

La libéralisation de l'économie béninoise à l'instar de plusieurs autres pays du globe ont permis aux secteurs privés et publics de faire leur apparition avec des investissements dans tous les secteurs économiques. Ces secteurs sont caractérisés par l'émergence corollaire des entreprises. Une entreprise est une entité économique financièrement indépendante, combine les facteurs de production pour produire des biens et services dont l'objectif principal est la maximisation du profit et la rentabilité des investissements.

Une entreprise qui se veut prospérer, doit se donner les moyens adéquats pouvant lui permettre de faire face à la concurrence sans cesse grandissante, de garder son image, de marque et surtout d'assurer sa survie. Tels semblent être les objectifs de LIBERCOM SA, entreprise étatique essentiellement prestataires de services.

L'économie libérale étant fondée sur la lutte concurrentielle, les dirigeants d'entreprise sont contraints d'avoir une bonne part de marché, de très bon chiffre d'affaire et évidemment de très bons résultats. Pour atteindre ces objectifs, il faudra s'investir et être le plus efficient possible non seulement pour sauvegarder sa place mais aussi pour prétendre faire évoluer et pérenniser ses activités. Il est donc indispensable de baser LIBERCOM SA sur un système de gestion financière dynamique et performante. Compte tenu de la place qu'occupe la gestion financière dans le développement de toute entreprise, nous avons choisi d'étudier la situation financière à travers le thème « **Analyse de la situation financière des entreprises publiques : cas de LIBERCOM SA** »

Pour réaliser notre étude nous avons adopté un plan décliné en trois chapitres :

- le premier chapitre est consacré au cadre institutionnel de LIBERCOM SA
- le deuxième chapitre expose le cadre théorique et méthodologie de l'étude
- le troisième chapitre aborde la vérification de l'hypothèse et les suggestions

Dans ce premier chapitre, nous présenterons d'une part, le cadre de l'étude à travers son historique, ses missions, ses activités son organisation et ses ressources et d'autre part le déroulement du stage et la problématique de l'étude.

Section1: Présentation Générale de LIBERCOM SA et de son environnement

Cette section sera consacrée à la présentation du cadre de l'étude à travers son historique, ses missions, ses activités son organisation et ses ressources.

Paragraphe1 : Historique, missions, activités et Ressources

Ce paragraphe nous renseigne sur l'historique, les missions ainsi que les activités et les ressources de LIBERCOM.

1- Historique et missions

a- Historique

Lors du sommet de la francophonie tenue à Cotonou en décembre 1995, les organisateurs ont jugés utile de rendre la téléphonie grâce à l'OPT (Office des Postes et Télécommunications), par la création du réseau cellulaire de télécommunication. Ce qui se concrétisa par l'installation du système de transmission d'information analogique. N'ayant pu satisfaire comme il le faut sa clientèle ; et face à bien d'autres problèmes, ce système pris fin, mais ne décourageât pas pour autant l'OPT.

Dans la recherche effrénée de voies et moyens pour sortir de cette impasse, l'OPT créa la Direction du Réseau Cellulaire Mobile (DRCM) appelée communément « LIBERCOM » et signifie: liberté de communiquer, vit officiellement le jour le 02 mai 2000 grâce à un partenariat entre l'Office des Postes et Télécommunication et TITAN AFRICA, filiale de la société Américaine des Télécommunications TITAN Corporation. La téléphonie mobile

a suscité l'adhésion d'un grand monde. Au-delà de toutes les prévisions et après quinze (15) mois d'activités sur le marché des télécommunications, LIBERCOM a compté plus de soixante-dix mille (70.000) clients et plus de deux cent(200) points de vente répartis sur tout le territoire national.

Cependant, très tôt, cette Direction de Bénin Télécoms SA est confrontée à de sérieuse difficulté financière. Ce qui explique aisément l'état actuel de ses équipements qu'on peut à la limite qualifier de désuet.

Depuis le 13 juin 2014, ladite Direction est transformée en une société anonyme dont le seul actionnaire est la société mère. LIBERCOM SA est donc une filiale de Bénin Télécoms SA appartenant ainsi entièrement à l'état. Il est à signaler que le capital vient d'être ouvert par l'Etat au public pour redonner vie à cette nouvelle et dernière société créée dans le patrimoine de l'Etat béninois.

b- Missions

L'objectif de toutes les entreprises est de faire connaître leurs produits, les faire aimer et éventuellement de susciter leur adoption auprès de la cible afin de garantir l'écoulement de ses produits et par voie de conséquence de conduire à l'augmentation du chiffre d'affaires.

