEN** dans "**Finance d'entreprise, analyse de gestion**"(1998) éditions DALLOZ, Paris, stipule que l'actionnaire actuel et potentiel, comme les créanciers font appel à l'analyse financière. Pour l'actionnaire, l'analyse financière mesure comment l'entreprise est capable de créer de la valeur, elle débouche normalement sur une analyse de la valeur de l'action et finalement sur une recommandation d'achat ou de vente de cette action. Pour le créancier, l'analyse financière mesure le degré de solvabilité et de liquidité de l'entreprise c'est-à-dire sa capacité à faire face à ses engagements et à rembourser ses dettes en temps voulu.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

L'analyse financière est en perpétuelle évolution avec l'apparition de nouveaux instruments d'analyses ; effet de levier, tableau de flux, etc. l'étude est organisée autour de trois points :

- analyse du bilan : c'est une analyse statique de l'équilibre financier ;
- analyse de la rentabilité : qui s'intéresse aux performances, à ses résultats ;
- analyse des flux : qui est une étude de l'équilibre financier.

### **6- Relation entre analyse financière et diagnostic financier**

Selon Elie COHEN (1997), l'analyse financière constitue << un ensemble de concepts, de méthodes et d'instruments qui permettent de formuler une appréciation relative à la situation financière de l'entreprise, aux risques qui l'affectent, aux niveaux et la qualité de ses performances>>. Jean Pierre LACHILLE(2001), définit l'analyse financière comme une démarche qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie par l'entreprise à destination des tiers. Notons en une phrase que l'analyse financière consiste à analyser les comptes d'une entreprise en utilisant diverses méthodes. Elle est un ensemble de concepts, de méthodes et d'outils permettant à partir de l'information comptable rétrospective, de comprendre les mécanismes du fonctionnement de l'entreprise.

Le diagnostic financier pour P.BARNETO et GEGORIO (2007) a pour objectif d'apprécier la profitabilité, la rentabilité, la solvabilité et les grands équilibres financiers d'une unité économique. Notons qu'au niveau du diagnostic financier, il s'agit de résoudre un problème en identifiant les signes et les symptômes de ce problème.

## **Le Diagnostic financier de la SOBEMAP**

---

Il ressort de ces deux définitions que l'analyse financière procède à l'identification des causes des difficultés de l'entreprise qui est la deuxième étape du diagnostic financier. On ne peut donc pas faire un diagnostic financier sans procéder à une analyse financière.

### **Paragraphe 2 : Méthodologie de Recherche**

La démarche méthodologique suivie dans le cadre du présent travail se décline en trois phases :

#### **A-Méthodologie utilisée de la phase préparatoire à la phase de rédaction proprement dite**

##### **1- La phase préparatoire**

Une préparation en salle par des professeurs du département qui nous ont expliqué de long en large ceux à quoi nous allons nous atteler sur le terrain.

##### **2- La phase d'intégration**

Les données collectées sont issues des états financiers et des prévisions portant sur 03ans : 2013-2015. Ces données ont été recueillies à la SOBEMAP. Pour mieux connaître la structure et son fonctionnement, un travail exploratoire a été réalisé à travers une visite de tout le service financier. Cette phase a consisté en la prise de contact avec le personnel, à la collecte des informations d'ordre général (localisation, historique), à l'identification des différentes activités menées par le service, et l'élaboration des outils de collecte des données.

### **3- La phase active ou phase d'étude approfondie**

Le processus d'apprentissage adopté à cette phase d'étude approfondie a consisté à la participation active aux activités, à l'observation directe et participante, à la collecte des données par des entretiens continus avec le personnel. La restitution de la synthèse des entretiens est faite aux personnels afin de corriger les informations mal notées et de compléter celles omises. Les points et le planning des activités à mener le lendemain sont faits journalièrement, des rapports hebdomadaires sont faits et soumis à l'appréciation du maître de stage. Notons qu'une recherche bibliographique avait été effectuée pour avoir des informations relatives au fonctionnement d'une entreprise. Ainsi certains supports de cours et quelques rapports techniques disponibles dans le service ont été consultés. Les données collectées sont issues des états financiers et des prévisions portant sur trois ans : 2013-2015.

### **4- Phase de rédaction du mémoire**

Pour la rédaction du mémoire, les données collectées sont traitées et analysées en vue d'une synthèse générale de l'étude.

Pour ce faire, les rapports d'activités ainsi que les états financiers seront examinés. Eu égard à ces documents nous aurons à vérifier la conformité des agrégats financiers de la SOBEMAP aux méthodes modernes de prévision et à confectionner des tableaux comparatifs de prévision et réalisations. Ceci nous permettra de juger de la fiabilité de la structure financière de la

SOBEMAP , de dégager les écarts qui feront l'objet d'analyse et d'interprétation , de tracer des graphiques afin de mettre en relief les résultats obtenus pour pouvoir suivre facilement leur évolution en vue de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses initialement émises

### **B- Stratégie de vérification des hypothèses**

#### **1- Critères de vérification de l'hypothèse n° 1**

Pour vérifier **l'hypothèse n° 1** qui stipule que « L'équilibre financier de la SOBEMAP n'est pas respecté », nous avons eu recours à la démarche classique qui consiste à estimer le Fonds de Roulement Net (**FRN**), le Besoin en Fonds de Roulement (**BFR**) et la Trésorerie Nette (**TN**) dans le temps.

A cet effet, nous nous sommes servis des données comptables, notamment les données bilancielle. Lorsque le **FRN < 0** et le **BFR > 0**, on conclut que l'entreprise est financièrement déséquilibrée. Lorsque **FRN < 0** et **BFR < 0**, l'entreprise serait déséquilibrée financièrement si **BFR < FRN**. Dans tous les autres cas, on ne peut conclure en un déséquilibre financier.

Afin d'obtenir une meilleure précision dans nos résultats, nous avons jugé utile de compléter cette première analyse classique par le calcul des principaux ratios de structure financière. Ce qui nous a permis de mieux nous prononcer sur la situation financière de la SOBEMAP

#### **2- Critères de vérification de l'hypothèse n°2**

Pour tester **l'hypothèse 2** selon laquelle « le retard dans le paiement des créanciers est dû aux difficultés de trésorerie que connaît l'entreprise », nous avons d'abord procédé au calcul et à l'analyse des différents ratios de liquidité à savoir le ratio de liquidité générale, le ratio de liquidité réduite et le ratio de liquidité immédiate afin

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

d'apprécier la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à court terme. Ensuite, nous avons procédé à une analyse de la solvabilité de la SOBEMAP à travers le calcul du ratio de solvabilité générale en vue d'apprécier l'aptitude de l'entreprise à faire face à l'ensemble de ses dettes à partir de l'ensemble de ses actifs.

