

INTRODUCTION

Au lendemain des indépendances, les dirigeants des nouveaux Etats africains, soucieux du développement et de l'avenir de leurs pays, ont mis en place des structures pour gérer les secteurs d'activités de leurs économies.

Dans les Etats francophones d'Afrique, ces structures publiques en situation de monopole, ont amplement participé à l'amélioration des conditions de vie des populations. Elles ont contribué à l'essor de l'économie nationale notamment par la production de richesses, la création d'emplois et la résorption de certaines inégalités sociales.

C'est dans cette optique que l'Etat Béninois a créé une institution financière à caractère social dénommée : la Loterie Nationale du Bénin (LNB). En plus de sa fonction de mobilisation de l'épargne nationale en vue du financement de projets à caractère social, culturel et sportif, il lui a été assigné la mission de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations.

Cependant, les entreprises publiques béninoises connaissent d'énormes difficultés de gestion. Au nombre de ces difficultés, nous pouvons mentionner les difficultés inhérentes à la gestion des ressources humaines, à la gestion des matériels et surtout à la gestion des finances.

Les dirigeants doivent donc disposer des indicateurs de gestions qui les renseignent sur la situation financière de l'entreprise et qui leur permet de prendre des décisions adéquates.

Compte tenu du rôle important que joue la LNB dans le développement du Bénin, nous avons décidé de mener notre réflexion sur le thème intitulé : Analyse financière d'une société commerciale d'Etat : Cas de la Loterie Nationale du Bénin.

L'analyse financière étant un outil de gestion approprié pour un suivi de l'entreprise, elle nous permettra d'apprécier les conditions d'équilibre financier et la rentabilité de la LNB ; de mener une étude de solvabilité et de préconiser des mesures adéquates que doivent prendre les dirigeants.

Notre travail s'articulera autour de trois chapitres. Le premier chapitre sera consacré à la présentation générale de la LNB, le deuxième chapitre au cadre théorique et méthodique de l'étude et le troisième chapitre au cadre empirique de l'étude.

CHAPITRE I :

Cadre institutionnel de la LNB

SECTION I : Présentation générale de la LNB

Dans cette section, nous présentons la LNB qui nous a servi de cadre d'étude.

PARAGRAPHE 1 : Historique, fiche signalétique, activités et ressources

Ce paragraphe aborde l'historique, la fiche signalétique, les objectifs et enfin la structure organisationnelle de la Loterie Nationale du Bénin

A- Historique

L'histoire de la Loterie Nationale du Bénin, comme celle des autres loteries, ne peut se concevoir en dehors de l'histoire des jeux en général et des jeux de hasard en particulier.

Pendant longtemps, les populations du Bénin, Dahomey d'alors, ont pratiqué des jeux à l'occasion des manifestations populaires comme les tombolas, la roue de la chance, la pêche à la ligne, la course de chevaux etc.

Le but de ces jeux n'était pas de faire gagner les plus intelligents ou les plus nantis, mais de mettre tout le monde devant le verdict aveugle et implacable du sort. Néanmoins, c'est l'attraction du gain miraculeux que procuraient certains jeux d'argent qui a assuré très tôt un grand succès aux jeux de hasard venus de l'étranger ou exploités clandestinement sur place. Ces jeux avaient pour conséquence le transfert de l'épargne nationale à des individus ou à des organismes domiciliés à l'extérieur du pays. Il convenait donc d'assainir le milieu des jeux de hasard, de freiner la fuite des devises vers l'extérieur occasionnée par cette situation, en mettant à la disposition des Béninois une institution leur permettant de satisfaire leurs besoins de jouer, tout en contribuant au bien-être de leur collectivité grâce à l'épargne mobilisée pour le financement d'infrastructures d'utilité publique.

Par ordonnance N° 6/PR /MFAE du 23 MARS 1967, la Loterie Nationale du Dahomey a été créée dont l'objet est la mobilisation de l'Epargne Nationale pour le financement des investissements à caractère, social, culturel et sportif. Par la coopération israélo-dahoméenne, la première Direction de la Loterie Nationale du Dahomey a vu le jour le 13 avril 1967.

Aujourd'hui, on l'appelle Loterie Nationale du Bénin, en abréviation LNB, avec la devise : « Les lots aux gagnants, les bénéfices à toute la Nation ».

Depuis sa création, cette institution financière s'est considérablement développée, améliorant et perfectionnant progressivement ses prestations auprès du public. C'est ce qui justifie l'augmentation de son capital, passé de

500.000.000 en 1967 à 2.000.000. 000 FCFA en 2013 .Elle a son siège social à Cotonou (Ganhi, angle Avenu CLOZEL et Boulevard de France).

B- fiche signalétique

(Voir annexe)

C- Activités et ressources de la loterie

1- Activités de la LNB

Dans le but d'accomplir sa mission, la LNB exerce de grandes activités qui sont d'ordres économiques et sociaux.

1-1- Les activités économiques

Cette fonction repose essentiellement sur la commercialisation des jeux de hasard. Depuis 1980, la LNB a initié une politique d'innovation des produits qui se veut permanente. L'un de ses slogans est « Nous croyons à l'innovation ». Elle propose désormais des produits variés permettant d'agrandir le marché tout en privilégiant la sécurité, fondement de la confiance des consommateurs. Cette politique lui a donc permis d'annoncer depuis 1967, son tout premier jeu « la loterie traditionnelle » et d'autres formes de jeux. On peut les classer en deux (02) groupes :

- les produits de pari ;
- les produits à grattage.

1-1-1-Les produits de paris

La LNB exploite aujourd'hui 4 types de produits de pari.

➤ Le loto sportif

Auparavant géré par les commerçants privés, le loto sportif est devenu, quant à son exploitation, un monopole d'Etat confié à la LNB. Ainsi depuis le 07

septembre 1985, la LNB exploite le loto sportif. Il s'agit d'une loterie se présentant sous la forme d'un concours de pronostics portant sur les résultats d'une série de matchs de football, conformément à des règles établies et annoncées par la LNB. Les championnats servant de base sont les championnats de football anglais, écossais et australien.

Pour participer au loto sportif, le joueur doit choisir selon le type de pari trois (03), quatre (04), cinq (05) matchs ou plus, qu'il coche dans des cases

numérotées de 1 à 49. Les trois (03) pronostics autorisés pour le loto sportif sont :

- le pari simple ;
- le pari multiple ;
- les paris spéciaux.

Les gains sont déterminés sur la base du nombre de matchs nuls, du type de pari et de la mise.

➤ **Le pari mutuel urbain (PMU)**

Exploité depuis le 26 octobre 1991, le PMU est un concours de pronostics sur les courses de chevaux qui consiste à déterminer les premiers chevaux à l'arrivée. Le principe du jeu veut que les gains soient déterminés à partir des recettes des paris enregistrés sur une course.

A la clôture des jeux et après la publication des résultats, tous les points de validation sur l'étendue du territoire national affichent le résultat et commencent le paiement des gains. Les gains sont payables pendant les sept jours qui suivent chaque jeu. Les types de paris actuellement en vigueur sont les suivants :

- les paris simples ;
- les paris couplés ;
- le tiercé qui permet de déterminer les chevaux qui occuperont les trois (03) premières places à l'arrivée ;
- le quarté qui permet de déterminer les chevaux qui occuperont les quatre (04) premières places à l'arrivée ;
- le quinté (4+1) qui permet de déterminer les chevaux qui occuperont les cinq (05) premières places à l'arrivée.

Un bonus est prévu pour les paris qui ne comptent que les quatre premiers chevaux.

➤ **Le loto star**

Exploité depuis juin 2004, le loto star consiste à pronostiquer la sortie d'une, deux, trois, quatre ou cinq boules tirées au sort parmi les quatre-vingt-dix (90) numérotées de un à quatre-vingt-dix. Le loto star existe sous deux formes :

- le pari simple : ici le parieur peut choisir un seul ou deux, ou trois, ou quatre, ou cinq numéros parmi les quatre-vingt-dix ;

- le pari vedette : qui permet également de parier à la fois sur les cinq numéros mais à la différence du pari simple, le pari vedette est gagnant si l'un des numéros tirés au sort se retrouve dans la sélection. Le tirage a lieu tous les mercredis à dix-neuf heures au cours d'une émission télévisée.

➤ **le loto Fortune**

Détenant les mêmes caractéristiques que le loto star, le loto fortune est un nouveau jeu de la LNB. C'est un jeu basé sur le tirage de cinq (05) boules sur 90. Il consiste pour le joueur à pronostiquer la sortie d'une à cinq boules.

1-1-2-**Les produits à grattage**

Comme leur nom l'indique ce sont des tickets dont le gain est aussitôt connu. Il suffit de gratter un masque opaque pour découvrir un symbole gagnant et empocher le gain. On distingue plusieurs produits à savoir

➤ **Ticket mini express**

Il s'agit d'un ticket vendu au prix unitaire de Cent (100) Francs CFA, la promotion de ce ticket est donné par le slogan suivant : << Faites le minimum en sortant Cent (100) Francs CFA et Mini Express fera le maximum en vous faisant gagner jusqu'à Cent Mille (100.000) FCFA >> pocher le gain.

➤ **Ticket tranche commune entente**

Ce ticket est vendu au prix de 200francs FCFA est conjointement commercialisé par les cinq pays de l'entente. Il permet de gagner instantanément une somme allant de deux cent (200) FCFA à cinq cent mille (500.000) FCFA et jusqu'à huit millions (8.000.000) FCFA au tirage organisé dans l'un des cinq pays.

➤ **Tickets évènementiels**

La commercialisation de ces tickets a lieu lors des vacances scolaires ou lors d'une fête. Ces tickets connus sous le nom de << bonne fête, maman chéri >>, il est à noter que ces tickets comportent deux masques opaques à gratter et offrent des lots en espèces et de nombreux lots en nature.

➤ **La clé du trésor**

Il est vendu au prix unitaire à Trois Cent (300) Francs CFA. Pour gagner à ce jeu, il faut trouver au grattage :

Trois fois le même montant pour gagner une fois ce montant et ce jusqu'à Cent Mille (100.000) Francs CFA ;

-trois fois le symbole <<ticket gratuit>> pour gagner un nouveau ticket ;

- trois clés identiques pour participer à un tirage télévisé et gagner jusqu'à Vingt Cinq Millions (25.000.000) de Francs CFA.

➤ **La poule magique**

Ce ticket est vendu au prix de quatre cent(400) FCFA. Pour gagner à ce jeu il faut trouver au grattage :

- trois montants identiques et gagnez une fois le montants ;
- trois fois le symbole <<ticket gratuit>> et gagnez un ticket gratuit ;
- trois fois le symbole de la poule magique et gagnez jusqu'à trente millions(30.000.000) FCFA.

1-2- **les activités sociales**

Comme l'indique les statuts portant sa création, la LNB a dans ses attributions, le financement des projets socio-économiques à caractère culturel et sportif. C'est ainsi qu'il est affecté une partie des bénéfices issus de son activité à un fonds dénommé Fonds Spécial d'Investissement (FSI/LNB).

Par la création de ce fonds, la LNB vise en premier lieu, la canalisation des ressources économiques pour assister socialement les couches les plus vulnérables, ce qui lui permet ce faisant et dans une certaine mesure d'apprécier les retombées de ses actions et de sa présence dans la vie des populations.

Les domaines d'action de la LNB sont multiples et concernent notamment la santé, la culture, le sport et l'éducation.

Dans le domaine de la santé, la LNB a construit des dispensaires et des maternités un peu partout dans le pays et équipé certains centres en matériels de premières nécessités. Nous pouvons citer :

- la réfection, l'extension et l'équipement du centre de dialyse du Centre National Hospitalier et Universitaire (CNHU) Hubert K. MAGA de Cotonou ;
- la banque de sang du CNHU Hubert K. MAGA de Cotonou ;
- le complexe communal de santé de Saint Michel de Cotonou ;
- le centre de santé de la Police Nationale.

Elle finance également plusieurs projets sociaux proposés par les

Organisations Non Gouvernementales (ONG) et les associations de développement. Nous pouvons énumérer :

- les villages artisanaux de Ouidah, Parakou, Zè, N'dali ;

- la construction des puits hydrauliques dans le Mono, l'Ouémé, l'Atacora, le Borgou et le Zou ;
- les dons à l'hôpital de Covè (ambulance, matériels médicaux).