Toutefois, on peut aussi citer les missions suivantes :

- La mise à la disposition de la population de toutes les villes et campagnes du téléphone portable ;
- le souhait de demeurer leader dans le domaine de la téléphonie mobile ;
- l'amélioration du niveau de satisfaction des clients, de l'image de marque de LIBERCOM SA ;
- la meilleure écoute des clients et la nécessité de les traiter en rois.

2-Activités et ressources

a- Activités

Nous pouvons regrouper les activités de LIBERCOM SA en deux grandes catégories.

- Les principales offres
- Les services à valeur ajoutée

- **Les principales offres**

- ✓ **l'option postpaid**

Encore appelée abonnement contractuel, l'émission et la réception d'appels ne sont pas subordonnées à l'achat des cartes de recharges. L'émission des appels est comptabilisée par la carte SIM en vue d'une facturation à la fin de chaque mois. L'abonnement nécessite un engagement formel et l'établissement d'un dossier administratif.

- ✓ **l'option prépaid**

Le prépaid encore appelé « KWABO » permet l'émission nationale et internationale sous réserve de crédit dont dispose le client. Cette offre ne nécessite aucun abonnement de la part du client. Il n'est donc soumis ni aux frais d'abonnement, ni aux factures à payer et ni aux frais d'entretien.

Le prépaid est une offre qui confère aux clients les droits d'avoir une carte SIM à microprocesseur rechargeable. Cette carte comporte 500f de crédit à l'achat. Pour permettre aux clients de recharger à temps leur compte, après l'épuisement total ou non du crédit, LIBERCOM SA dispose de plusieurs catégories de recharge :

✓ **Les cartes de recharge**

Ce sont des produits d'accompagnement des cartes SIM prépayé. Les cartes de recharges permettent aux clients de créditer leur compte afin de communiquer. La direction commerciale de LIBERCOM SA dispose de deux catégories de recharge : Les cartes de recharges à gratter (code de rechargement protégé) et les crédits à distance. Il est à noter que :

- **les cartes à gratter** sont de six types à savoir : 500f ; 1.000f ; 2.000f ; 5.000f ; 10.000f et 25.000f ;
- **les crédits à distance** : ce sont des types de crédit qu'on recharge à distance à partir d'un portable. Les montants à recharger varient de 100f à plus. L'acquisition de ces unités n'est possible que pour des valeurs faciales.
- **Les services à valeur ajoutée**

LIBERCOM SA offre à ses clients les services à valeur ajoutée suivante :

- **la messagerie écrite**, elle est un service permettant d'envoyer des messages écrits à des numéros du même réseau ou réseaux concurrents ;
- **des numéros de téléphone facile à retenir**. Il s'agit :
 - **des numéros "or"** : ce sont ceux dont les deux premiers chiffres sont répétés à la fin ;
 - **des numéros "argent"** : ce sont ceux dont les quatre derniers chiffres ABCD sont disposés de telles sortes que : A = C et B = D comme 90-90-24-24 ;

- **des numéros “platine”**: ce sont ceux dont les deux premiers chiffres sont répétés trois fois.

- **des numéros d’appels masqués définitifs ou temporaires** : c’est ce qui rend les numéros des clients non identifiables.

- **le roaming** : il est un système permettant à l’abonné d’émettre et de recevoir des appels sur sa ligne dans les pays étrangers.

- **la messagerie vocale** : elle est un service permettant à l’abonné de ne pas perdre ses appels.

- **la restriction d’appel** : elle permet à l’abonné de restreindre l’usage de son mobile. Il pourra ainsi bloquer soit les appels entrants ou soit ceux sortants.

- **Le double appel** : il est un service permettant à l’abonné, même quand il est en cours de conversation, d’être prévenu d’un autre appel entrant qu’il pourra accepter, rejeter ou mettre en attente.

- **la conférence à trois** : elle permet à l’abonné en double appel de pouvoir mettre en relation les correspondants en attente. Ainsi trois personnes pourront correspondre simultanément.

- **les réactivations des cartes SIM périmées** : c’est la remise en service des cartes SIM coupées par faute d’approvisionnement de crédit dans les délais convenus. Elles sont gratuites.