Pour finir, notre **hypothèse n° 2** sera validée si les différents ratios de liquidité et de solvabilité calculés ne respectent pas les normes requises et exposées dans la revue de littérature. Dans le cas contraire, elle sera rejetée.

**CHAPITRE III : ETUDE EMPIRIQUE ET SUGGESTIONS**

**SECTION 1 : Présentation et Analyse des Résultats**

**PARAGRAPHE 1 : Présentation et Analyse des données**

**A- Présentation et Analyse des indicateurs d'équilibre financier**

**❖ Indicateurs de l'équilibre financier**

**1- Evolution du FRN**

**Tableau n°6 : Calcul du FRN**

<b>Eléments</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
CAPPRO(1)	16 418 012 849	16 792 245 293	16 471 062 841
DF(2)	10 337 518 860	11 790 952 056	7 539 302 257
AI(3)	11 810 350 846	10 722 216 091	10 025 586 413
FRN (1+2-3)	14 945 180 863	17 860 981 258	13 984 778 685

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

Il ressort de l'examen du tableau ci-dessus que le FRN est resté positif mais non dynamique. Cela signifie que l'entreprise dispose d'un excédent de ressource stable après financement des actifs immobilisés pouvant être utilisé pour financer d'autres besoins notamment le cycle d'exploitation.

La baisse considérable du FRN observée en 2015 qui est de 13 984 778 685 FCFA par rapport à celui de 2014 qui est de 17 860 981 258 FCFA s'explique par la chute des capitaux propres notamment par la chute drastique du résultat net qui est passé de 1 009 170 352 FCFA en 2014 à 405 420 201 FCFA en

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

2015 et aussi par la diminution des dettes financières de 11 790 952 056 FCFA en 2014 à 7 539 302 257 FCFA en 2015

Cette situation ne nous permet pas encore d'apprécier l'équilibre financier de la société. L'évolution du besoin en fonds de roulement nous éclairera sur le seuil à atteindre par le fonds de roulement pour préserver l'équilibre financier

### 2-Evolution du BFR

**Tableau n°7 : Calcul du BFR**

Eléments	2013	2014	2015
AC(1)	12 506 866 531	15 166 675 798	17 532 905 421
PC(2)	7 233 960 054	8 938 268 595	10 269 411 100
<b>BFR(1)-(2)</b>	5 272 906 477	6 228 407 203	7 263 494 321

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

De l'observation de ce tableau, nous remarquons que le BFR évolue de façon croissante, dynamique et est resté positif sur toute la période de l'étude (2013 à 2015). Ce qui veut dire que la **SOBEMAP** a couvert la totalité de son passif circulant. Cela montre que l'entreprise dispose d'assez de créances pour faire face à ses dettes de courte durée. Notons également que le BFR ainsi calculé et analysé est fait suivant une vision annuelle

## 3- Calcul de la TN

Eléments	2013	2014	2015
FRN (1)	14 945 180 863	17 860 981 258	13 984 778 685
BFR(2)	5 272 906 477	6 228 407 203	7 263 494 321
TN(1)-(2)	9 672 274 386	11 632 574 055	6 721 284 364

### Tableau n° 8 : Calcul de la TN

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

La Trésorerie Nette est restée positive sur toute la période de l'étude et évolue en dents de scie. L'évolution en dent de scie de la TN s'explique par la décroissance observée au niveau des actifs immobilisés qui sont passé progressivement de 11810350846 FCFA en 2013 à 10722216091 FCFA en 2014 et 10025586413 FCFA en 2015. La TN positive lorsqu'elle est excessive peut être signe d'une mauvaise gestion ou d'un mauvais placement.

## B- Présentation et analyse des ratios

### 1- Ratios de structure financière

Ils permettent d'apprécier la solvabilité à long terme et l'équilibre global de l'entreprise. Ces ratios mesurent l'équilibre entre les éléments de l'actif et ceux du passif. Ils peuvent être appelés ratio de l'équilibre financier.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Tableau n° 9:** Les ratios de financement sur fond propres

Eléments	Formules	2013	2014	2015
Financement Stable	$\frac{CAPPRO+DF}{AI}$	2,27	2,67	2,39
Autonomie Financière	$\frac{CAPPRO}{DF+PC+TP}$	0,93	0,81	0,92
Indépendance Financière	$\frac{CAPPRO}{CAPPRO+DF}$	0,61	0,59	0,69
Financement Propre	$\frac{CAPPRO}{AI}$	1,39	1,57	1,64

**Source :** Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

Nous remarquons de l'observation de ce tableau que :

Le ratio de financement stable est supérieur à l'unité sur toute la période, ce qui montre que l'entreprise dispose assez de ressources stables pour financer ses immobilisations. Au niveau du ratio d'autonomie financière, nous observons une infériorité à l'unité sur toute la période. Cela montre que l'entreprise n'est pas financièrement autonome durant ces trois années. Le ratio d'indépendance financière est relativement supérieur ou égal à 0,5 sur toute la période de l'étude. Cela nous montre que les capitaux propres occupent au moins 50% des ressources stables de l'entreprise ce qui justifie qu'elle est financièrement indépendante

Quant aux ratios de financement propre, nous remarquons une supériorité à l'unité sur toutes la période d'étude ce qui indique l'existence d'un fond de roulement propre positif.

### ❖ Ratio de liquidité

**Tableau n° 10** : Calcul des ratios de liquidités

Eléments	Formules	2013	2014	2015
Liquidité Générale	$\frac{AC+TA}{PC+TP}$	3,06	2,99	2,36
Liquidité réduite	$\frac{CREANCE+TA}{PC}$	2,89	2,85	2,22
Liquidité immédiate	$\frac{TA}{PC+TP}$	1,34	1,30	0,65

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

Sur toute la période de l'étude, le ratio de liquidité générale est resté au-delà de l'unité. Cela signifie que l'entreprise est donc capable de régler ses dettes à court terme, en somme l'entreprise utilise ses ressources permanentes pour financer ses besoins d'où la solvabilité à court terme

Pendant toutes les années, le ratio de liquidité réduite est supérieur à l'unité ce qui est une bonne situation pour l'entreprise car elle dispose d'assez de ressources pour faire face aux dettes à échéance. Ainsi, l'entreprise est capable d'honorer sans la vente de ses stocks ses dettes à l'échéance.

En dehors de 2015 où l'entreprise ne pouvait payer immédiatement que 65% de ses dettes, elle dispose immédiatement à hauteur de 100% de liquidité pour faire face à ses dettes en 2013 et en 2014. Cela veut dire que l'entreprise pourrait se faire des revenus financiers en faisant de bon placement.

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Tableau n°11** : Evolution des ratios de Solvabilité générale

Eléments	Formule	2013	2014	2015
Solvabilité Générale	$\frac{AT}{DF+PC+TP}$	1,93	1,81	1,92

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

Nous constatons que sur toute la période de l'étude, le ratio de solvabilité générale est supérieur à l'unité(1), cela signifie que l'entreprise à la capacité de payer ses dettes à long et moyen terme. Cependant, il n'est pas proche de (2) pour traduire une situation satisfaisante.