Dans le domaine culturel, les actions de la LNB portent sur l'information.

C'est l'Office de Radiodiffusion et Télévision du Bénin (ORTB) qui a été le plus grand bénéficiaire des actions de sponsoring de la LNB, qui lui fournit divers équipements ; vient ensuite l'Agence Bénin Presse (ABP) qui a bénéficié de subventions exceptionnelles.

Toujours sur le volet culturel, la LNB a beaucoup investi dans la construction des Maisons de Jeunes et de la Culture (MJC) dans le Bénin. Nous avons entre autres :

- la MJC d'Agla Cotonou ;
- la MJC de Klouékanmè ;
- la MJC de Natitingou.

L'éducation n'a pas été oubliée ; la LNB a construit et inauguré plusieurs écoles ainsi que des laboratoires scolaires. Nous avons :

- la construction d'un laboratoire au CEG Zogbo ;
- le don d'un bus à l'Institut National Médico-social (INMES) ;
- l'inauguration du CEG FONGBA à Lokossa ;
- l'inauguration de l'Ecole Maternelle de TOKPLEGBE ;
- le sponsoring au championnat national de Mathématiques et Physiques.

En ce qui concerne les activités sportives, l'engagement de la LNB est surtout matérialisé par la construction d'infrastructures à caractère sportif telles que les stades et autres terrains de jeux. Il s'agit notamment :

- du stade omnisports de Savè ;
- du stade omnisports de Ségbana ;
- du stade omnisports de Natitingou.

Débordant le cadre premier de ses actions sociales, la LNB a opté pour la promotion des Petites et Moyennes Entreprises (PME) en vue de résoudre dans la mesure de ses possibilités les problèmes de chômage des jeunes.

Mécénats ou sponsoring, la LNB demeure aujourd'hui plus que jamais un partenaire indéfectible dont les interventions sur le plan social, culturel et sportif contribuent à l'amélioration de la santé des populations et leur cadre de vie, à l'éclosion et à l'épanouissement de nouveaux talents dans divers secteurs de la

culture et du sport. Pour parvenir à toutes ces réalisations, la LNB dispose de ressources certaines.

2- Ressources de la LNB

Les ressources de la LNB sont de deux ordres :

- les ressources humaines ;
- les ressources financières.

2-1- les ressources humaines

La LNB regorge de ressources humaines qualifiées dans le sens d'un renforcement des compétences en vue de la maîtrise des activités.

On distingue quatre (04) catégories socioprofessionnelles à la Loterie

Nationale du Bénin résumées dans le tableau comme suit :

Tableau n°1 : Répartition des agents de la LNB par catégorie socioprofessionnelle

QUALIFICATIONS	EFFECTIFS TOTAL
1. CADRES SUPERIEURS	9
2. TECHNICIENS SUPERIEURS ET CADRES MOYENS	34
3. TECHNICIENS, AGENTS DE MAITRISES OUVRIERS QUALIFIES	41
4. EMPLOYER MANŒUVRES, OUVRIERS ET APPRENTIS	58
TOTAL (1)	142
PERMANENTS	142
SAISONNIERS	5

Source : nous-mêmes à partir des états financiers exercice 2013

2-2- Ressources financières

Les ressources financières de la Loterie Nationale du Bénin proviennent essentiellement des revenus issus de ses activités (exploitation des jeux de hasard sous toutes les formes). Précisons que la LNB est une structure autonome qui ne reçoit aucune subvention de l'Etat.

PARAGRAPHE 2 : organisation structurelle de la LNB

A- organisation structurelle

Une structure peut se définir comme l'ensemble des fonctions et des relations déterminant formellement les missions que chacune des unités de l'organisation doit accomplir et les modes de collaboration entre ses entités. Dans cette partie, nous présenterons les organes de décision et les organes opérationnels de la LNB.

1- Les organes de décisions

Il s'agit du conseil d'administration, du comité de direction et de la direction générale.

✓ Le conseil d'administration

Il a pour rôle d'élaborer, de faire appliquer et de contrôler la politique générale de la société. Il est composé de sept (07) membres chargés d'agir en toutes circonstances au nom de la société. Le Conseil d'Administration se réunit deux fois par an en séance ordinaire. Elle peut se réunir en séance extraordinaire sur demande de la Direction Générale en cas de nécessité ou de contentieux à régler.

✓ Le comité de direction

Tenu une fois par semaine, le Comité de Direction vise à une gestion concertée en vue d'améliorer l'efficacité de toutes les structures face à l'évolution des activités de la LNB. Il permet à tous les organes de travailler en synergie et coordonne toutes les actions afin de veiller à la productivité et à l'optimisation des résultats. Il est composé du Directeur Général, des Directeurs techniques, des Chefs Services, d'un représentant du personnel et peut être élargi aux Chefs d'Agence.

✓ La direction générale

La Direction Générale assure la gestion quotidienne de l'institution. Elle est responsable du développement de la société. Elle est actuellement assurée par une Directrice Générale en la personne de Madame Honorine ATTIKPA.

Elle exerce tous les pouvoirs d'administration. Elle est aussi responsable du développement de la société dans le cadre de la politique générale définie par le conseil d'administration. A cet effet, elle a pour mission de :

- Définir la politique générale et les stratégies de la société ;
- Assurer l'animation de l'équipe de direction ;

- Prendre en collaboration avec les directeurs techniques les décisions se rapportant aux divers services et contrôler leur exécution ;
- S'occuper des relations extérieures.

2- Les organes opérationnels

Les organes opérationnels sont chargés d'aider la Direction Générale dans sa mission et donc dans le développement de l'organisation. Nous avons au total cinq directions dont :

- **La Direction des services Généraux(DSG)**

Elle est chargée de la gestion de l'administration des services communs, du contentieux, des problèmes à caractère légal et juridique et du suivi du Fonds Spécial d'Investissement (FSI / LNB).

Les services relevant de cette direction sont au nombre de trois :

- Le Service Matériel, logistique et Approvisionnement (SMLA) ;
- Le Service Juridique et Contentieux(SJC) ;
- Le Service Fonds Spécial Investissement (SFSI).

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

Cette Direction s'occupe de la gestion du personnel de l'entreprise .Elle est chargée de :

- ❖ Gérer les ressources humaines ;
- ❖ Assurer le secrétariat des travaux de CODIR et de tous les organes de gestion en collaboration avec le Chargé de Mission ;
- ❖ Assurer l'application correcte des lois et règlements du contrat de travail et de la convention du personnel (statuts et conventions, règlement intérieur, procédure) ;
- ❖ Travailler à l'amélioration de la performance des agents ;
- ❖ Veiller à l'harmonie des relations du travail et à la paix sociale dans l'entreprise, notamment ses objectifs, les règles de gestion...et en maintenant un dialogue permanent avec les partenaires sociaux ;
- ❖ Elaborer et de suivre le budget des dépenses de personnel et les charges annexes ;

- ❖ Etablir un système de rémunération rationnel et incitatif, les règles de promotion et d'avancement justes et équitables ;
- ❖ Superviser la paie du personnel ;
- ❖ Concevoir et mettre en œuvre des méthodes et techniques de gestion dynamiques des ressources humaines par la recherche d'une adéquation constante profil-emploi et d'une productivité croissante du personnel ;
- ❖ Développer une bonne politique de recrutement ;
- ❖ Organiser les recrutements du personnel permanent ;
- ❖ Recenser, centraliser les besoins en formation et en assurer la programmation et l'organisation ;
- ❖ Veiller à la tenue et à la mise à jour des informations relatives au personnel et à sa gestion ;
- ❖ Assurer la planification et la valorisation des ressources humaines de l'entreprise ;
- ❖ Organiser les activités à caractère social, culturel, éducatif, sportif et récréatif susceptibles de favoriser l'intégration du personnel ;
- ❖ Conseiller et assister les responsables opérationnels en matière d'administration des ressources humaines ;
- ❖ Gérer les archives de la société ;
- ❖ Organiser, diriger, coordonner et superviser les unités placées sous son autorité en vue de réaliser les objectifs fixés ;
- ❖ Veiller à l'application correcte des dispositions de la Convention Collective de la LNB.
- ❖ Assurer le classement, la conservation et la sécurité des coupons et autres supports des produits de paris à la chambre forte ;
- ❖ Concevoir et tenir mensuellement à jour le fichier de performance des agents de la LNB à partir des fiches de notation mensuelles fournies par des diverses structures de la LNB.

Elle compte deux services à savoir :

- **Le Service de l'Administration du Personnel ;**
- **Le Service de la Gestion des Emplois et Compétences.**

- **La Direction Financière**

Elle a pour mission de :

- ✓ assurer la gestion financière et comptable de la société ;
- ✓ élaborer le budget annuel de la société ;
- ✓ coordonner et de superviser les activités financières ;
- ✓ participer à l'élaboration du budget ;
- ✓ assurer le suivi de la politique financière proposée par elle et arrêtée par la Direction Générale dans le cadre du budget ;
- ✓ signer les décaissements pour règlement des charges d'exploitation et des achats d'immobilisations avant la signature de la Direction Générale ;
- ✓ viser les correspondances vis-à-vis des tiers, initiées par la Direction Financière ;
- ✓ faire le suivi des comptes du Fonds Spécial d'Investissement ;

Superviser et d'approuver les travaux de ses services opérationnels ;

- ✓ fixer les dates des arrêtés périodiques et de la clôture annuelle des comptes et de donner les directives pour la finalisation des états financiers suivant les options de résultat arrêtés par la Direction Générale ;
- ✓ effectuer un contrôle à priori des états financiers produits par le Chef Comptable et de s'assurer de leur fiabilité et conformité avant transmission à la Direction Générale ;
- ✓ élaborer le budget d'investissement et de fonctionnement de sa Direction ;
- ✓ participer aux réunions de concertation autour du budget avec les autres Directeurs ;
- ✓ assurer la liaison avec les auditeurs internes ainsi que les Commissaires aux Comptes et autres auditeurs/ contrôleurs externes ;
- ✓ rechercher les moyens pour améliorer constamment le rendement et le bon fonctionnement de sa Direction ;
- ✓ assister la Direction Générale dans la gestion de la société, et notamment communiquer à la Directrice Générale et aux Directeurs techniques, toutes informations pouvant influencer de manière significative sur le bon fonctionnement et la politique financière de la société.

Trois services lui sont rattachés à savoir :

- ✓ le Service Financier ;
- ✓ le Service Comptabilité ;
- ✓ le Service Contrôle de Gestion.

- **La Direction des Produits de Loterie(DPL)**

Elle se charge d'assurer la gestion administrative, commerciale et marketing des produits de loterie de la LNB.

Elle dispose de trois services :

- ✓ le Service Commercial des Produits de Loterie (SCPL) ;
- ✓ le Service Contrôle lots des Produits de Loterie (SCLPL) ;
- ✓ le Service Marketing des Produits de Loterie (SMPL).

- **La Direction des Produits de Paris(DPP)**

Elle se charge aussi d'assurer la gestion administrative, commerciale et marketing des produits de paris de la LNB.

La DPP dispose de trois services :

- le Service Contrôle Lots des Produits de Pari (SCLPP) ;
- le Service Traitement(ST) ;
- le Service Commercial et Marketing des Produits de Pari(SCMPP).

SECTION II : caractéristiques du marché, circuits de distribution et déroulement du stage

PARAGRAPHE 1 : Caractéristiques du marché et circuit de distribution de la LNB

A- Caractéristiques du marché

Le marché de la LNB est caractérisé par une stabilité des produits de loterie et une certaine instabilité de ces produits de paris car pour ces derniers, on ne peut prévoir l'évolution du chiffre d'affaires. Elle évolue dans un marché hostile en dépit de la réglementation qui était censé lui conférer le monopole total de l'exploitation des jeux de hasard.

L'acquisition du matériel nécessaire pour les produits de paris et la commande des produits de grattage nécessite un investissement très élevé. De plus, il faut une technologie avancée pour contrôler les produits de paris et vérifier l'effectivité des gains issus des produits de grattage, ce qui fait que l'exploitation des produits de loterie ou de paris est très complexe.

Les produits de grattage sont très souvent la cible de ceux qui ont un besoin pressant de liquidité et qui compte sur la chance. Quant aux produits de paris, ils sont souvent motivés par l'envie de se distraire, de se retrouver entre amis,

d'aiguiser son intelligence. De ce fait, les produits de la LNB arrivent à satisfaire une multitude de besoins. On peut donc dire que l'offre de la LNB est hétérogène.