- **le renouvellement de SIM:** il permet à ceux qui ont perdu leur carte SIM ou ceux dont la SIM n'est plus utilisable de les reprendre. Cette opération coûte 1.000f et donne droit à 500f de crédit plus les autres crédits qui étaient sur le compte de la SIM.

Signalons simplement qu'il existe encore d'autres services à valeur ajoutée tels que **l'internet, le SMS national et international, les différents corporates (duo, business pro, club)** etc.

Par ailleurs, dans le souci de mieux se rapprocher de sa clientèle, LIBERCOM SA dispose de plus de (10) Masters distributeurs ou distributeurs agréés pour la vente de ses produits répandus sur toute l'étendue du territoire national.

a-Ressources

- **Ressources humaines**

Le réseau de téléphonie mobile LIBERCOM dispose d'un personnel dynamique, qualifié et harmonieusement organisé autour des objectifs principaux de l'entreprise. En effet, la Division des Ressources Humaines est sous l'autorité du directeur administratif et financier. Elle est chargée :

- de la proposition et la mise en œuvre de l'ensemble de la politique des ressources humaines de la société : recrutement, gestion du personnel, formation, rémunération, évaluation et appréciation des performances individuelles et collectives ; conditions de travail, affaires sociales et information au personnel ;

- de la fourniture aux différents structures et aux cadres de la société de l'assistance et du conseil nécessaires sur les problèmes généraux aux spécifiques des ressources humaines ;
- de la gestion des carrières du personnel aussi bien suivant les dispositions des statuts de la fonction publique le cas échéant, que de celles de la convention collective du travail applicable aux travailleurs de LIBERCOM SA ;
- de la gestion des actes administratifs, des dossiers et du fichier du personnel ;
- de la gestion des travaux de mise en adéquation des effectifs du personnel avec le développement de la société et de la proposition des formations nécessaires à l'amélioration des compétences pour de meilleures performances ;
- de la gestion des opérations pré et post évaluations du rendement du personnel ;
- de l'élaboration de la prévision des effectifs de références ;
- de recensement et de la description des emplois ;
- de la préparation du bilan social ;
- de la préparation des avant-projets de plan de formation ainsi que du budget correspondant, et du suivi de l'exécution du plan de formation ;

- de l'élaboration des statistiques, des travaux de bord et des rapports d'activité de la direction administrative et financière.

Il est à noter que le personnel de LIBERCOM est réparti suivant un certain nombre de catégories. On distingue la catégorie « C » pour les agents cadres, la catégorie « M » pour les agents de maîtrise, la catégorie « E » pour les agents d'exécution.

Le tableau suivant montre la répartition du personnel par catégorie.

TABLEAU N°1 : REPARTITION DU PERSONNEL

	<i>2011</i>		<i>2012</i>		<i>2013</i>	
	<i>M</i>	<i>F</i>	<i>M</i>	<i>F</i>	<i>M</i>	<i>F</i>
Cadres supérieurs	<i>25</i>	<i>10</i>	<i>25</i>	<i>09</i>	<i>22</i>	<i>09</i>
Agents de Maîtrise	<i>15</i>	<i>24</i>	<i>15</i>	<i>28</i>	<i>23</i>	<i>31</i>
Agents d'Exécution	<i>18</i>	<i>00</i>	<i>17</i>	<i>00</i>	<i>13</i>	<i>00</i>
<i>Totaux partiels</i>	<i>58</i>	<i>34</i>	<i>57</i>	<i>37</i>	<i>58</i>	<i>40</i>
<i>Totaux globaux</i>	<i>92</i>		<i>94</i>		<i>98</i>	

Source : Division des Ressources Humaines au 31 Octobre 2014

Commentaire

Nous constatons dans ce tableau que les effectifs globaux du personnel évoluent d'année en année. Mais cet accroissement n'est pas sensible parce qu'ils sont passés de 92 en 2011 à 98 personnes en 2013. Les ratios agents d'exécutions sur l'effectif total du personnel nous donne 19,56% en 2011 ; 18,08% en 2012 et 13,26% en 2013. Ces ratios démontrent que LIBERCOM dispose moins d'agents d'exécutions que les autres catégories de personnel alors que ceci devrait être le contraire. Cet état de chose est dû à une mauvaise politique de recrutement du personnel.