**Tableau n°12**: Calcul du levier financier(LF)

Eléments	2013	2014	2015
Levier financier	1,07	1,23	1,08

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

De l'observation de ce tableau, on remarque que le ratio de levier financier est supérieur à l'unité sur toute la période de l'étude. Cela signifie que l'entreprise dispose d'une indépendance financière.

### **PARAGRAPHE 2 : Analyse du compte de résultat et étude de la rentabilité de la SOBEMAP**

#### **A -Analyse du compte de résultat**

L'impératif de toute entreprise est d'avoir une bonne rentabilité économique puisque sa survie et son développement en dépendent. Ainsi, l'analyse qui est menée à partir du compte de résultat restructuré vise à dégager les facteurs explicatifs de la rentabilité. Elle repose surtout sur la méthode des ratios. Celle-ci consiste à comparer deux agrégats représentatifs de l'activité et de la situation économique de l'entreprise. Ces agrégats émanent soit du bilan et du compte de résultat, soit du compte de résultat seulement.

L'objectif du ratio est d'apprécier la performance de l'activité et de réaliser une mesure relative de la rentabilité de l'entreprise étudiée.

Le compte de résultat restructuré condensé (voir annexe)

#### **B- Etude de la rentabilité de la SOBEMAP**

##### **1- Rentabilité commerciale**

La rentabilité commerciale est définie par rapport au chiffre d'affaire.

On distingue deux ratios de rentabilité commerciale :

- La marge brute sur chiffre d'affaire
- La marge nette sur chiffre d'affaire

##### **❖ Marge brute sur chiffre d'affaire (MBSCA)**

$$\text{MBSCA} = \text{EBE} / \text{CA}$$

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Tableau n°13:** Evolution de la marge brute sur chiffre d'affaire

Eléments	2013	2014	2015
MBSCA	0 ,23	0,23	-0,12

**Source :** Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

De ce tableau, nous remarquons que la marge brute sur chiffre d'affaire est restée inchangée de 2013 à 2014. En 2015 on note une valeur négative de la marge brute sur chiffre d'affaires. Cela s'explique par l'insuffisance de la richesse créée (valeur ajoutée = 5720757087 FCFA) pour rémunérer les différents acteurs qui ont contribué à sa création.

### ❖ Marge nette sur chiffre d'affaire (MNSCA)

$$\text{MNSCA} = \text{RNE/CA}$$

**Tableau n°14 :** Evolution de la marge nette sur chiffre d'affaire

Eléments	2013	2014	2015
MNSCA	0,06	0,13	0,02

**Source :** Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

De ce tableau et du graphique nous remarquons que la marge brute sur Chiffre d'Affaire est restée positive et inférieure à l'unité sur toute la période de l'étude

## 2-Rentabilité économique (ROI)

### ❖ ROI avant impôt

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Tableau n°15** : Evolution du ROI avant impôt

$$\text{ROI} = (\text{EBIT/CA}) \times (\text{CA/TA})$$

Eléments	2013	2014	2015
ROI	0,04	0,05	0,02

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

On constate à travers ce tableau et ce graphique que la rentabilité économique est très faible sur toute la période de l'étude. Cela s'explique par le faible résultat obtenu avant impôt et charges financières par rapport aux outils de productions.

### ❖ ROI après impôt

**Tableau n° 16**: Evolution du ROI après impôt

$$\text{ROI} = \text{EBIT/TA}$$

Nom	2013	2014	2015
ROI	0,03	0,05	0,01

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

Le ROI après impôt est inférieur au ROI avant impôt avec une différence de 0,01 en 2013 et de 0,01 en 2015. Cela montre que l'entreprise n'a pas pu supporter un lourd poids des charges financières et d'impôt au cours de ces années. En 2014 le ROI après impôt est le même que le ROI avant impôt cela est lié au résultat net

### 3- Rentabilité financière (ROE)

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Tableau n° 17:** Evolution du ratio de rentabilité financière(ROE)

$$\text{ROE} = \text{RN} / \text{CAPITAUX PROPRES}$$

Nom	2013	2014	2015
ROE	0,05	0,06	0,02

**Source :** Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

De ce tableau et de ce graphique, nous remarquons que sur toute la période de l'étude la ROE est restée positive et inférieure à l'unité. Aussi elle baisse de manière considérable sur toute la période de l'étude.

### 4-La rentabilité sociale (RS)

Elle est exprimée par ce ratio

$$\text{RS} = \text{Charges salariales} / \text{VA}$$

Ce ratio mesure la part des travailleurs dans la richesse créée par l'entreprise. Un résultat élevé de ce ratio peut signifier un recours plus important à la main-d'œuvre ou à l'application d'une politique de rémunération élevée.

**Tableau n°18 :** Evolution du ratio de rentabilité sociale(RRS)

Année Éléments	2013	2014	2015
Charge salariale(1)	8421081531	9273393742	7507263021
VA (2)	12692978764	14218177846	5720757087
RRS (1) / (2)	0,66	0,65	1,31

**Source :** Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

Nous constatons que ce ratio est resté inférieur à 1 de 2013 à 2014 et supérieur à 1 en 2015. Cette supériorité se traduit par la baisse de la valeur ajoutée enregistrée pendant cette année.

### 5- Effet de levier financier

L'effet de levier financier explique le taux de rentabilité comptable des capitaux propres en fonction du taux de rentabilité de l'actif économique, et du coût de la dette.

Par définition, il est égal à la différence entre la rentabilité des capitaux propre et la rentabilité économique.

$ROE - ROI = (ROI - i) D/C$  ou  $D/CP > 0$  donc le signe de  $(ROI - i)$

**Tableau n° 19** : Evolution de l'effet de levier financier

Eléments	2013	2014	2015
<b>ROE</b>	0,05	0,06	0,02
<b>ROI</b>	0,03	0,05	0,01
<b>Effet de levier financier</b>	0,02	0,01	0,01

**Source** : Réalisé par nous même à partir des états financiers de la SOBEMAP : 2013- 2015

L'effet de levier financier est resté positif sur toute la période de l'étude. Il est donc rentable pour la SOBEMAP de faire recourt à l'endettement pour financer ses investissements ; car une élévation de ce levier réduit la rentabilité des capitaux propres.