B- Circuits de distribution des produits de la LNB

Les circuits de distribution sont la force de vente de la LNB. Ils sont regroupés en deux (02) canaux à savoir :

- le canal direct ;
- le canal indirect.

1- Le canal direct

Ce canal est caractérisé par l'absence d'intermédiaire entre la Loterie Nationale du Bénin et ses clients.

En effet, la LNB possède des véhicules de distribution sonorisés, décorés aux effigies des produits qu'elle commercialise. Ce canal représente donc un facteur important de la politique de marketing de la LNB.

2- Le canal indirect

Ce canal quant à lui est marqué par la présence d'intermédiaires, de grossistes et de distributeurs ambulants. Il est subdivisé en deux (02) :

- le circuit de distribution des produits à grattage ;
- le circuit de distribution des produits de paris.

2-1- circuit de distribution des produits à grattage

Les produits à grattage sont vendus à la LNB aux grossistes. Ces derniers confient la vente de ces produits à des vendeurs ambulants qui en retour perçoivent des commissions en fonction du chiffre d'affaires réalisé. Seuls les grossistes sont en parfaite collaboration avec la LNB. Ce n'est pas le cas des vendeurs ambulants.

2-2- circuit de distribution des produits de pari

Ce réseau est constitué d'abord par les chefs d'agence qui sont en relation avec la Direction Générale et servent d'intermédiaire entre elle et les receveurs.

Ensuite nous avons les receveurs qui sont en contact direct avec les chefs d'agence et les joueurs. Ils sont pour la plupart installés dans les grandes villes :

Cotonou, Abomey, Parakou, Lokossa.

PARAGRAPHE 2 : Déroulement du stage

Dans cette section, nous aborderons la mission du service comptabilité et les travaux effectués au sein de la LNB

A- Mission du service comptabilité et travaux effectués

1- Mission du service comptabilité

Le service comptabilité de la LNB a été notre service d'accueil. Tous nos travaux ont été effectués au sein de ce service.

Ce service a pour mission de produire des états financiers sincères et réguliers et d'observer des obligations légales.

A ce titre, il est chargé :

- de contrôler et de viser les fiches d'imputations ;
- de contrôler l'analyse des comptes ;
- de contrôler les états de rapprochements bancaires ;
- de veiller à l'observation stricte des principes comptables ;
- de gérer les DAT de la LNB auprès des banques et comptabiliser les intérêts ;
- de rendre compte de tout dysfonctionnement au Directeur Financier ;
- de rechercher les moyens pour améliorer le rendement de son département.

Le Service Comptabilité de la LNB dispose de trois (03) bureaux : le bureau du Chef Comptable(CC) et deux autres bureaux subdivisés en quatre (04) sections à savoir :

➤ Section trésorerie

Cette section a pour mission la gestion des caisses de la Direction Générale et de tous les établissements financiers avec l'existence des pièces probantes et des soldes justificatifs.

De ce fait, ses responsabilités reposent sur :

- assurer la réception des pièces de caisses de la Direction Générale, des établissements financiers et les clés USB à bonne date ;
- assurer le transfert des données dans le journal auxiliaire correspondant ;
- assurer l'existence des pièces comptables et la correcte imputation ;
- assurer l'élaboration des états de rapprochement bancaire mensuel ;

- assurer la clôture du journal de caisse, de banques et l'enregistrement dans les livres légaux ;
- assurer le transfert des tickets gagnants du service contrôle lots au service comptabilité en les mettant dans le magasin témoin ;
- appuyer l'équipe du service comptabilité.

➤ **Operations Divers et paye**

Elle est chargée de suivre les comptes de paie du personnel et de comptabiliser les opérations diverses.

- elle reçoit les états des salaires édités par le service des ressources humaines
- inscrit les imputations après vérification des documents ;
- établit les différentes déclarations fiscales et sociales après qu'elle s'est assurée que les retenus (retenu sur TVA, AIB...), la déclaration de l'IS ont été fait ;
- elle suit les comptes d'avances et de prêts faits au personnel.

➤ **Section Fournisseurs**

Le responsable de cette section s'occupe du contrôle des factures des différents fournisseurs par rapport aux bons de commande, bon de réception. Il impute ladite facture imputée.

Il fait la saisie des écritures imputées dans le logiciel perfecto précisément dans le journal achat. Après visa et signature des fiches et factures imputées, il les transmet au Chef Service Financier (CSF) pour paiement. Il est également chargé d'élaborer les ordres de prélèvement des factures de soin du personnel de la LNB.

➤ **Section agence**

Le responsable de cette section est chargée de :

- réceptionner les caisses de toutes les agences départementales ;
- importer via le net ou une clé USB les caisses des agences départementales dans le logiciel perfecto ;
- dépouiller (vérifier la bonne utilisation des comptes, des dates et des montants) ;
- équilibrer les caisses ;
- renseigner les véhicules ;

- éditer le compte (57) caisse et transmettre après signature du CSC au DF (Directeur Financier)
- remplir les livres légaux sous la supervision du CSC (Chef Service Comptable)

2- Travaux effectués

Notre présence ne s'est pas faite de façon inaperçue au sein de la LNB. A cet effet, les travaux auxquels nous avons participé durant nos (03) mois de stage, peuvent se résumer au :

- classement des pièces de banque ;
- pointage des journaux de banque ;
- dépouillement des pièces de caisse ;
- renseignement du registre fournisseurs ;
- transmission des ordres de prélèvement
- conditionnement des archives comptables des années 2010, 2011, 2012 et 2013 ;
- classement des factures fournisseurs ;
- transmission des factures au service financier après visa du chef comptable ;
- transmission des exemplaires des ordres de prélèvement aux agents ;

CHAPITRE II :

Cadre théorique et méthodologie de recherche

Ce chapitre est consacré à l'élaboration du cadre de l'étude et de la méthodologie de recherche adoptée.

SECTION I : Cadre théorique de l'étude

Dans cette section, nous formulerons la problématique de notre étude tout en mettant en exergue les objectifs et hypothèses de recherche.

PARAGRAPHE 1 : Problématique et intérêt de l'étude

A- Formulation de la problématique

La LNB est une entreprise d'état à caractère commercial qui évolue dans le secteur des jeux et en particulier des jeux de hasard. Elle s'est donnée pour mission la mobilisation de l'épargne nationale pour le financement des investissements à caractère social, culturel et sportif. Elle ne peut accomplir sa mission si elle jouit d'une bonne santé financière.

Les activités d'une entreprise se traduisant en flux financier, la bonne gestion de ces flux est nécessaire sinon elle prêle à la liquidation. Ainsi l'analyse financière reste un instrument de suivi dévaluation et de contrôle de gestion qui permet d'apprécier la situation financière de l'entreprise.

L'analyse financière se fonde sur la comptabilité de l'entreprise enfin de définir ses forces et faiblesses. Elle ne se limite pas seulement à un simple examen plus ou moins approfondit et critique des comptes mais surtout à une étude des perspectives financières en fonction des caractéristiques de l'entreprise et de son environnement économique.

Selon A.CORHAY et M.MBANGALA «l'analyse financière est une méthode d'analyse des documents comptables et financiers de l'entreprise permettant d'apprécier ses performances économiques et financières d'une part, et de faire un diagnostic de sa santé financière en examinant son équilibre financier, son aptitude à faire face à ses engagements à court et à long terme, d'autre Part ».

Depuis sa création en 1967 la LNB détient le monopole des jeux de hasard même si elle est confrontée à des difficultés telles que les jeux de tombola initiés par les opérateurs de GSM à travers leurs différentes actions de marketing des casinos et des machines à sous. Ces produits concurrents constituent un paramètre défavorable au développement de ses activités. Malgré tout cela, la LNB reste l'entreprise dont l'Etat béninoise tire beaucoup de profit. Cependant l'observation des états financiers de 2009 à 2013 nous a permis de constater que le chiffre d'affaires, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation et le résultat net ont connu une baisse en 2010 et une augmentation de 2011 en 2013.

Face à ces constats, nous posons les questions suivantes :

Peut-on dire que la LNB est financièrement équilibrée ?

La LNB est-elle rentable ?

La LNB est-elle solvable ?

C'est pour répondre à toutes ces questions que nous avons choisi de réfléchir sur le thème « Analyse financière d'une société commerciale d'Etat : cas de la Loterie Nationale du Benin »

B- Intérêts de l'étude

C'est pour nous un grand plaisir de traiter un sujet appartenant au domaine de l'analyse financière car nous estimons que nos recherches dans ce domaine et particulièrement sur notre thème, nous permettra d'approfondir nos connaissances théoriques et pratiques en analyse financière, d'augmenter notre capacité d'analyse face à une situation.

Cette étude va éclairer les dirigeants de la LNB sur la rentabilité, la pérennité et le développement de l'entreprise.

Elle permettra également de fournir une documentation supplémentaire en analyse financière à la bibliothèque de la FASEG.

PARAGRAPHE 2 : objectifs et hypothèses de l'étude

Dans ce paragraphe, nous présentons les objectifs ainsi que les hypothèses de notre recherche.

A- Objectifs de la recherche

L'objectif relatif à notre recherche se subdivise en objectif général et en objectifs spécifiques.

1- Objectif général

L'objectif général de notre travail est de contribuer à l'amélioration de la gestion financière de la LNB.

2- Objectif spécifiques

De façon spécifique, il s'agira dans cette étude :

- d'apprécier l'équilibre financier de la LNB sur la période de 2009 à 2013 ;
- d'apprécier sa rentabilité ou sa capacité à créer de la valeur ;
- D'analyser la solvabilité de la LNB.

B- Les hypothèses de recherche

Les hypothèses constituent des réponses anticipées aux questions spécifiques émises plus haut. Ainsi, les hypothèses que nous avons émises sont les suivantes :

- **Hypothèse 1** : La structure financière de la LNB est saine et lui permet d'atteindre son équilibre financier.
- **Hypothèse 2** : l'importance du chiffre d'affaires sur la période d'étude traduit un niveau de rentabilité satisfaisant.
- **Hypothèse 3** : la LNB est solvable grâce à son aptitude à faire face à ses dettes.

SECTION II : Revue de littérature et méthodologie de recherche

Dans cette section, nous présentons la revue de littérature que nous avons effectuée ainsi que la démarche adoptée dans nos recherches sans oublier les hypothèses liées à notre étude.

PARAGRAPHE 1 : Revue de littérature

Il s'agit pour nous de passer en revue certains concepts qui existent dans notre domaine d'investigation, l'historique de l'analyse financière, les contributions antérieures d'autres auteurs et quelques outils d'analyse.

A- Définition, historique et objectifs de l'analyse financière, quelques concepts sur la notion de l'analyse financière

1- Définition de l'analyse financière

L'analyse financière ou l'analyse des états financiers s'attache à établir un diagnostic financier de l'entreprise sur la base des données historiques, principalement le bilan et le compte de résultat, afin d'en évaluer la performance future.

Pour **Guillaume Mordant(1998)**, l'analyse financière est une collection de nombreuses techniques et outils en constante évolution. Du fait de nouveaux phénomènes économiques apparaissent de nouvelles variables comptables, et cette nouvelle information sur les entreprises engendre de nouveaux outils, ou perfectionne les outils existants de l'analyse financière.

Selon **Samira RIFKI, 2008**, « l'analyse financière est la discipline qui englobe les méthodes permettant d'apprécier les équilibres et les performances des entreprises ».

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 à la qualité de ses performances».

D'après **Anne-Marie KEISER (1996)**, « Le diagnostic financier ou l'analyse financière est la dimension ex- post de la gestion financière, dans la mesure où il est établi à partir d'informations issues du passé ».

Elle constitue donc un outil de contrôle de la gestion financière fait tout au long d'une période donnée afin de donner une image fidèle de la situation financière de l'entreprise en vue d'une bonne prise de décision.

D'après **Alain MARION (1992)**, « l'analyse financière est une méthode de compréhension de l'entreprise à travers ses états comptables, qui a pour objet de porter un jugement global sur le niveau de performance de l'entreprise et sur sa situation financière (actuelle et future) ».

L'analyse financière peut se résumer à apporter une réponse à quatre questions fondamentales :

- l'entreprise analysée est-elle équilibrée ?
- l'entreprise est-elle en croissance ?
- l'entreprise est-elle rentable ?
- l'entreprise est-elle solvable ?