- **Les ressources matérielles**

LIBERCOM SA dispose d'un certain nombre de matériels à savoir des mobiliers de bureau, des véhicules administratifs, et des matériels informatiques. Les matériels sont utilisés dans les services et agences commerciales. Quant aux véhicules, ils sont utilisés pour des missions en ville ou à l'intérieur du pays

- **Les ressources financières**

Les ressources financières de LIBERCOM SA proviennent essentiellement de la vente de ses produits. Elles permettent d'assurer son fonctionnement.

Pour que les ressources soient utilisées de façon efficace, il faut une bonne structure organisationnelle.

Paragraphe2 : structure organisationnelle et environnement de LIBERCOM.

Ce paragraphe sera consacré à la présentation de la structure organisationnelle et de l'environnement de LIBERCOM.

1-Structure organisationnelle

LIBERCOM SA est placée sous l'autorité du Directeur Général exécutant les résolutions du Conseil d'Administration de LIBERCOM SA, assure sa gestion technique, commerciale, administrative et financière, dans la limite des pouvoirs qui lui sont conférés par le conseil d'administration en matière de planification, de mise en œuvre et du contrôle des programmes, des politiques, du budget et de l'utilisation des ressources humaines et matérielles de la société.

Il a sous sa tutelle :

- le Directeur Technique et du Système d'Informatique (DTSI) ;
- le Directeur Commercial et du Marketing(DCM) ;

- le Directeur Administratif et Financière(DAF).

Sont aussi directement rattachés au Directeur Général :

- le chef cellule communication, protocole et relation publique ;
- le chef cellule inspection, audit et contrôle ;
- le chef cellule affaire juridique et réglementation ;
- la secrétaire particulière.

a- Fonctions commerciale et technique

- **Fonctions commerciales**

Elles sont assurées par la Direction Commerciale et du Marketing.

Sous l'autorité du Directeur Général, la direction commerciale et du marketing est chargée de :

- la conception et la mise en œuvre de la politique commerciale de la société ;
- la promotion et de la vente des produits et services de la société ;
- la conception et la mise en œuvre des orientations stratégiques après analyse et évaluation des différentes composantes du marché ;
- l'analyse tarifaire et de la détermination des tarifs des services et produits ;
- la facturation et recouvrement des redevances ;
- l'organisation et de l'animation du réseau de distribution des produits et services;
- l'organisation et l'animation des services après-ventes;
- l'exécution par délégation de toutes autres tâches liées à la gestion du personnel et du matériel de la direction.

Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par :

- o la Division Stratégie Commerciale,
- o la Division Développement des Produits,
- o les Agences Commerciales.

▪ **Fonctions techniques**

Elles sont assurées par la Direction Technique et du Système d'Information.

Sous l'autorité du Directeur Général, la direction technique et du système d'information est chargée :

- de la conception et de la mise en œuvre de la politique d'installation, d'exploitation et de maintenance des équipements du réseau y compris les systèmes et réseaux informatiques ;
- de la conception et de la mise en œuvre du plan de développement et de l'ingénierie du réseau ;
- de la conception et de la mise en œuvre de la politique de production de la société ;
- de la collecte formelle des données statistiques de leur traitement et de leur archivage ;
- de la planification à court, moyen et long termes à travers des études techniques et économiques, de l'élaboration des programmes d'investissement et des budgets correspondants ;
- de la gestion des logiciels du système d'information ;
- de la conception et la mise en œuvre de la politique de sécurité du système d'information ;
- du développement des applications informatiques ;
- de l'exécution par délégation de toutes autres tâches liées à la gestion du personnel et du matériel de la direction.

Les taches découlant de ses attribut s'exécutent par :

- o la Division des Etudes et de la Planification ;
- o la Division du Système d'Information ;
- o la Division Qualité du Réseau ;
- o le Centre Technique.

b- Fonctions administratives et financières

Sous l'autorité du Directeur Général, la direction administrative et financière est chargée :

- de la définition et la mise en œuvre de l'ensemble de la politique des ressources humaines de la société ;
- de la définition et de la mise en œuvre de la politique de la logistique et des achats des matériaux de service et des équipements requis par les différentes structures de la société dans le respect des critères de qualité, de délai, et de disponibilité budgétaire conformément aux textes en vigueur;
- de la coordination des règlements de la vie institutionnelle ainsi que des services d'appui intellectuel de la société (courriers stratégiques du Directeur Général, documentation et archives) ;
- de l'élaboration du budget et du suivi de son exécution ;
- de la tenue des différentes comptabilités de l'établissement des états financiers ;
- du suivi de la trésorerie, de la fiscalité et de la gestion financière ;
- du suivi de la gestion des menues dépenses ;
- de l'exécution par délégation de toutes autres tâches liées à la gestion du personnel et du matériel de la direction.

Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par :

- o la Division des ressources Humaines ;
- o la Division Approvisionnement et Logistiques ;
- o la division comptabilité ;
- o la division budget et finance.

Par ailleurs, la pérennité de toute activité est l'objectif fondamental de toute entreprise. Pour atteindre cet objectif, elle a le devoir de maîtriser son environnement d'où une étude environnementale s'avère indispensable.

2- Etude Environnementale de LIBERCOM SA

Une organisation telle qu'elle soit, vit au sein d'une société et au milieu d'un ensemble d'éléments susceptibles d'influencer directement ou indirectement son activité. Elle doit pour ce faire, chercher à connaître tous ces éléments que constituent son environnement et s'y adapter en vue de se pérenniser. On en distingue deux types que sont : le micro et macro environnements. Elle doit analyser ces deux environnements afin d'identifier ses forces et faiblesses, ses menaces et opportunités pour mieux faire face à la concurrence.

Il sera donc question, dans cette partie de la description du micro et de la macro environnement de LIBERCOM SA.

a- Microenvironnement

C'est le milieu le plus proche de l'entreprise. Font partie du micro environnement de l'entreprise, les éléments sur lesquels elle peut exercer une influence. Il s'agit des concurrents, des clients, des fournisseurs.

▪ **Les concurrents**

Les connaissances et l'étude des concurrents, leur évolution, leurs forces, et faiblesses doivent constituer une tâche quotidienne pour LIBERCOM SA si elle veut toujours gagner une part de marché considérable dans la téléphonie mobile.

En effet, la concurrence directe est formée des opérateurs GSM tels que : MTN, MOOV, BELL BENIN et GLO. Quant à la concurrence indirecte, on peut citer Bénin Télécoms SA (opérateur historique), commercialisant les produits comme : télé plus, Zékédé.

Cependant, MTN et MOOV offrent une très grande variété de services que LIBERCOM SA ne propose pas.

Notons qu'actuellement tous ces cinq réseaux ci-dessus ont adopté la tarification de 1F la seconde, ce qui avantage les consommateurs. La concurrence est donc rude. Chacun essaie de son côté de mettre en œuvre des actions marketing pour capter une plus grande part de marché.

▪ **Les clients**

Le client occupe aujourd'hui une importante place avec l'émergence du marketing orienté vers l'optique client. En effet, la clientèle dans le secteur de la téléphonie mobile est imprévisible et est composée de plusieurs catégories socioprofessionnelles, c'est-à-dire des hommes d'affaires, des employés, des Cadres moyens et supérieurs, des élèves et étudiants, des artisans. Cette clientèle chez LIBERCOM SA est classée en deux catégories à savoir ceux ayant un contrat POSTPAID (post payé) et les PRE PAID (prépayé). Notons que la plus grande partie du chiffre d'affaires de LIBERCOM SA est apportée par les clients prépaïd qui constituent la majorité des consommateurs de l'entreprise ; mais les plus difficiles à maîtriser à cause de leur caractère imprévisible. Dans le tableau ci-dessous, il est mentionné le nombre d'abonnés des différents réseaux.

Tableau2 : Nombre d'abonnés des réseaux GSM au Bénin au 31 Octobre 2014 (en millier d'abonnés).

E/ses clients	LIBERCO M	MTN	MOO V	GLO	BB COM
Prépaid	276	2. 480	2. 379	1.618	978
Postpaid	0.719	4	26	9	0
Total	277	2. 485	2. 406	1. 627	978

SOURCE : Données d'ARCEP de la République du BENIN AU 30 juin 2014.

Commentaire :

Ce tableau nous permet d'apprécier la réalité concurrentielle au quelle LIBERCOM est confrontée sur le marché. Le nombre d'abonnés de LIBERCOM est largement inférieur à celui de ses concurrents. Lorsque les autres comptent des millions d'abonnés, le seul réseau national se contente de 276 762. Ceci explique la défaillance technique et la non fiabilité du réseau qui ne permettent pas d'attirer et de fidéliser les abonnés.