## **SECTION 2 : Vérification des hypothèses et suggestions**

## Paragraphe 1 : Vérification Des Hypothèses Et Synthèse De L'étude

### **A- Vérification des hypothèses**

#### 1- VERIFICATION DE L'HYPOTHESE N°1

Au vue des analyses faites sur les tableaux du FRN, BFR et TN on note que les ressources stables ont pu couvrir les emplois durables d'où le FRN positif sur toute la période. Aussi l'actif circulant a couvert le passif circulant. Enfin malgré l'importance du BFR, le FRN a pu le couvrir en dégagant une trésorerie positive sur toute la période. De ce fait, on conclut que l'équilibre financier de la SOBEMAP est respecté ; ce qui infirme l'hypothèse 1

#### 2 - VERIFICATION DE L'HYPOTHESE N°2

L'analyse de la liquidité de la SOBEMAP révèle que les trois ratios de liquidité (générale, réduite et immédiate) ont été satisfaisant sur la période de l'étude en dehors de l'année 2015 ou le ratio de liquidité immédiate révèle que l'entreprise ne pouvait payer immédiatement que 65% de ses dettes. Ce qui nous permet de conclure que l'entreprise est liquide.

Le ratio de solvabilité générale quant à lui a été satisfaisant sur la période de l'étude puisqu'il a été supérieur à l'unité sur les trois années de l'étude. Ainsi nous pourrions dire que la SOBEMAP est solvable. Notons toutefois qu'une chute de ce ratio a été observée en 2014 où il est passé de 1,93 à 1,81 mais il remonte en 2015 en passant à 1,92.

En conclusion, nous pouvons dire que notre **hypothèse N°2** selon laquelle «Le retard dans le paiement des créanciers est dû aux difficultés de trésorerie que connaît l'entreprise» est infirmée.

### **B- LES SUGGESTIONS**

Après identification des forces dont l'entreprise dispose et des maux dont elle souffre, il nous revient ici de faire des suggestions pouvant contribuer à améliorer sa gestion.

### **1- SUGGESTIONS LIEES A L'HYPOTHESE 1**

- ❖ Pour améliorer son équilibre financier, nous proposons à la SOBEMAP de procéder à une augmentation de son capital afin d'avoir de nouvelle ressource et financer en propre grande partie ses propres investissements.
- ❖ Elle doit également veiller à une étude minutieuse et approfondie des décisions d'emprunts afin de maintenir progressivement son autonomie financière.
- ❖ L'excès de liquidité dont dispose la SOBEMAP pourrait servir à des investissements dans d'autres entreprises afin de le mettre à l'abri de toute surprise désagréable. La prise de participation de société ou de banque constitue un exemple d'investissement qui peut se révéler très fructueux

### **2- SUGGESTIONS LIEES A L'HYPOTHESE 2**

- ❖ Pour améliorer la rentabilité de l'entreprise, les dirigeants devraient penser à une politique de contrôle des charges à tous les niveaux afin de permettre à l'entreprise de dégager des résultats excédentaires.
- ❖ Aussi faudra-t-il penser à une amélioration des prestations de l'entreprise en vue d'un accroissement de son chiffre d'affaires.

Toutes les actions précitées seraient de nul effet si elles ne sont pas suivies d'une amélioration des conditions de travail des employés. Aussi, suggérons-nous aux dirigeants la mise en œuvre de meilleures politiques de formation et de motivation du personnel afin de tirer le meilleur des compétences de ces derniers.

### CONCLUSION

L'importance du secteur de la manutention n'est plus à démontrer dans le développement économique et social d'une nation. Ainsi se justifie notre intérêt pour l'efficacité dans la gestion financière de la SOBEMAP.

Avec l'obligation faite aux entreprises publiques de dégager suffisamment de profits non seulement pour contribuer au budget de l'Etat mais aussi pour assurer leur pérennité, la bonne gestion des ressources notamment humaines et financières devient alors une nécessité.

Le diagnostic financier nous a permis de mesurer la gestion qui est faite des ressources financières de la SOBEMAP, de relever les points forts et les faiblesses de cette gestion et de constater que celle-ci n'est pas si efficace qu'elle en a l'air. En effet, l'étude de l'équilibre financier de la SOBEMAP nous a permis de constater que malgré toutes les difficultés auxquels cette entreprise se trouve confronté, on remarque que ces ressources stables ont pu couvrir ces emplois durables. De plus les ratios d'autofinancement et les ratios de levier financier nous révèlent que l'entreprise a été financièrement autonome et indépendante sur toute la période de l'étude. L'étude de l'activité et de la rentabilité a relevé que l'entreprise a connu en 2015 une baisse de son chiffre d'affaire ce qui s'explique par la diminution de ces prestations de service. Cette situation rejait aussi bien sur sa rentabilité économique que celle financière. Ainsi, la situation financière de la SOBEMAP laisse à désirer. Des suggestions ont été donc faites pour corriger les insuffisances relevées. Ce qui permettra de contribuer un tant soit peu à une meilleure gestion des ressources financières de l'entreprise. Soulignons cependant que le diagnostic

financier ne constitue pas une fin en soi car toutes les difficultés rencontrées par les entreprises ne sont pas d'ordre financier.

Il urge donc que des études ultérieures se penchent sur les autres dimensions telles que la gestion commerciale et la gestion des ressources humaines pour ne citer que celles-là. Qui constitue une opportunité à saisir pour améliorer les performances de la SOBEMAP.

## BIBLIOGRAPHIE

### I Ouvrages

1- Albertini et Ahmed SILEM dans "lexique d'Economie" 7em édition

DALLOZ (2002)

2- Augustin MBANGALA dans "Elément de gestion financière" les éditions de l'université de Liège(2002) page 62.

3- Béatrice MEULIER - ROCHER dans "le diagnostic financier" édition d'organisation (2001), page 171.

4- Elie COHEN (1997), gestion financière de l'entreprise et développement financier, édition EDICEF.

5- Jean Pierre LACHILLE(2001).

6- M. Lebas (août 1995) dans "La revue française de comptabilité".

7- P.BARNETO et GEGORIO (2007).

8- P.VERNIMMEN dans "Finance d'entreprise, analyse de gestion"(1998) édition DALLOZ, Paris.

9- Paul KHOURY dans Maitrise des Etats financiers SYSCOA ,1999

10- SEPARI et C. ALAZARD dans contrôle de gestion DECF épreuve N°7 page 7, DUNOD

11- , Paris (2001) 5<sup>eme</sup> édition.