L'équilibre s'apprécie au travers du bilan. La croissance est celle de la valeur ajoutée et non du chiffre d'affaires qui mesure la richesse produite et générée par une entreprise au cours de l'exercice. La rentabilité se mesure à partir du résultat net comptable dégagé (il existe une rentabilité dite commerciale et une rentabilité dite financière).

2- Historique de l'analyse financière

L'analyse financière prend véritablement son essor après la Seconde Guerre mondiale. Avant 1945, l'optique du risque bancaire reste privilégiée. Dans une économie où la concurrence est relativement réduite, les besoins des entreprises sont liés au financement des décalages de trésorerie et sont fondamentalement ponctuels. L'actif, considéré comme une garantie pour le créancier, est analysé dans une optique liquidative. On se refuse à prévoir ce qui est inscrit dans le présent (c'est-à-dire au bilan). Les concepts de fonds de roulement, de capacité d'autofinancement appréhendée comme capacité de remboursement et les ratios de liquidité et d'autonomie financière répondent à ces préoccupations.

Dans les années 1970 caractérisées par des taux d'intérêt réels extrêmement faibles et par une croissance des entreprises élevée, le risque de sous-investissement lié à l'effritement des positions concurrentielles prime sur le risque lié à l'endettement. La vision d'une entreprise faite de besoins et de ressources prime sur les concepts statiques d'actif et de passif ; on étudie l'entreprise en termes de flux et non plus selon une optique liquidative. Les outils d'analyse tendent donc à mettre en valeur la croissance de l'entreprise : besoin en fonds de roulement, bilan fonctionnel centré sur le fonds de roulement et tableau emplois-ressources. Un nouveau concept se développe : l'excédent de trésorerie d'exploitation.

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

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

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

3- les objectifs de l'analyse financière

Le bilan, le compte de résultats et le tableau de financement constituent la principale source d'informations financières concernant une société ou un groupe de sociétés.

Encore, faut-il savoir comment lire, résumer et interpréter ces données et aussi comment les comparer pour des sociétés différentes. C'est l'objet de l'analyse financière.

L'analyse financière est une méthode qui facilite l'action ou la prise de décision financière du dirigeant ou du chef service responsable, étant donné qu'il est en quête d'une meilleure rentabilité.

Pour **Robert LAVAUD (1984)**, « le but de l'analyse financière est de rechercher dans quelle mesure l'entreprise est assurée de maintenir son équilibre financier à court terme, et donc de porter un jugement sur la situation financière. Un médecin dirait qu'il s'agit d'une technique ou d'un ensemble de techniques d'auscultation qui doit permettre au praticien de faire un diagnostic sur la santé financière d'une affaire ».

Pierre CONSO (1985), pour sa part, pense que « le fonctionnement et le développement de toute entreprise repose sur l'aménagement de la double contrainte financière de solvabilité et de rentabilité. Le diagnostic aura pour objectifs principaux d'apprécier les conditions de l'équilibre financier et de mesurer la rentabilité des capitaux investis ».

Ainsi, il existe des méthodes permettant d'apprécier ou de suivre l'évolution de la situation financière d'une entreprise. Ces méthodes consistent à faire des rapports existants entre les postes du bilan ou groupe des postes du bilan ou encore entre ces postes et les résultats. Cette démarche regroupe les deux pôles de l'analyse financière : l'équilibre financier d'une part, la rentabilité et l'évaluation d'autre part.

4- Quelques concepts relatifs à l'analyse financière

4-1- Notion de ratio

Un ratio est un outil de gestion qui définit un rapport (ou une relation) entre deux grandeurs ayant une relation de cohérence ou de corrélation.

Les ratios financiers, tirés de la comptabilité, sont des outils indispensables à l'analyse fondamentale. Ils permettent notamment d'évaluer la performance passée de la société et du management, d'estimer l'importance de la dette, de

mieux comprendre le business de la société étudiée et in fine de tenter de trouver la valeur intrinsèque de la société.

En analyse financière, le ratio est un outil qui est un coefficient calculé à partir d'une fraction, c'est-à-dire un rapport entre des sommes tirées des états financiers. Ils servent :

- de mesure de la performance ;
- d'instrument de contrôle ;
- de guide à l'établissement de mesures correctives.

Il est nécessaire que leur élaboration résulte de données exprimées à une même date ou pour une même période.

➤ **quelques ratios de structure financière**

Tableau N°2 : les ratios de structure financière

Ratios	Formules	Notions et interprétations
Couverture des emplois stables	$\frac{\text{Ressources Stables (RS)}}{\text{Emploi stable}}$	Il traduit l'équilibre financier et l'existence d'un fonds de roulement net positif. Selon les normes, il doit être > à 1, dans ce cas, les ressources stables sont supérieures aux emplois stables. Ainsi, les investissements sont financés en totalité par des moyens de financement adaptés
Liquidité immédiate	$\frac{\text{Valeurs disponibles}}{\text{Dettes à court terme}}$	Ce ratio est généralement inférieur à l'unité. Une valeur très élevée de ce ratio décèle peut-être un excès de liquidités par rapport à l'ensemble des dettes à court terme, qui sont des dettes dont l'échéance peut aller jusqu'à un an
Liquidité réduite	$\frac{\text{Valeurs disp.} + \text{Valeurs réali.}}{\text{Dettes à Court Terme}}$	Un ratio supérieur à 1 signifie que l'entreprise est capable de faire face à ses dettes à court terme sans devoir vendre ses stocks.
Liquidité générale	$\frac{\text{Actif à Court Terme (ACT)}}{\text{Passif à Court Terme (PCT)}}$	Plus ce ratio est élevé, plus l'argent que l'entreprise va encaisser suite aux paiements de ses débiteurs et à la vente des stocks permettra de payer l'ensemble de ses dettes à court terme. Un ratio supérieur à 1 signifie que l'entreprise est capable de faire face à ses dettes à court terme.
Autonomie	$\frac{\text{Capitaux Propres (CP)}}{\text{Passif total}}$	Ce ratio montre dans quelle mesure

Analyse financière d'une société commerciale d'Etat : cas de la LNB

financière		l'entreprise travaille avec ses fonds propres. Le ratio doit être > à 0,5.
Structure de l'endettement	$\frac{\text{Passif à court terme}}{\text{Passif total}}$	<p>> 50 % L'Entreprise se finance majoritairement par des capitaux remboursables à court-terme. Ce résultat est important car une trop grande dépendance à l'égard des fonds à court terme peut être dangereuse.</p> <p>> 80 % .L'entreprise est proche de faillite suite à un crédit ébranlé.</p> <p>< 50 % Normal</p>
Couverture des fonds de tiers par le cash-flow	$\frac{\text{Fond de tiers}}{\text{Capacité d'auto financement}}$	Ce ratio montre la capacité de l'entreprise à rembourser toutes ses dettes si elle utilise tous sont cash-flow. Plus ce ratio est élevé, plus l'entreprise aura des difficultés à rembourser ses dettes et par conséquent à en obtenir de nouvelles en cas de nécessité.
Solvabilité générale	$\frac{\text{Actif Total (AT)}}{\text{Capitaux Etrangers (CE)}}$	Il mesure la sécurité dont jouissent les créanciers et la marge de crédit de l'entreprise. Ce ratio doit être supérieur à 2.

4-2- Notion de rentabilité

De façon générale la rentabilité peut être définie comme la capacité d'une entreprise à dégager un bénéfice d'une opération dans laquelle elle a engagée des capitaux.

BARREAU Jean et DELAHAYE Jacqueline (2001), définissent la rentabilité comme le quotient d'un résultat obtenu par le capital engagé pour obtenir ce résultat. Selon eux, la rentabilité économique exprime la performance de l'exploitation et doit permettre des comparaisons dans le temps.

❖ Rentabilité commerciale

La rentabilité commerciale est définie par rapport au chiffre d'affaires (la vente pour l'entreprise commerciale ou la production vendue (entreprise industrielle ou entreprise de service). On distingue ainsi deux ratios de rentabilité commerciale : marge brut sur chiffre d'affaires (Gross profit margin) et marge nette sur chiffre d'affaires (profit margin).

- La rentabilité commerciale brute : ce ratio est très intéressant lorsqu'il est utilisé pour comparer plusieurs entreprises appartenant au même secteur.

$$\text{Marge Brut sur Chiffre d'Affaires (MB/CA)} = \frac{\text{Résultat brut d'exploitation}}{\text{chiffres d'affaires}}$$

Il donne une idée de la rentabilité commerciale brute de l'entreprise.

- la rentabilité commerciale nette :

$$\text{Marge Nette sur Chiffre d'Affaires (MN/CA)} = \frac{\text{Résultat net d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

Par rapport au ratio précédant, celui-ci prend en compte les charges non décaissées et les produits non encaissés.

La confrontation de la rentabilité commerciale brute et de la rentabilité commerciale nette fait ressortir la politique d'amortissement et l'évolution d'investissements.

❖ Rentabilité économique (Return On Investment) (ROI)

Ce ratio mesure la rentabilité des investissements de l'entreprise sans se soucier de leurs sources de financement (capitaux propres et capitaux empruntés). Ce faisant, on exclut dans le calcul de ce ratio l'influence des coûts des capitaux utilisés. Le ROI tel qu'il est mesuré, constitue un indicateur utile pour comparer des entreprises du même secteur d'activité.

Le ROI brut définit la rentabilité économique de tous les capitaux économiques investis dans l'entreprise.

Le ROI brut prend en considération tous les actifs alors que le ROI net ne prend en compte que les capitaux fixes (actifs fixes).

$$\text{ROI brut avant impôt} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Total Actif}}$$

$$\text{ROI net avant impôt} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Actifs fixes}}$$

Mais après impôt il s'obtient

$$\text{ROI net après impôt} = \frac{\text{Résultat Net(RN)}}{\text{Actif fixe}}$$

Le ROI peut aussi être déterminé après impôt :

(Résultat net + charges dettes) / Actif total

On peut être amené à décomposer le ROI en distinguant les trois résultats dont il découle : résultat d'exploitation, résultat financier et résultat exceptionnel.

$$\text{ROI brut avant impôt} = \frac{\text{Resultat d'exploitation net}}{\text{Total Actif}} + \frac{\text{Resultat exceptionnel net}}{\text{Total Actif}} + \frac{\text{Resultat financier net}}{\text{Total Actif}}$$

❖ Rentabilité financière (Return On Equity) (ROE)

Ce ratio mesure la rentabilité des capitaux propres investis dans l'entreprise par les actionnaires. Contrairement au ROI, ce ratio prend en compte la structure financière de l'entreprise puisque le résultat utilisé est celui après charges financières.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Resultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Le ROE peut aussi être interprété en le décomposant en des ratios suivants :

$$\text{ROE} = \frac{\text{Resultat net}}{\text{EBIT}} \times \frac{\text{EBIT}}{\text{Total Actif}} \times \frac{\text{Total Actif}}{\text{Capitaux propres}}$$

La rentabilité des capitaux propres est, par nature, résiduelle puisqu'elle est calculée après rémunération de tous les autres facteurs de production. Elle est volatile parce qu'elle fluctue fortement.

Contrairement à la rentabilité de l'actif, la rentabilité des capitaux propres dépend fortement de la structure financière (rapport capitaux propres / fonds de tiers) de l'entreprise, qui entraîne un effet de levier plus ou moins important.

❖ Effet de levier financier

L'effet de levier est un indicateur fondamental dans l'étude de l'amélioration ou de la dégradation du taux de rentabilité financière due au recours à l'endettement. On entend par effet de levier financier, l'incidence de la structure financière de l'entreprise sur la rentabilité des capitaux propres. En effet, l'appel à l'endettement permet, grâce à un effet dit de « levier », d'accroître ou de diminuer la rentabilité des capitaux propres.

En absence de l'impôt des sociétés, nous pouvons formaliser cet effet de levier comme suit :

$$\text{Résultat net} = \text{EBIT} - \text{Charges financières}$$

$$\text{Or EBIT} = \text{ROI} \times A = \text{ROI}(\text{Cp} + \text{D})$$

$$\text{Résultat net} = \text{ROI}(\text{Cp} + \text{D}) - r_D \times \text{D}$$

$$= \text{ROI} \times C_p + \text{ROI} \times D - r_D \times D$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{Résultat Net}}{C_p} = \text{ROI} + (\text{ROI} - r_D) \frac{D}{C_p}$$

L'équation montre qu'abstraction faite de l'impôt sur le bénéfice, la rentabilité des capitaux propres dépend de deux facteurs très distincts :

- un facteur purement économique qui est constitué par la rentabilité des capitaux investis (**roi**) ;
- un facteur exclusivement financier qui est représenté dans l'équation par l'expression : $(\text{roi} - r_D) \frac{D}{C_p}$

On remarquera que l'effet de levier financier est positif lorsque **ROI** > **r_D**, quel que soit le levier financier. En revanche, lorsque **ROI** < **r_D**, l'effet de levier devient négatif (effet de mesure) et lorsque **ROI** = **r_D**, la rentabilité financière devient égale à la rentabilité économique quelle que soit l'élévation du levier financier.

❖ Rentabilité sociale

Ce ratio détermine la part de la richesse créée qui va aux travailleurs. Il est mesuré par le rapport entre la charge salariale et la valeur ajoutée.

$$\text{Rentabilité sociale en \%} = \frac{\text{charge salariale}}{\text{valeur ajoutée}} \times 100$$

Un ratio élevé peut signifier un recours plus important à la main-œuvre qu'au capital technique. Il peut indiquer aussi l'application d'une politique de rémunération élevée (en effectif ou au niveau du salaire). Ce ratio fournit aussi un indicateur de comparaison de niveau de rémunération offert par d'autres, permettant ainsi de voir si l'entreprise a la volonté de payer d'une part, mais aussi si elle a la capacité économique de bien payer d'autre part.

4-3- Notion de solvabilité

La solvabilité, c'est l'aptitude à assurer à tout moment le paiement de dettes exigibles. Il est atteint à un moment donné si l'encaissement reste positif après le règlement de toutes les dettes exigibles. L'entreprise est réputée solvable juridiquement si ses actifs permettent de rembourser les dettes. Par opposition, l'insolvabilité est l'état de cessation de paiement.

5- Principe de l'équilibre financier

L'analyse des équilibres financiers permet de porter un premier jugement sur la liquidité et la solvabilité de l'entreprise. Ces équilibres sont étudiés à partir des bilans de l'entreprise. Il s'agit donc de comparer les ressources aux emplois (actifs) et de savoir comment à un instant donné, les actifs sont financés

Trois agrégats du bilan permettent de vérifier si le principe de l'équilibre financier est respecté. Il s'agit du Fonds de Roulement Net (FRN), du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et de la Trésorerie Nette (TN)

5-1- Fonds de Roulement Net(FRN)

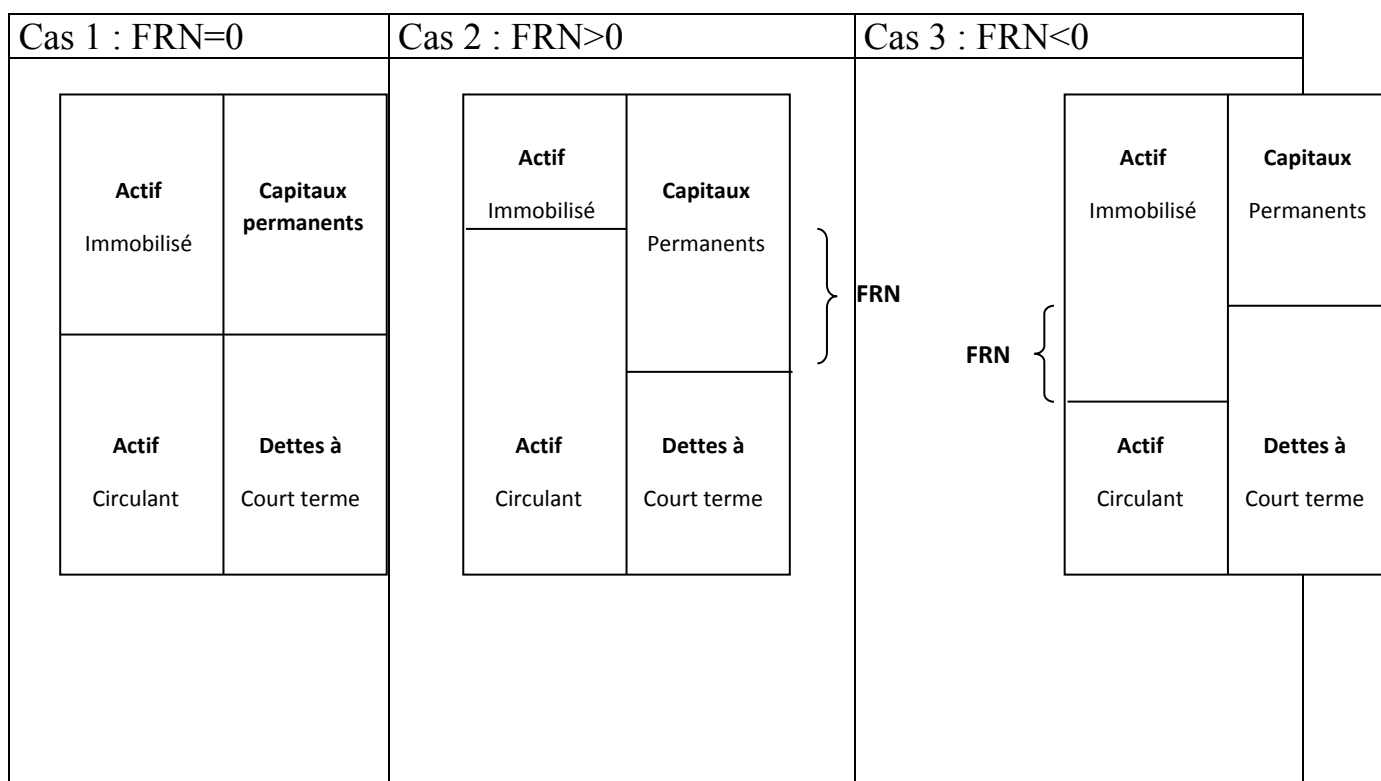
- **Définition**

Le FRN est le fondement même du principe de l'équilibre financier. Sa détermination donne une indication précise de l'affectation des ressources de l'entreprise.

A priori, on définit le fonds de roulement comme l'excédent des capitaux permanents qui restent à la disposition de l'entreprise après avoir financé les actifs cycliques. Mathématiquement, le fonds de roulement net est la différence entre les capitaux permanents et les actifs fixes restructurés ou, étant donné l'égalité entre le total actif et le total passif, il peut être obtenu en faisant la différence entre les actifs circulants restructurés et toutes les dettes à court terme.

Fonds de roulement net (FRN)= Actif circulant– Dettes à court terme

On peut représenter le FRN à l'aide d'un schéma de bilan simplifié. On est alors confronté à 3 cas possibles :



Ces schémas indiquent que l'on peut calculer le FRN de deux manières :

FRN (bas du bilan) = Actif circulant restructurés - Dettes à court terme

FRN (haut du bilan) = Capitaux permanents - Actif immobilisé (actifs fixes restructurés)

Enfin, si l'on déduit les dettes à long et moyen terme du FRN, on obtient le fonds de roulement propre de la société, qui est un indicateur de son autonomie en termes de financement de ses investissements physiques, immatériels et financiers.

Fonds de Roulement Propre = FRN - Dettes à long et moyen terme

a- Hypothèse d'école sur le FRN

Le FRN constitue une présomption de solvabilité.

• **Hypothèse 1 : FRN = 0**

En première analyse ; la solvabilité à CT semble assurer puisque les dettes à court terme couvrent les actifs circulants. Mais l'asymétrie au risque de réalisation des éléments de l'actif et du passif confère un caractère évident de fragilité à cet équilibre financier.

En effet, les recouvrements des liquidités associés aux actifs circulants peuvent être compromis par divers événements.

L'équilibre « théorique » de l'hypothèse 1 comporte d'énormes dangers « d'insolvabilité », la réalisation des actifs circulants risquant d'être insuffisante pour faire face aux échéances des dettes à court terme.

- **Hypothèse 2 : $FRN > 0$**

Le FRN constitue une marge de sécurité dans le maintien de la solvabilité. L'appréciation du caractère suffisant ou insuffisant de ce « tampon de solvabilité » demande une analyse du besoin de financement.

- **Hypothèse 3 : $FRN < 0$**

Dans ce cas ; les « liquidités potentielles » ne couvrent pas les « exigibilités potentielles ». Des difficultés sont prévisibles en termes d'équilibre financier.

Il y a présomption de difficulté de trésorerie pour l'entreprise.

Dans tous les cas, le FR doit en principe être positif.

- **Capitaux permanents > actifs fixes**
- **Actifs circulants > dettes à court terme**

Lorsqu'il est négatif, cela veut dire que l'entreprise ne finance pas la totalité de ses emplois structurels avec des ressources stables ; ce qui constitue un déséquilibre.

5-2- Besoin en Fonds de Roulement

Le BFR est un agrégat caractéristique de la gestion du cycle d'exploitation de l'entreprise. Il exprime le besoin net de financement des opérations liées au cycle d'activité.

Mathématiquement, on a :

$BFR = (\text{Actif Circulant Restructuré} - \text{valeur disponibles}) - (\text{Dettes à Court Terme} - \text{Dettes financières à court terme})$

Il convient de noter que le BFR peut être décomposé en BFRE et en BFRHE de la manière suivante :

$BFRE = ACE - PE$

$BFRHE = ACHE - DCTHE$

$BFR = BFRE + BFRHE = (ACE + ACHE) - (PE + DCTHE)$

Le BFR, in fine, est la somme de Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (BFRE) et du Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation(BFRHE).

5-3- Relation entre fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie

On a vu que le fonds de roulement correspondait au montant des disponibilités nécessaires pour assurer la continuité des paiements courants auxquels l'entreprise doit faire face.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) représente le besoin de financement induit par le cycle d'exploitation de l'entreprise.

En règle générale toute exploitation nécessite des emplois cycliques (c'est à dire auxquels l'entreprise ne peut échapper : stocks, crédits clients...) et des ressources cycliques (crédit des fournisseurs par exemple).

Le BFR correspond à la différence entre ces emplois et ces ressources :

BFR= Emplois cycliques- Ressources cycliques

Cette approche différente, fondée sur la mise en relief de l'activité de l'entreprise nous permet de représenter le bilan de la manière suivante :

Actif	Passif
Actif Immobilisé	Capitaux permanent
Emplois cycliques	Ressources cycliques
Emplois de trésorerie	Ressources de trésorerie

Cette représentation du bilan va nous permettre de mettre en évidence la relation entre trésorerie, FR et BFR :

On sait que **Passif – Actif = 0** donc **CP+RC+RT – AI – EC – ET =0**

Et **CP – AI – (EC – RC) – (ET–RT) = 0**

On reconnaît les formules vues précédemment :

CP – AI = FR, EC – RC = BFR.

En outre **ET – RT = Trésorerie**

On a donc la relation :

Trésorerie= Fonds de Roulement – Besoin en fonds de Roulement

Cette relation importante permet de dégager les conditions dans lesquelles se réalise l'articulation entre les cycles financiers (T, BFR et FR) résultant de l'activité de l'entreprise.

Cette relation permettra d'étudier comment varient les 3 grandeurs concernées et la façon dont l'entreprise gère son exploitation.

B- Contributions antérieures

Il s'agit d'exposer brièvement le point des travaux antérieurs dans le domaine de notre étude. Il s'agit entre autres de :

- **Crespin GOUTON et Sourou Romuald Ariel HOUANVOEKE(2012)** sur le thème « **Analyse de la performance d'une entreprise publique par le calcul des ratios : cas de la LNB** ». les résultats issus de cette étude démontrent que la LNB respecte le principe de l'équilibre financier. C'est ce qui traduit sa bonne santé financière. Elle enregistre un faible taux de rentabilité financière dû à la non-maîtrise des charges d'exploitation. Le fort taux de rentabilité sociale traduit le fait que les charges salariales ont une part importante dans la richesse créée par la société. De plus, la LNB a obtenu un résultat net bénéficiaire sur toute la période d'étude et elle est financièrement indépendante vis-à-vis des tiers.
- **BRUN Cyrille Gwladys et NOUASSE Eddy Francklin(2014)** sur le thème« **Analyse de la performance d'une entreprise : cas de la SO.BE.MA.P** ». les résultats issues de cette étude ont révèlés que la SO.BE.MA.P est confrontée à des difficultés telles que la baisse du résultat net, le faible niveau de rentabilité économique et financière, l'insuffisance de la trésorerie d'exploitation. Difficultés qui sont notamment causés par la baisse du chiffre d'affaires, l'augmentation des charges de personnel, la faiblesse de la rentabilité des activités et l'augmentation du besoin de financement d'exploitation.
- **Rahamatoulaye GADO et Stéphanas Jean-Luc ABOKY(2011)** sur le thème« **Analyse de l'équilibre financier d'une société d'ETAT : cas de la LNB** ». les résultats issus de cette analyse révèlés que la LNB gère une si bonne capacité de financement du cycle d'exploitation que ses

ressources supplémentaires viennent s'ajoutées à un excédent des capitaux permanents entraînant ainsi une trésorerie nette pléthorique avec un niveau de chiffre d'affaire honorable. Il s'en résume que la LNB est une entreprise financièrement équilibrée.