### II-Mémoires

1- AKAKPO Frédérick et HOUNDJO Julien, Diagnostic de la structure financière d'une entreprise publique : cas du PAC

2- Goni MALLOUM KOLLO, Diagnostic financier d'une entreprise de télécommunication. Cas de Bénin Télécoms S. A

### III-Sites consultés

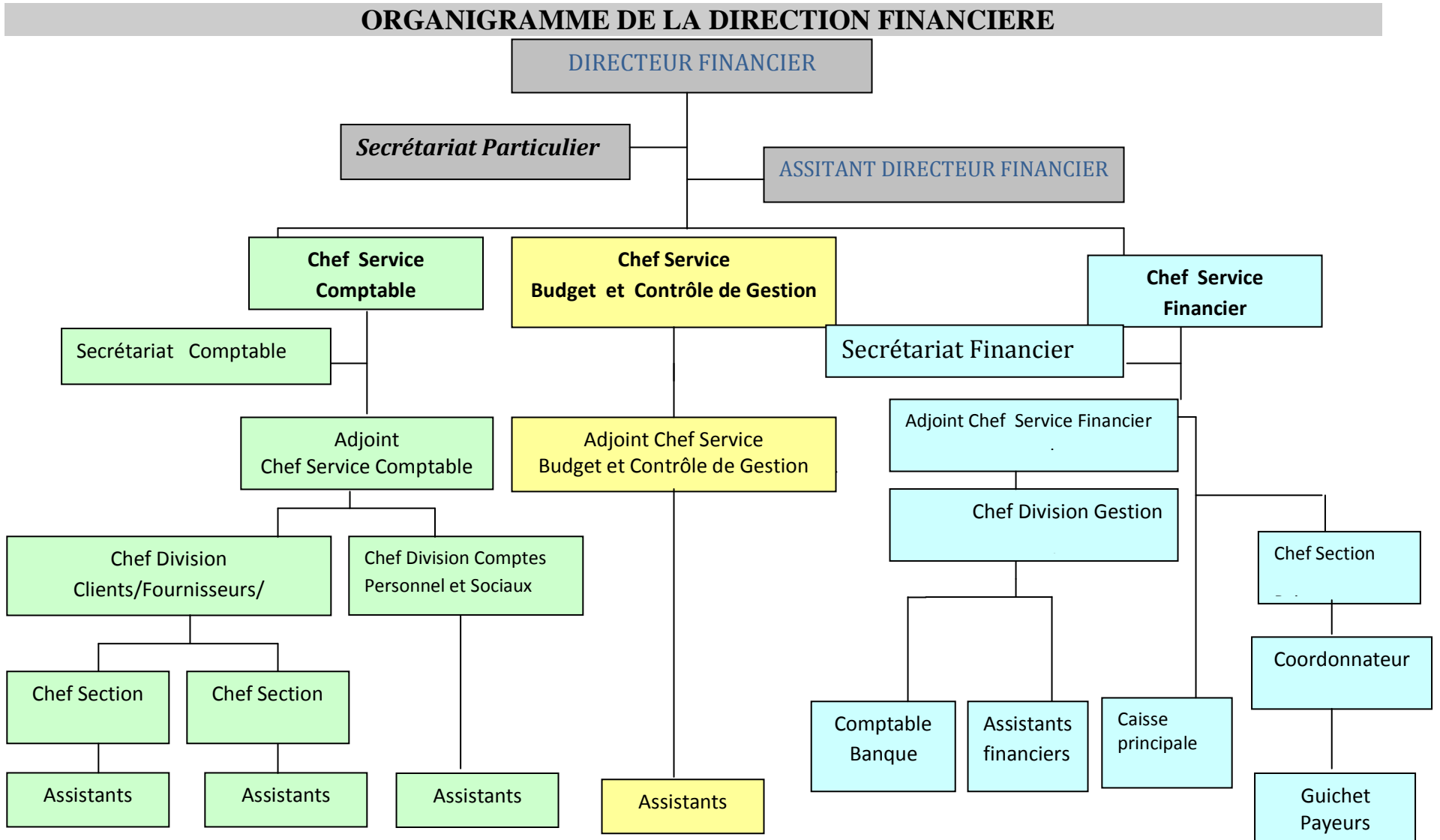
1- Mémoire on line

## ANNEXES

### ANNEXE1 : Présentation du bilan financier de la SOBEMAP (bilan en grande masse)

Elément	2013	2014	2015
<b>ACTIF</b>	<b>Valeur</b>	<b>Valeur</b>	<b>Valeur</b>
Actif immobilisé	11 810 350 846	10 722 216 091	10 025 586 413
Actif circulant	12 506 866 531	15 166 675 798	17 532 905 421
Trésorerie actif	9 672 274 386	11 632 574 055	6 721 284 364
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>33 989 491 763</b>	<b>37 521 465 944</b>	<b>34 279 776 198</b>
<b>PASSIF</b>	<b>Valeur</b>	<b>Valeur</b>	<b>Valeur</b>
Capitaux propres	16 418 012 849	16 792 245 293	16 471 062 841
Dettes financière	10 337 518 860	11 790 952 056	7 539 302 257
Passif circulant	7 233 960 054	8 938 268 595	10 269 411 100
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>33 989 491 763</b>	<b>37 521 465 944</b>	<b>34 279 776 198</b>

ANNEXE2 : ORGANIGRAMME DE LA SOBEMAP



## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

### ANNEXE 3 : PRESENTATION DU COMPTE RESULTAT D'EXPLOITATION

#### Compte de résultat restructuré de la SOBEMAP

ELEMENTS	ANNEE		
	2013	2014	2015
Travaux, service vendue	18 350 140 514	21 142 664 670	14 077 073 692
+ Produits accessoires	1 568 120	29 461 601	498 200
= <b>Chiffre d'affaire (CA)</b>	18 351 708 634	21 172 126 271	14 077 571 892
+ Production stockée	-	-	-
+ Production immobilisée	-	-	-
= <b>Production de l'exercice</b>	28155143784	42 344252542	36 703 417 268
+ Autres produits	932 880 639	99 861 799	980 470 101
= Total des produits	29088024423	42444114341	37683887369
- Consommation intermédiaire	16395045659	28225936495	31963130282
= <b>Valeur ajoutée</b>	12692978764	14218177846	5720757087
- Charges de personnel	8421081531	9273393742	7507263021
= <b>Excédent brute d'exploitation (EBE)</b>	4271897233	4944784104	-1786505934
- Dotation aux amortissements et provision	3 251 555 500	2 642 262 021	2 322 050 526
+ Reprise d'amortissement et provision	83 231 061	361 691 924	4 053 025 763

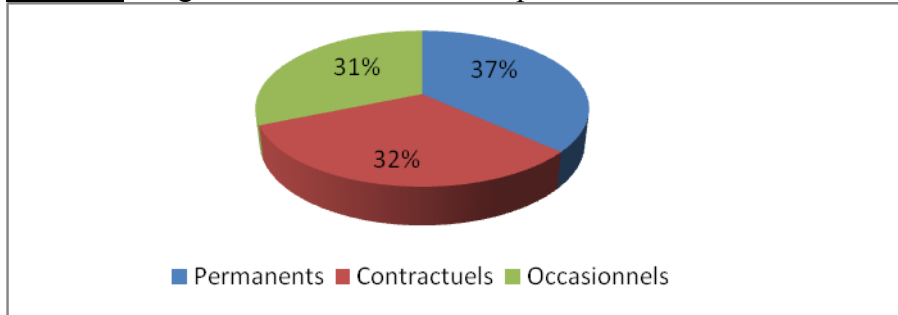
## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

+	Transfert de charges	29595146	76807479	325 669 276
=	<b>Résultats d'exploitation(1)</b>	1133167940	2741021486	270 138 579
	Produits financiers	221218944	314 552 419	312 485 635
-	Charges financières	35 777 780	28 909 722	38 378 990
=	<b>Résultats financier(2)</b>	185 441 164	285642697	274 106 645
=	<b>Résultat AO</b>	1 318 609 104	3026664183	544 245 224
	Produits HAO	1 590 771	4 264 052	9 302 865
-	Charges HAO	3 660 870	1 123 357 183	0
=	<b>Résultat HAO(3)</b>	-2070099	-1 119 093 131	9 302 865
=	<b>EBIT (1+2+3)</b>	1 316 539 095	1 907 571 052	553 548 089
-	Charges financières	35 777 780	28 909 722	325 669 276
=	<b>EBT</b>	1 280 761 315	1 878 668 330	227 878 813
-	Impôt	398 903 110	869 497 978	-17 541 388
=	<b>Résultat net</b>	881 858 205	1 009 170 352	405 420 201

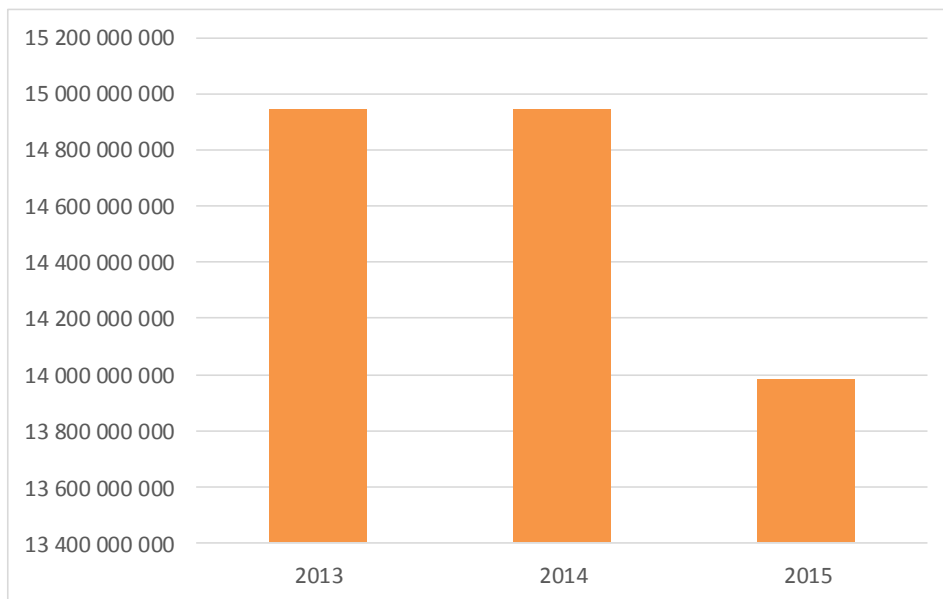
# Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Figure1:** Diagramme de l'évolution du personnel



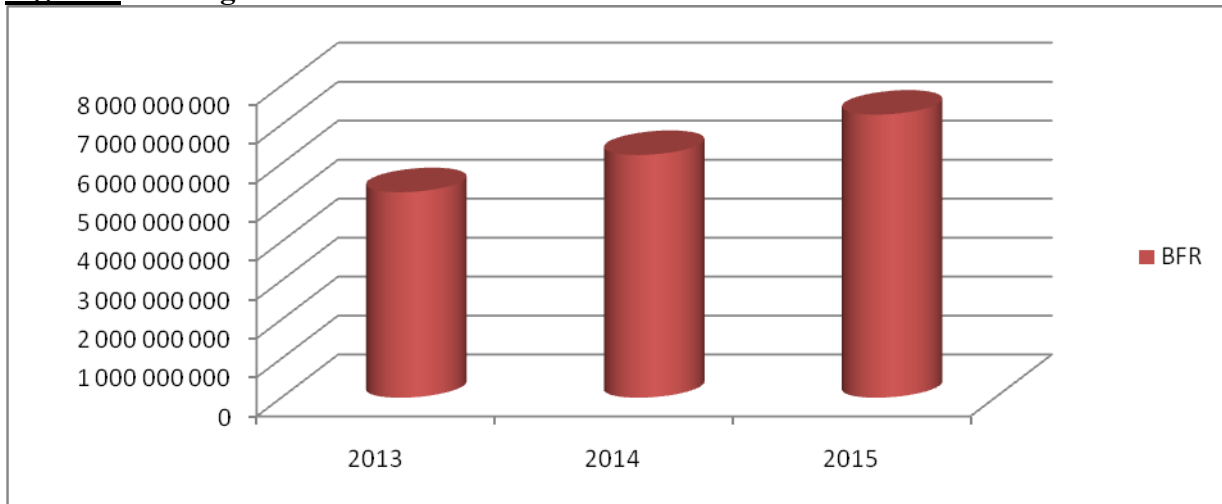
**Figure 2 :** Histogramme de l'évolution du FRN



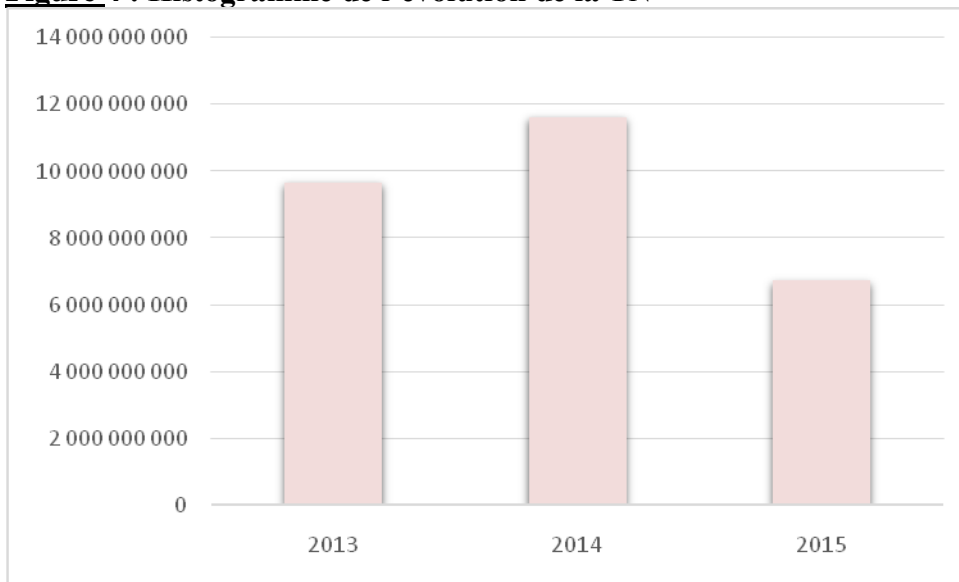
# Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