PARAGRAPHE 2 : Méthodologie de recherche

Dans ce paragraphe, nous présenterons la méthodologie adoptée pour la validation de ces hypothèses.

1- Recherche documentaire

La recherche documentaire est très importante dans la mesure où elle permet de collecter des informations concernant l'étude qu'on mène, de mieux cerner les concepts et d'avoir le point de vue d'autres chercheurs sur le sujet.

Nous avons fait une étude plus approfondie des états financiers de la LNB. Cette recherche documentaire s'est également orientée vers des ouvrages, les différents mémoires qui ont abordés de près ou de loin un des aspects de notre travail.

Les recherches sur l'internet nous ont aussi favorisées dans nos travaux de recherche.

2- L'observation

Elle nous a permis d'apprécier le comportement du personnel, le climat social et l'ambiance de travail. De part cette observation, nous avons vécu les réalités du terrain.

3- Outils d'analyse des données

Les outils d'analyse des données utilisés dans ce travail sont essentiellement les ratios, les bilans financiers et les comptes de résultats.

En effet, pour une bonne appréciation des résultats obtenus, ils seront présentés sous forme de tableau.

- **Les ratios**

Définis comme le rapport entre deux grandeurs des données des bilans ou des comptes de résultats. Ils mesurent de manière directe et synthétique les performances des décisions d'investissement, de financement et les principaux traits de la structure financière. Ils sont donc des outils de mesure et de contrôle de l'évolution dans le temps et dans l'espace d'un phénomène étudié en analyse financière. Dans le cadre de notre étude, plusieurs ratios seront calculés et

interprétés. Il s'agit entre autres des ratios utiles à l'analyse de la structure financière, des ratios relatifs à la solvabilité, des ratios de rentabilité, etc.

- **Le bilan financier**

Le bilan comptable se fonde sur la permanence des ressources et de la durée du cycle d'exploitation. C'est dans cette optique que les ressources et les emplois sont présentés selon la nature. Par ailleurs, l'application de certains principes comptables fait qu'on retrouve dans le bilan, certains postes qui sont dépourvus de toute réalité économique. C'est pour ces raisons, qu'il est important d'effectuer un travail préalable de restructurations des comptes avant de les soumettre à un quelconque diagnostic financier. Une étude sera faite du bilan qui sera utilisé pour l'analyse de l'équilibre financier, de l'étude de la liquidité et aussi pour la solvabilité de l'entreprise.

- **Le compte de résultat**

Le compte de résultat détermine le profit de l'entreprise réalisée à la fin d'une période donnée par confrontation des produits et des charges ; il fournit des données qui peuvent être analysées afin d'obtenir des indicateurs utiles pour la gestion.

On distingue trois comptes de résultats :

Le compte de résultat d'exploitation, le compte de résultat financier et le compte de résultat exceptionnel.

4- MOYENS DE VERIFICATION DES HYPOTHESES

La vérification de la première hypothèse « la structure financière de la LNB est saine et lui permet d'atteindre son équilibre financier » passe par l'appréciation des bilans comptables retraités.

Après l'établissement du bilan financier nous allons procéder d'une part à la mise en évidence des agrégats de l'équilibre financier à savoir : le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette et à l'analyse des ratios d'autonomie financière, de liquidité générale, de liquidité réduite et de couverture des emplois stable d'autre part.

Lorsque la comparaison entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement donnent une trésorerie nette positive et que les ratios d'autonomie financière, de liquidité générale, de liquidité réduite et de couverture des emplois stables seront tous supérieurs à l'unité, on dira que la première hypothèse est vérifiée. Dans le cas contraire, elle est infirmée.

La vérification de la seconde hypothèse « l'importance du chiffre d'affaires sur la période traduit un niveau de rentabilité satisfaisante ». Pour vérifier cette hypothèse nous procéderons à la détermination des soldes de gestion, des ratios de rentabilité économique, commerciale, financière et sociale.

Cette hypothèse sera dite confirmée si et seulement si dans notre cas d'étude, les rentabilités économique, commerciale et sociale seront supérieures à zéro. Dans le cas contraire, cette hypothèse sera dite infirmée.

La vérification de la troisième hypothèse « la LNB est solvable son attitude à faire face à ses dettes ». Lorsque le ratio de structure de l'endettement grâce à est inférieur à 0,5 et que les ratios de solvabilité générale et de liquidité immédiate sont supérieurs à l'unité alors l'hypothèse 3 est vérifiée.

5- Difficultés et limites de l'étude

6-1- Difficultés

Il n'y a pas eu de problème majeur quant au déroulement de notre stage. Seulement, il faut remarquer que comme nous n'avons pas été vraiment associés aux missions proprement dites. Aussi, nous avons été confrontés à l'inexistence d'une salle de documentation. Le délai relativement court de notre stage ne nous a pas permis d'explorer tous les contours du thème, objet de notre étude.

Mais en dépit de ces difficultés, nous avons pu réunir les informations qui nous permettent d'aborder les objectifs que nous nous sommes fixés.

6-2- limites

Les limites des données recueillies sont liées à la qualité et au degré de fiabilité des informations obtenues et contenues dans les états financiers : le bilan et le compte de résultat. Vu le délai qui nous est imparti et les moyens dont nous disposons, nos entretiens se sont déroulés à Cotonou à la direction générale bien que la société possède des antennes dans d'autres localités. Le secret professionnel et la sensibilité des données financières constituent également les limites des informations recueillies

CHAPITRE III :

Cadre empirique de l'étude

SECTION I : ANALYSE DU BILAN, DU COMPTE DE RESULTAT ET DES AGREGATS DE L'EQUILIBRE FINANCIER

PARAGRAPHE 1 : Analyse du bilan financier condensé et du compte de résultat condensé

A- Analyse du bilan financier condensé de la LNB

Le bilan financier est obtenu après analyse et retraitement de certains postes du bilan comptable. Cette présentation du bilan est encore appelée bilan de liquidités.

Dans le cas de la LNB, les retraitements menés au niveau du bilan comptable ont notamment concerné les postes suivants :

- à l'actif, les charges immobilisées sont considérées comme des actifs fictifs, inscrits au bilan pour des raisons technique comptable et d'équilibre arithmétique. Elles sont éliminées de l'actif et leur contrepartie est soustraite des capitaux propres. Le reste des différents postes n'a subi aucun retraitement,
- au passif, le montant des capitaux propres a été diminué des charges à répartir.

1- Analyse de grandes masses du bilan

Tableau n°3 : Actif du bilan financier condensé

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Actif immobilisé	2.015.654.918	1.876.264.206	1.874.565.051	1661090108	1.761.558.693
Actif circulant	417.733.530	506.660.112	325.665.788	703705591	772.201.520
Trésorerie-actif	2.818.964.246	2.513.378.392	2.077.800.293	2143654914	1.983.044.844
TOTAL ACTIF	5.252.352.694	4.896.302.710	4.278.031.132	4.508.450.613	4.516.805.057

Source : nous-mêmes à partir du bilan comptable de la LNB

Tableau N°4 : pourcentage des grandes masses de l'actif dans l'actif total

	2009	2010	2011	2012	2013
Actif immobilisé	38,38%	38,32%	43,82%	36,84%	39%
Actif circulant	7,95%	10,35%	7,61%	15,61%	17,10%
Trésorerie Actif	53,67%	51,33%	48,57%	47,55%	43,90%

Source : nous-mêmes

- L'actif immobilisé

C'est la masse du bilan regroupant les éléments destinés à servir de façon durable, à l'activité de l'entreprise, et ne se consommant pas aux premiers usages. L'actif immobilisé se compose d'immobilisations incorporelles, corporelles et financières.

Cet actif immobilisé évolue en dent de scie. Cependant, en 2011, on note une légère hausse en proportion due à une augmentation.

La légère baisse de 2012 de l'actif immobilisé est due en partie au non existence des avances et acomptes versés su immobilisation.

- L'actif circulant

C'est la masse regroupant les éléments d'actif qui en raison de leur destination ou de leur nature, ont vocation à se transformer au cours du cycle d'exploitation (stocks et créances).

La proportion de l'actif circulant dans le total actif augment régulièrement, passant ainsi de 7,95% en 2009 à 17,1% en 2013. Cependant, on note une légère baisse en 2011. Cette baisse serait due à la baisse des créances et emplois assimilés.

- La trésorerie Actif

C'est l'ensemble des disponibilités (banques, caisse, CCP) auxquelles s'ajoutent les instruments dont la liquidité est quasi parfaite (titre de placement, valeur à encaisser).

Elle est décroissante sur toute la période. Passant ainsi de 53,67% en 2009 à 43,90% en 2013.

Tableau n°5 : passif du bilan financier condensé

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	3.407.012.954	3.438.810.659	3.551.575.063	3.665.240.700	3.764.684.637
Dettes financières	113.296.118	115.753.059	116.459.691	111.826.928	125.640.912
Ressources durables	3.520.309.072	3.554.563.718	151.975.441	3.777.067.628	3.890.325.549
Passif circulant	1.031.513.424	641.738.992	609.189.436	731.346.913	626.479.508
Trésorerie-actif	700.530.198	700.000.000	806.942	36.072	0
TOTAL PASSIF	5.252.352.694	4.896.302.710	4.278.031.132	4.508.450.613	4.516.805.057

Source : nous-mêmes à partir du bilan comptable de la LNB

Tableau n° 6 : pourcentage des grandes masses du passif dans le total du passif

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	64,87%	70,23%	83,02%	81,3%	83,35%
Dettes financières	2,16%	2,36%	2,72%	2,48%	2,80%
Ressources durables	67,03%	72,59%	85,74%	83,78%	86,15%
Passif circulant	19,64%	13,11%	14,24%	16,22%	13,87%
Trésorerie Passif	13,34%	14,3%	0,02%	0,0008%	0

Source : nous-mêmes

- **Les ressources durables**

C'est l'ensemble des ressources de financement stable, utilisées par l'entreprise. Elles comprennent les capitaux propres, les emprunts, les amortissements et les provisions inscrites à l'actif, les dettes financières diverses.

La croissance constatée en 2013 est due en partie à l'augmentation du capital de la LNB, qui passe de 1.000.000.000 en 2009 à 2.000.000.000 en 2013.

Les dettes financières de la LNB sont constituées uniquement des dettes financières diverses qui fluctuent entre 116.459.691 en 2011 et 125.640.912 en 2013.

- **passif circulant**

C'est la masse du bilan regroupant les éléments du passif (ressources d'exploitation) qui ont vocation à financer tout ou partie du cycle d'exploitation. Le passif circulant peut regrouper des éléments HAO.

C'est un passif circulant, qui évolue en dents de scie et représente en moyenne 15,416% du total passif.

- **Trésorerie passif**

C'est la masse des concours bancaires et la contrepartie des créances escomptées et non échues.

Sur les cinq exercices, elle représente en moyenne 5,53% du total passif.

2- Evolution des ratios de structures**✓ Ratio de couverture des emplois stables****Tableau n°7 : ratio de couverture des emplois stables**

Couverture des emplois stables	<i>Ressources stables(RS)</i>	2009	2010	2011	2012	2013
	<i>Emploi stable</i>	1,74	1,89	1,96	2,27	2,21

Source : Réalisé par nous-mêmes**Commentaire**

On remarque que le ratio de couverture des emplois stables reste supérieur à 1 sur la période d'étude. On peut en conclure que les ressources stables de la LNB sont supérieures aux emplois stables.

✓ Ratio de liquidité immédiat**Tableau n° 8 : ratio de liquidité immédiat**

Liquidité immédiat	<i>Valeur disponible</i>	2009	2010	2011	2012	2013
	<i>Dettes à court terme</i>	2,73	1,87	3,41	2,93	3,17

Source : Réalisé par nous-mêmes**Commentaire**

Ce ratio est resté supérieur à 1 sur toute la période d'étude. Vu que les valeurs soient élevées, on pourrait dire qu'il y a un excès de liquidité par rapport à l'ensemble des dettes à court terme.

Toutefois, la LNB est restée solvable au vue de ses dettes à court terme de 2009 à 2013.

✓ Ratio de liquidité Réduite**Tableau n°9 : ratio de liquidité réduite**

Liquidité é réduite	<i>Valeurs disponibles + Valeurs réalisable</i>	2009	2010	2011	2012	2013
	<i>Dettes à Court Terme</i>	92,67%	90,83%	90,26%	86,99%	88,15%

Source : nous-mêmes**Commentaire**

On remarque que le ratio de structure évolue en dents de scie. Il reste très proche de l'unité. De ce fait, il confère une assurance aux partenaires de la LNB.

✓ **Ratio de liquidité générale**

Tableau n°10 : ratio de liquidité générale

Liquidité générale	<i>Actif à Court Terme (ACT)</i>	2009	2010	2011	2012	2013
	<i>Passif à Court Terme (PCT)</i>	1,87	2,25	3,94	3,89	4,4

Source : Réalisé par nous-mêmes

Commentaire

Ce ratio est resté supérieur à 1 sur l'ensemble de l'étude. On en déduit que la LNB est capable de faire face à ses dettes à court terme.

✓ **Ratio d'autonomie financière**

Tableau n°11 : ratio d'autonomie financière

Autonomie financière	<i>Capitaux Propres (CP)</i>	2009	2010	2011	2012	2013
	<i>Passif Total</i>	1,85	2,36	4,89	4,35	5,01

Source : Réalisé par nous-mêmes

Commentaire

Ce ratio est demeuré positif et supérieur à l'unité et croissant sur les cinq années d'exercice.

Nous pouvons conclure que la LNB est financièrement autonome

✓ **Ratio de structure de l'endettement**

Tableau n°12 : ratio de structure de l'endettement

Structure de l'endettement	<i>Passif à Court Terme</i>	2009	2010	2011	2012	2013
	<i>Passif Total</i>	0,33	0,27	0,14	0,16	0,14

Source : Réalisé par nous-mêmes

Commentaire

On remarque que le ratio de structure de l'endettement est inférieur à 0,5 sur toute la période d'étude.

Alors, la LNB se trouve dans une situation normale face à l'endettement.

✓ **Ratio de solvabilité générale****Tableau n°13 : ratio de solvabilité générale**

Solvabilité générale	<i>Actif Total(AT)</i>	2009	2010	2011	2012	2013
	<i>Capitaux Etrangers(CE)</i>	2,85	3,36	5,89	5,35	6,01

Source : Réalisé par nous-mêmes**Commentaire**

Ce ratio étant supérieur à 2 sur toute la période, on peut dire que la LNB est solvable à long terme. De ce fait, ses créanciers jouissent d'une sécurité.

B- Analyse du compte de résultat**1- Etude des indicateurs d'activité de la LNB**➤ **Analyse de la Marge Brute sur Matière****Tableau n°14 : analyse de la marge brute sur matière**

Eléments	2009	2010	Δ%	2011	Δ%	2012	Δ%	2013	Δ%
Marge Brute sur Matière	8.935.188.513	8.026.951.019	-10,16	8.379.391.405	4,39	8.875.922.377	5,93	8.811.759.901	-0,72

Source : nous-mêmes**Commentaire**

Elle est généralement déterminée dans les entreprises industrielles ou mixtes. Elle permet d'apprécier la performance industrielle de l'entreprise. La marge brute sur matières a connu une évolution en dents de scie sur la période de l'étude. Elle est marquée par une baisse considérable de 10,16 en 2010 et une hausse en 2012 de 5,93.

➤ **Analyse du Chiffre d'Affaire****Tableau n°15 : analyse du chiffre d'affaires**

Eléments	2009	2010	Δ%	2011	Δ%	2012	Δ%	2013	Δ%
CA	8.951.080.563	8.053.751.459	-10,02	8.400.174.009	4,30	9.027.452.524	7,47	9.057.899.407	0,34

Source : nous-mêmes à partir des états financiers de la LNB**Commentaire**

C'est l'ensemble des ventes d'une période. Il s'agit du chiffre d'affaires net c'est-à-dire le chiffre d'affaires diminué des réductions accordées.

La lecture du tableau nous montre que le chiffre d'affaires a connu une baisse non négligeable en 2010 d'environ 10,02%. Entre 2011 et 2012, les ventes ont pris une bonne croissance avant de baisser un tout petit peu en 2013, mais cette situation n'a pas une grande influence sur le chiffre d'affaires réalisé en 2013.

➤ **Analyse de la valeur Ajoutée**

Tableau n°16 : analyse de la valeur ajoutée

Eléments	2009	2010	Δ %	2011	Δ %	2012	Δ%	2013	Δ %
VA	1.682.384.952	1.539.899.743	- 8,4 7	1.645.788.242	6,8 8	1.872.417.202	13,7 7	1.949.510.704	4,1 1

Source : nous-mêmes

Commentaire

Elle représente la richesse créée par l'entreprise en raison de ses activités propres. C'est un indicateur pertinent de croissance de l'entreprise. Elle permet d'apprécier le degré d'intégration de l'entreprise c'est-à-dire sa dépendance de l'extérieur. Plus la consommation en provenance du tiers est moins importante, plus la valeur ajoutée ne s'accroît. Elle permet de rémunérer les facteurs de production, et de couvrir les prélèvements obligatoires et exceptionnels.

La LNB a enregistré une faible valeur ajoutée en 2010(1.539.899.743FCFA). Ce niveau de valeur ajoutée est dû à la baisse du chiffre d'affaires ; de l'augmentation d'année en année des charges telles que les autres achats, les services extérieurs, les impôts et taxes.

2- Analyse des indicateurs de résultat de la LNB

Les indicateurs qui rentrent dans la formation du résultat de la LNB sont : l'excédent brut d'exploitation, le résultat d'exploitation, le résultat financier, le résultat des activités ordinaires, le résultat exceptionnel, le résultat de l'exercice.

L'évolution des soldes intermédiaires de gestion (SIG) de la LNB sur la période allant de 2009 à 2013 est présentée dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 17 : les SIG condensé de la LNB 2009-2013

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Excédent Brut d'Exploitation(EBE)	853.349.416	655.995.644	696.583.503	841.498.727	873.303.546
Résultat d'Exploitation(RE)	534.568.890	295.558.911	319.975.623	471.552.571	480.299.450
Résultat Financier(RF)	79.073.769	94.007.927	83.214.999	94.258.194	102.957.743
Résultat Activité Ordinaire(RAO)	613.642.659	389.566.838	403.190.622	565.810.765	583.257.193
Résultat HAO(RHAO)	6.249.371	-8.585.680	534.397	-23.198.139	-9.389.829
Résultat Net(RN)	433.392.521	265.618.279	281.184.576	378.831.467	404.653.886

Source : nous-mêmes

Commentaire

Nous passons à l'analyse successive des soldes intermédiaires de gestion pour mieux appréhender les différentes variations constatées au niveau du tableau des indicateurs de résultat.

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

Tableau n°18 : la variation relative de l'EBE

Variation relative de l'EBE	2009 /2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
	-23,13%	6,19%	20,80%	3,78%

Source : nous-mêmes

Commentaire

Il indique la contribution de l'exploitation à la formation des résultats de l'entreprise et met en évidence les performances économiques d'une entreprise. Sa valeur est indépendante du système d'amortissement adopté, de la politique financière et fiscale et des éléments exceptionnels.

Dans notre cas d'étude, l'EBE évolue en dents de scie. Nous remarquons d'abord une forte baisse de l'EBE de 23% en 2010 et une forte augmentation en 2012.

➤ **Le Résultat d'Exploitation (RE)**

Tableau n° 19 : variation du RE

Variation relative du RE	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
	-44,71%	8,26%	47,37%	1,85%

Source : nous-mêmes

Commentaire

Il caractérise les performances commerciales et industrielles d'une entreprise, indépendamment de la politique financière et fiscale.

Le résultat d'exploitation connaît une forte baisse en 2010, et une croissance sur le reste de la période d'étude. Cette baisse du résultat d'exploitation est due à la dégradation de la VA et de l'EBE au cours de l'exercice de 2010.

➤ **Le Résultat Financier (RF)**

Tableau n° 20 : variation du RF

Variation du RF	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
	18,89%	-11,48%	13,27%	9,23%

Source : nous-mêmes

Commentaire

Il mesure les performances financières de la LNB et permet d'apprécier l'incidence des charges et des produits financiers sur la rentabilité. Le résultat financier est positif sur toute la période, sauf qu'en 2011, sa variation relative est négative. Cela est dû aux charges financières très élevées en 2011.

➤ **Résultat des Activités Ordinaires(RAO)**

Tableau n° 21 : variation du RAO

Variation relative du RAO	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
	-36,51%	3,50%	40,33%	3,08%

Source : nous-mêmes

Commentaire

C'est le résultat courant, c'est-à-dire le résultat lié à l'activité ordinaire de la LNB.

On remarque que le RAO est positif sur toute la période. Mais en termes de variation, il donne un résultat négatif en 2010. Ce résultat serait dû à la baisse du résultat d'exploitation de 2010.

➤ **Le Résultat Hors Activité Ordinaire(RHAO)**

Tableau n° 22 : variation du RHAO

Variation relative du RHAO	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
	-237%	-106,22%	-4441%	-59,52%

Source : nous-mêmes

Commentaire

C'est le solde entre les produits et les charges sans rapport avec l'activité courante et récurrente de l'entreprise.

La hausse de ce solde en 2009 et 2011 est due à l'augmentation des produits de cessions d'immobilisations.

➤ **Le Résultat Net(RN)**

Tableau n°23 : variation du RN

Variation relative du RN	2009 /2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
	-39%	6%	35%	7%

Source : nous-mêmes

Commentaire

C'est le résultat généré par l'ensemble des opérations de l'entreprise (Opérations des activités ordinaires et hors activités ordinaires).

Lorsque le total des produits est supérieur aux charges, le solde est créditeur et traduit un bénéfice. Dans le cas contraire, c'est une perte.

Le tableau montre que le résultat net est resté bénéficiaire sur toute la période d'étude, où il a connu une croissance significative de 35% en 2012. Par contre, on note une variation relativement négative de 39% en 2010. Mais cela n'empêche pas la LNB d'avoir une situation bénéfique.

PARAGRAPHE 2 : Analyse des agrégats de l'équilibre financier

A- Le Fonds de Roulement Net

Le Fonds de Roulement Net est la partie des ressources durables destinées au financement de l'actif circulant, après financement des emplois durables.

Le FRN peut être déterminé de deux manières. Par le haut du bilan et par le bas du bilan.

Tableau N° 24 : Détermination du FRN

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux permanant	3.520.309.072	3.554.563.718	3.668.034.754	3.777.067.628	3.890.325.549
Actif Immobilisé	2.015.654.918	1.876.264.206	1.874.565.051	1.661.090.108	1.761.558.693
FRN	1.504.654.154	1.678.299.512	1.793.469.703	2.115.977.520	2.128.766.856
Actif circulant restructurés	3.236.697.776	3.020.038.504	2.403.466.081	2.847.360.505	2.755.246.364
Dettes à court terme	1.732.043.622	1.341.738.992	609.996.378	731.382.985	626.479.508
FRN	1.504.654.154	1.678.299.512	1.793.469.703	2.115.977.520	2.128.766.856

Source : nous-mêmes

Le tableau ci-dessus nous permet de remarquer que le FRN de la LNB est positif et croissant sur toute la période d'étude.

Le principe de l'équilibre minimum est donc respecté. Ce qui traduirait que la LNB dispose de ressources financières suffisantes et durable pouvant lui permettre de faire face à ses emplois stables et de dégager un excédent qui peut être utilisé pour financer son cycle d'exploitation.