**Figure 3 : Histogramme de L'évolution du BFR**



**Figure 4 : Histogramme de l'évolution de la TN**



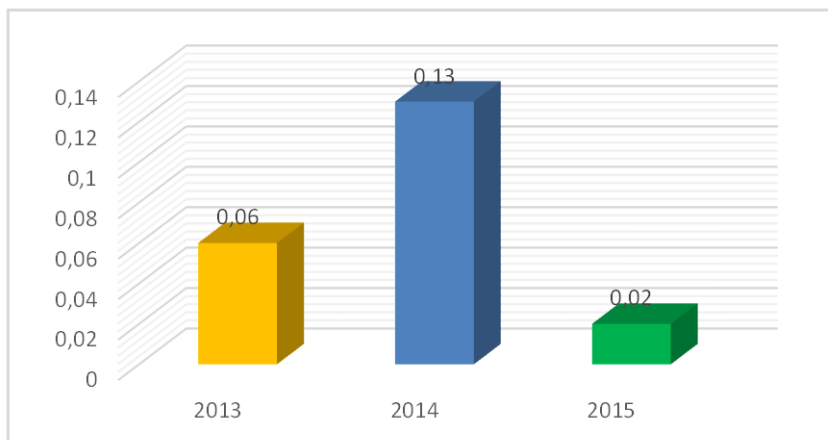
**Figure 5 : Histogramme de l'évolution du LF**

# Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

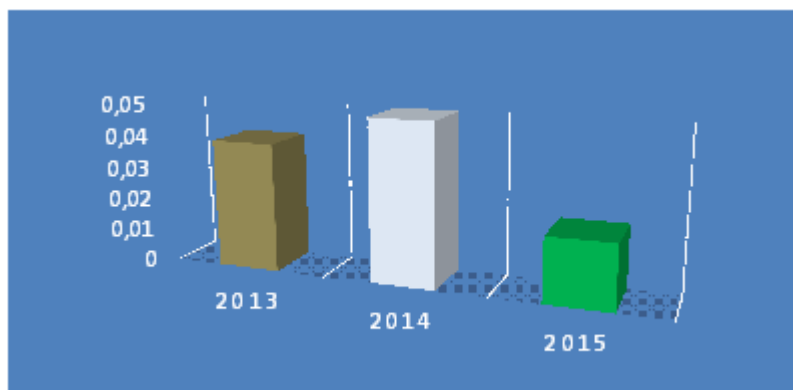
---



**Figure 6 : Histogramme de l'évolution du MNSCA**



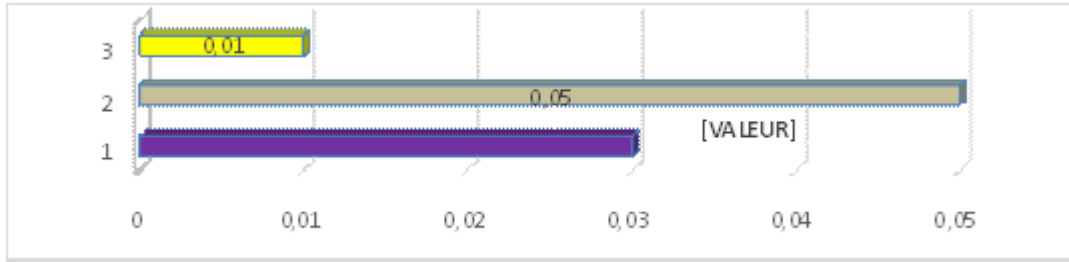
**Figure7 : Histogramme de l'évolution du ROI avant impôt**



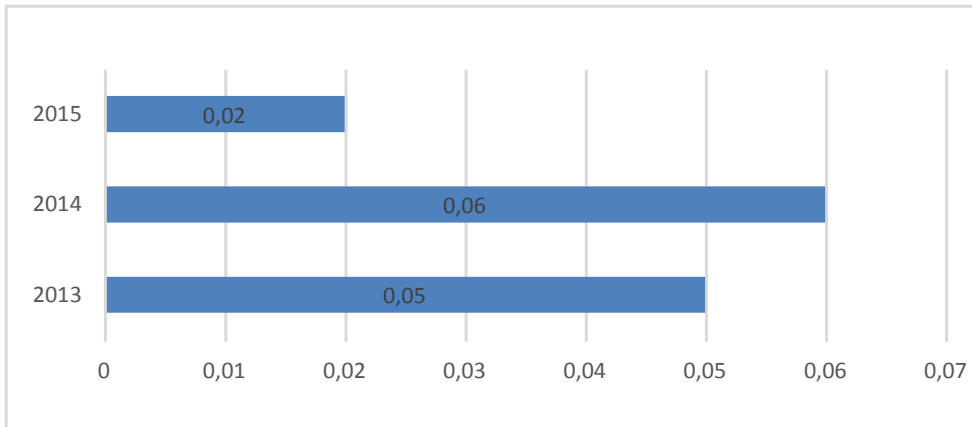
**Figure 8: Histogramme de l'évolution du ROI après impôt**

## Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---



**Figure 9 : Histogramme de l'évolution du ROE**



## Table des matières

<i>AVERTISSEMENT</i> .....	i
Dédicace .....	ii
Dédicace .....	iii
Remerciements .....	iv
Résumé.....	v
SIGLES & ABREVIATIONS.....	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
LISTE DES GRAPHIQUES .....	viii
SOMMAIRE .....	ix
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE .....	3
SECTION 1 : PRESENTATION DE LA SOBEMAP.....	3
PARAGRAPHE 1 : Historique, objectifs et structure organisationnelle, moyens mis en œuvre (ressources) .....	3
A- Historique et Objectifs.....	3
1- Historique .....	3
2- Objectifs.....	5
B- structure organisationnelle et ressources .....	6
1- Structure Organisationnelle .....	6
❖ Les organes de décisions .....	6
❖ Organes opérationnels .....	7
2- RESSOURCES .....	11
❖ LES RESSOURCES HUMAINES .....	11
❖ LES RESSOURCES FINANCIERES .....	11
❖ Les ressources matérielles .....	12
PARAGRAPHE 2 : Activités, environnements.....	13
A- Activités ... ..	13
1-Les activités principales .....	13
❖ L'ACCONAGE.....	13
❖ LE STEVEDORING .....	13

# Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

2-Les Activités connexes et secondaires .....	13
❖ Les activités connexes.....	14
❖ Les Activités Secondaires.....	15
<b>B- ENVIRONNEMENTS</b> .....	15
1-Micro environnement.....	15
❖ La clientèle.....	14
❖ Les fournisseurs .....	15
❖ Les concurrents.....	15
2-Macro environnement.....	17
❖ Environnement socio-économique.....	17
❖ Environnement politico institutionnel.....	17
❖ Environnement technologique et culturel.....	18
<b>Section 2: Analyse SWOT de la SOBEMAP et restitution des observations de stage: .....</b>	<b>18</b>
<b>A-Le diagnostic interne de la SOBEMAP</b> .....	<b>18</b>
1-Forces.....	18
2-Faiblesses .....	19
<b>B - Le diagnostic externe de la SOBEMAP</b> .....	<b>19</b>
1-Opportunités:.....	19
2- Menaces: .....	19
<b>Paragraphe 2 : Restitution des observations de stage</b> .....	<b>23</b>
<b>A - TRAVAUX EFFECTUES</b> .....	<b>24</b>
1- Au Service Financier .....	24
2- Au service comptabilité: .....	25
<b>B- DIFFICULTES RENCONTREES</b> .....	<b>25</b>
<b>CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE</b> .....	<b>26</b>
<b>Section1: Problématique, Centre D'intérêt, Objectifs et Hypothèses</b> .....	<b>26</b>
<b>Paragraphe 1: Problématique et Centre d'intérêt</b> .....	<b>26</b>
<b>A - Problématique</b> .....	<b>26</b>
<b>B- Intérêt de l'étude</b> .....	<b>28</b>
<b>Paragraphe 2 : Objectifs, Hypothèses et tableau de bord</b> .....	<b>28</b>
<b>A - OBJECTIF DE L'ETUDE</b> .....	<b>28</b>
1- Objectif général .....	29

# Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

2- Objectifs spécifiques .....	29
❖ Objectif spécifique N°1 .....	29
❖ Objectif spécifique N°2 .....	29
B- Hypothèses .....	29
❖ Hypothèse N°1 .....	29
❖ Hypothèse N°2 .....	29
C- Tableau de bord général de l'étude .....	30
Section 2 : Revue de littérature et Méthodologie de recherche .....	31
Paragraphe 1 : Revue de littérature .....	31
A- Clarification Conceptuelle.....	31
1) Indicateur de l'équilibre financier.....	31
❖ Le Fonds de Roulement Net (FRN) .....	31
❖ Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR).....	32
❖ La Trésorerie Nette (TN) .....	32
2) Ratios.....	33
❖ Ratios de structure financière .....	33
- Ratio d'autonomie financière(RAF).....	33
- Ratio de financement stable(RFS).....	33
- Le ratio de solvabilité générale(RSG).....	34
- Ratio de liquidité générale.....	34
❖ Ratio de trésorerie .....	34
- Ratio de Trésorerie à Echéance ou Ratio de Liquidité Réduite .....	35
-Ratio de Trésorerie Immédiate ou Ratio de Liquidité Immédiate .....	35
❖ Ratio de rentabilité économique et financière .....	35
- Rentabilité économique(ROI) .....	35
- Rentabilité financière(ROE) .....	36
B- Revue Documentaire .....	36
1- Notion d'entreprise.....	36
2- Entreprise publique .....	37
3- Performance d'une entreprise.....	37
4- Diagnostic financier .....	38
5- Analyse financière .....	39

# Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

<b>6- Relation entre analyse financière et diagnostic financier .....</b>	<b>40</b>
<b>Paragraphe 2 : Méthodologie de Recherche .....</b>	<b>41</b>
<b>A-Méthodologie utilisée de la phase préparatoire à la phase de rédaction proprement dite .....</b>	<b>41</b>
<b>1- La phase préparatoire.....</b>	<b>41</b>
<b>2- La phase d'intégration .....</b>	<b>41</b>
<b>3- La phase active ou phase d'étude approfondie .....</b>	<b>42</b>
<b>4- Phase de rédaction du mémoire .....</b>	<b>42</b>
<b>B- Stratégie de vérification des hypothèses.....</b>	<b>43</b>
<b>1- Critères de vérification de l'hypothèse n° 1 .....</b>	<b>43</b>
<b>2- Critères de vérification de l'hypothèse n°2.....</b>	<b>43</b>
<b>CHAPITRE III : ETUDE EMPIRIQUE ET SUGGESTIONS .....</b>	<b>45</b>
<b>SECTION 1 : Présentation et Analyse des Résultats .....</b>	<b>45</b>
<b>PARAGRAPHE 1 : Présentation et Analyse des données.....</b>	<b>45</b>
<b>A- Présentation et Analyse des indicateurs d'équilibre financier .....</b>	<b>45</b>
<b>❖ Indicateurs de l'équilibre financier .....</b>	<b>45</b>
<b>1- Evolution du FRN.....</b>	<b>45</b>
<b>2-Evolution du BFR .....</b>	<b>46</b>
<b>3- Calcul de la TN .....</b>	<b>47</b>
<b>B- Présentation et analyse des ratios .....</b>	<b>47</b>
<b>1- Ratios de structure financière .....</b>	<b>47</b>
<b>❖ Ratio de liquidité.....</b>	<b>49</b>
<b>PARAGRAPHE 2 : Analyse du compte de résultat et étude de la rentabilité de la SOBEMAP .</b>	<b>51</b>
<b>A -Analyse du compte de résultat.....</b>	<b>51</b>
<b>B- Etude de la rentabilité de la SOBEMAP.....</b>	<b>51</b>
<b>1- Rentabilité commerciale .....</b>	<b>51</b>
<b>❖ Marge brute sur chiffre d'affaire (MBSCA) .....</b>	<b>51</b>
<b>❖ Marge nette sur chiffre d'affaire (MNSCA).....</b>	<b>52</b>
<b>2-Rentabilité économique (ROI).....</b>	<b>52</b>
<b>❖ ROI avant impôt.....</b>	<b>52</b>
<b>❖ ROI après impôt .....</b>	<b>53</b>
<b>3- Rentabilité financière (ROE).....</b>	<b>53</b>
<b>4-La rentabilité sociale (RS) .....</b>	<b>54</b>

# Le Diagnostic financier de la SOBEMAP

---

5- Effet de levier financier.....	55
<b>SECTION 2 : Vérification des hypothèses et suggestions .....</b>	<b>55</b>
<b>Paragraphe 1 : Vérification Des Hypothèses Et Synthèse De L'étude.....</b>	<b>56</b>
<b>A- Vérification des hypothèses .....</b>	<b>56</b>
1- VERIFICATION DE L'HYPOTHESE N°1 .....	56
2 - VERIFICATION DE L'HYPOTHESE N°2 .....	56
<b>B- LES SUGGESTIONS.....</b>	<b>56</b>
1- SUGGESTIONS LIEES A L'HYPOTHESE 1 .....	57
2- SUGGESTIONS LIEES A L'HYPOTHESE 2.....	57
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>60</b>
<b>ANNEXES</b>	