B- Besoin en Fonds de Roulement(BFR)

BFR= Emplois Cycliques- Ressources Cycliques

= Actif Circulant – Passif Circulant

Tableau n° 25 : du Besoin en Fonds de Roulement

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Actif Circulant	417733530	506660112	325665788	703705591	772201520
Passif Circulant	1031513424	641738992	609189436	731346913	626479508
BFR	-613779894	-135078880	-283523648	-27641322	145722012

Source : nous-mêmes à partir des états financiers de la LNB de 2009 à 2013

Le BFR est calculé grâce à la prise en compte d'éléments à court terme de l'actif circulant. Mais, si chacun de ses éléments est supposé demeurer dans l'entreprise sur une période, il fait également l'objet d'un renouvellement permanent.

En conséquence, le renouvellement des emplois et des ressources cycliques confère au BFR le caractère d'un besoin de financement durable.

Dans notre cas, nous remarquons que le BFR est négatif sur la période allant de 2009 à 2012 et positif à l'exercice de 2013.

De 2009 à 2012, on pourrait dire que les emplois cycliques ont été financés en totalité par les Ressources Cycliques. L'entreprise n'a donc pas besoin d'utiliser ses excédents de ressource à long terme pour financer d'éventuels besoin à court terme. Par contre, en 2013 les emplois cycliques surpassent les ressources cycliques.

C- Trésorerie Nette(TN)

Tableau n° 26 : Détermination de la Trésorerie Nette (TN)

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
FRN	2.818.964.246	2.513.378.392	2.077.800.293	2.143.654.914	1.983.044.844
BFR	700.530.198	700.000.000	806.942	36.072	0
TN	2.118.434.066	1.813.378.392	2.076.993.351	2.143.618.842	1.983.044.844

Source : nous-mêmes

La trésorerie Nette traduit la position globale que l'entreprise acquiert sur ses opérations financières à court terme.

On remarque immédiatement que la trésorerie Nette est positive sur toute la période d'étude parce que le FRN arrive à financer l'intégralité du BFR. Ceci traduit une indépendance financière. C'est la preuve que la LNB dispose d'un excédent de liquidité.

D- ANALYSE DE LA RENTABILITE

La rentabilité d'une entreprise peut être appréciée de diverses manières en rapportant chaque fois la marge à des moyens mis en œuvre.

Nous utiliserons les ratios de rentabilité commerciale, de rentabilité économique et enfin de rentabilité financière dans le cadre de notre étude.

➤ **Etude de la rentabilité commerciale brute.**

Tableau n°27 : la rentabilité commerciale Brute

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Résultat Brut d'Exploitation	853.349.416	655.995.644	696.583.503	841.498.727	873.303.546
Chiffre d'Affaire	8.951.080.563	8.053.751.459	8.400.174.009	9.027.452.524	9.057.899.407
Rentabilité Commerciale brute	9,53%	8,15%	8,29%	9,32%	9,64%

Source : nous-mêmes à partir des états financiers.

Commentaire

On remarque que ce ratio évolue de façon progressive juste qu'en 2010, elle a connu une légère baisse.

La baisse constatée en 2010 est due à la diminution de l'EBE passé de 853.349.416 en 2009 à 655.995.644. Soit une baisse de 23,13%.

➤ **Etude de la rentabilité commerciale nette**

Tableau n° 28 : la rentabilité commerciale Nette

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Résultat Net d'Exploitation	534.568.890	295.558.911	319.975.623	471.552.571	480.299.450
Chiffre d'Affaires	8.951.080.563	8.053.751.459	8.400.174.009	9.027.452.524	9.057.899.407
MN/CA	5,97%	3,67%	3,81%	5,22	5,30

Source : nous-mêmes à partir des états financiers de la LNB

Commentaire

A partir de ce tableau, on remarque que la rentabilité commerciale est positive sur toute la période d'étude.

Mais on remarque que ce ratio à diminuer en 2010. Cela est dû à la baisse du résultat d'exploitation qui est passé de 534.568.890 à 295.558.911 en 2010.

➤ **Evolution de la rentabilité économique(ROI)**

Tableau n°29 : la rentabilité économique

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
ROI brut avant impôt	11,80%	8,91%	9,44%	12,4%	12,71%
ROI net après impôt	21,50%	14,16%	15%	16,93%	22,97%

Source : nous-mêmes

Commentaire

A partir de ce tableau on constate que la rentabilité économique de la LNB est positive sur toute la période d'étude.

En 2010, le ROI Brut avant impôt a connu une diminution. Cela est dû à la baisse d'EBIT.

En 2010, le ROI Net après impôt a connu une baisse. Cela est dû à la diminution de résultat net. On en déduit que la LNB est financièrement rentable.

➤ **Evolution de la Rentabilité Financière(ROE)**

Tableau n°30 : la rentabilité financière

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Résultat Net	433.392.521	265.618.279	281.184.576	378.831.467	404.653.886
Capitaux Propres	3.407.012.954	3.438.810.659	3.551.575.063	3.665.240.700	3.764.684.637
ROE	12,72%	7,72%	7,91%	10,33%	10,74%

Source : nous-mêmes

Commentaire

L'analyse du tableau montre que le ratio de rentabilité financière est positif sur toute la période. Mais on note une légère baisse en 2010. Baisse, qui serait dû à la diminution du résultat net de 2010. On en déduit que la LNB est financièrement rentable.

➤ **Evolution de la rentabilité sociale**

Tableau n° 31 : la rentabilité sociale

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Charge Sociale	829.035.536	883.904.099	949.204.739	1.030.918.475	1.076.207.158
Valeur Ajouté	1.682.384.952	1.539.899.743	1.645.788.242	1.872.417.202	1.949.510.704
Rentabilité Sociale	49,27%	57,4%	57,67%	55,05%	55,21%

Source : nous-mêmes

Commentaire

A travers ce tableau, on constate que le personnel de la LNB consomme une part importante de la richesse créée. Cela signifie que la LNB fait beaucoup plus recours à la main d'œuvre étant donné qu'elle a la capacité économique de les payer.

La LNB applique donc une politique de rémunération élevée.

SECTION II : Vérification des hypothèses, suggestions et condition de mise en œuvre

PARAGRAPHE 1 : Vérification des hypothèses

1- Vérification de l'hypothèse n° 1

« La structure financière de la LNB est saine et lui permet d'atteindre son équilibre financier »

La comparaison entre le Fonds de Roulement(FRN) et le Besoin en Fonds de Roulement(BFR) a dégagé une trésorerie nette positive sur les cinq années d'étude. Nous en déduisons que la structure financière de la LNB est saine. L'hypothèse 1 est donc confirmée.

Les ratios d'autonomie financière, de liquidité générale et de couverture des emplois stables sont tous supérieurs à 1, alors la structure financière de la LNB est saine.

Le ratio de liquidité réduite est supérieur à 1, alors la structure financière de la LNB est saine. L'hypothèse 1 est donc confirmée.

En définitive, tous les points sont vérifiés. Nous pouvons en conclure que l'hypothèse 1 est confirmée.

2- Vérification de l'hypothèse n°2

« L'importance du chiffre d'affaires sur la période d'étude traduit un niveau de rentabilité satisfaisant »

Nous constatons que les ratios de rentabilité financière, de rentabilité économique, de rentabilité commerciale et de rentabilité sociale sont supérieurs à zéro. Alors on peut conclure que l'hypothèse 2 est confirmée.

3- Vérification de l'hypothèse n° 3

« la LNB est solvable grâce à son aptitude à faire face à ses dettes.

Nous constatons que le ratio de structure de l'endettement est inférieur à 0,5 et les ratios de solvabilité générale et de liquidité immédiate sont supérieurs à 1. Alors on peut conclure que la LNB est solvable grâce à son aptitude à faire face à ses dettes.

L'hypothèse 3 est donc vérifiée.

PARAGRAPHE 2 : suggestion et conditions de mise en œuvre

A- suggestions

✓ suggestion liée au problème spécifique n°1

La relation entre FRN et BFR a révélé une trésorerie nette positive. Mais néanmoins, la valeur élevée de cette trésorerie laisse à croire que la LNB ne gère pas correctement sa trésorerie.

Sur ce point, nous suggérons à la LNB de mettre un accent particulier sur les méthodes de placement afin de mieux gérer les surplus de trésorerie

✓ Suggestion liée au problème spécifique n°2

La LNB est confrontée à un grand défi, celui de garder toujours élevé ses rendements. Pour y parvenir, nous lui suggérons de :

- fidéliser et accroître sa clientèle en diversifiant ses produits ;
- adopter de nouvelles stratégies commerciales en vue de booster les ventes.

✓ Suggestion liée au problème spécifique n°3

La LNB est une entreprise jouissant d'une bonne santé financière.

Nous suggérons à la LNB de maintenir son niveau de solvabilité.

B- Conditions de mise en œuvre

Nous pensons que la mise en œuvre effective des suggestions proposées permettra à la LNB de maintenir sa structure financière saine, de maintenir un bon niveau de chiffre d'affaires et d'être solvable vis-à-vis des prêteurs.

- ✓ **Condition de mise en œuvre de la suggestion n°1 liée au problème spécifique n°1**
 - faire des placements en dépôt à terme
 - faire des placements en certificat de dépôt
 -
- ✓ **Condition de mise en œuvre de la suggestion n°2 liée au problème spécifique n°2**
 - rendre accessibles les jeux via l'internet afin d'accroître le nombre de clients surtout. Et crée d'autres salles de jeux et des casinos ;
 - accroître les ventes en faisant des promesses de prime intéressantes aux distributeurs.
- ✓ **Condition de mise en œuvre de la suggestion n°3 liée au problème spécifique n°3**
 - augmenter sa clientèle ;
 - maintenir son niveau de rentabilité élevé sur le long terme.

CONCLUSION

La dynamique de l'environnement politique, économique, social, culturel et technologique de nos jours, exige une réadaptation sans cesse des gestionnaires qui doivent s'améliorer, compléter leur formation et connaître mieux leur entreprise.

Notre thème « l'Analyse financière d'une société commerciale d'Etat : cas de la LNB » tente de répondre à cette exigence.

La Loterie Nationale du Bénin constitue un élément très important de l'économie béninoise. Son impact sur le développement économique et social du Bénin est indéniable. Pour lui permettre de jouer pleinement son rôle en dépit de la concurrence à laquelle elle est confrontée et assurer sa pérennité, une dynamisation de ses structures s'impose.

En effet, la LNB respecte le principe de l'équilibre financier. C'est la preuve de la bonne santé de sa structure financière. Elle enregistre un taux élevé de rentabilité économique cela est dû au niveau élevé du résultat net. Le fort taux de rentabilité sociale traduit le fait que les charges salariales ont une part importante dans la richesse créée par la société.

De plus, la LNB a obtenu un résultat net bénéficiaire sur toute la période d'étude et elle est financièrement indépendante vis-à-vis des tiers.

Au regard de tout ce qui précède, plusieurs suggestions ont été formulées à l'endroit de la LNB. Toutes ces suggestions prises en compte permettront sûrement à la LNB de gagner plus et d'avoir un avantage compétitif sur ses concurrents.

Nous ne prétendons pas avoir exposé dans ce mémoire tous les aspects caractérisant l'analyse financière de la Loterie Nationale du Bénin, mais nous espérons que d'autres études plus approfondies viendront compléter notre modeste contribution.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

OUVRAGES

- Alain MARION : « Analyse financière - concepts et méthode », 5è éd, Gaétan, Paris, 1992
- Anne-Marie KEISER : « Gestion financière », éd. Eska, Paris, 1996
- Elie COHEN : « Analyse financière », 4è éd, Economica, Paris, 1997
- Pierre CONSO : « Gestion financière de l'entreprise », 7è éd, Dunod, 1998
- Robert LAVAUD : « Comment mener une analyse financière », 2è éd, Dunod.

MEMOIRE

- « Analyse de l'équilibre financier d'une société d'Etat : cas de la LNB » de Rahamatoulaye GADO et Stéphanas Jean-Luc ABOKY, Licence 2011.
- « Analyse de la performance financière d'une entreprise publique : cas de la SO.BE.MA.P » de BRUN Cyrille Gwladys et NOUASSE Eddy Francklin, Licence 2014.
- « Analyse de la performance d'une entreprise publique par le calcul des ratios : cas de la LNB » de Crespin GOUTON et Sourou Romuald Ariel HOUANVOEKE, licence 2012.

SITES WEB CONSULTÉS

- www.memoireonline.com
- www.wikipedia.org
- www.Vernimmen.net