▪ **Les fournisseurs**

Les fournisseurs sont les animateurs du marché en intrant et en outils aux opérateurs de GSM. Ils procurent à LIBERCOM SA, les matières premières pour la commercialisation de ses produits ou services. Ils approvisionnent LIBERCOM SA en cartes de recharges, en Kit de connexion, en pochettes ou emballages, en pylônes et en tous autres équipements. Il s'agit notamment:

- Bénin Télécoms SA,
- les opérateurs économiques,
- ZTE Corporation.

b- Macro environnement

Il est composé de l'ensemble des éléments sur lesquels l'entreprise a peu de pouvoir et qui influent sur son activité et son équilibre. Il s'agit entre autres des environnements économique, politique, démographique et technologique.

▪ Environnement économique

L'environnement économique du Bénin est caractérisé par un dualisme entre le secteur formel et celui informel. La production repose essentiellement sur l'agriculture (qui occupe environ 80% de la population) et notamment la culture du coton qui en constitue la principale matière d'exportation. Le PIB par habitant est de 1103 dollar. Aussi, le commerce occupe-t-il une grande place dans les activités économiques béninoises, ce qui nécessite une grande utilisation des télécommunications. Le mobile étant le moyen le plus utilisé. Le rôle majeur joué par les télécommunications dans le processus de développement socio-économique des pays offre une opportunité que LIBERCOM SA doit saisir.

▪ Environnement politico-juridique

Le secteur de télécommunication au Bénin est régi par l'ordonnance n° 2002-002 du 31 janvier 2002 portant principes fondamentaux du régime des télécommunications en République du Bénin. En outre, il est institué en mars 2007 une Autorité Transitoire de Régulation des Postes et Télécommunication

(**ATRPT**) devenue depuis juin 2014 Autorité de Régulation des Communications Electroniques et de la poste (**ARCEP BENIN**). Elle est chargée de veiller au respect des dispositions de la loi portant sur les principes fondamentaux du régime des postes et de l'ordonnance portant sur les principes fondamentaux des télécommunications en République du Bénin. Elle prend les mesures nécessaires pour faire assurer la continuité du Service Public / Privé et protéger les intérêts des utilisateurs. En plus de l'ARCEP, on a la Direction de la Promotion des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (DPNTIC) avec pour mission, la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière d'accès et de développement des technologies de la communication.

▪ **Environnement social**

Une entreprise doit parfaitement connaître les besoins et attente du marché dans lequel elle évolue, étant donné que la culture a une grande influence sur les habitudes de communication. A l'avènement des téléphones portables au Bénin, ils étaient considérés comme des produits de prestige, ce qui dénote la classe sociale du consommateur. Avec le temps, cette conception est dépassée et son usage est rentré dans les mœurs car communiquer s'avère nécessaire. Cependant, le comportement du consommateur est fonction du niveau de revenu, encore faible au BENIN. Ainsi, les opérateurs du GSM BENIN, doivent tenir compte de ce facteur pour fixer les prix des produits et services.

▪ **Environnement technologique**

La destinée d'une entreprise dépend non seulement des moyens financiers et humains, mais également de la technologie qui avance à grande vitesse. De ce fait, aucun opérateur ne peut rester en marge de cette évolution. Dans les pays développés, le GSM a déjà évolué vers le Général Pocket Radio service (GPRS)

qui permet d'utilisation du Wireless Application protocole (WAP). Le WAP est un protocole défini pour afficher des pages Web sur téléphone portable. En fin d'année 2005, le GPRS a évolué vers l'Universel mobile Télécommunication System (UMTS) qui est une norme cellulaire numérique européenne de la troisième génération l'UMTS offre des vitesses de transmissions nettement élevées que le GPRS, ce qui permet désormais l'accès à des liaisons Internet et des services multimédias à très haut débit qui permettent de visualiser une émission sur une chaîne de télévision. Par exemple aujourd'hui, on parle même de la quatrième génération. ALCATEL et ZTE constituent les grands partenaires de LIBERCOM SA ; ils fournissent l'équipement nécessaire de pointe à l'entreprise pour assurer une meilleure communication.

Section 2 : Déroulement et Observation du stage.

Dans cette section nous allons Présentés les travaux effectués, les difficultés rencontrés au cours du stage les observations faites ainsi que la problématique de l'étude.

Paragraphe1: Présentation des travaux effectués et des difficultés lors du stage.

Nous avons exposé dans ce paragraphe les différentes taches exécutées au cours de notre séjour à LIBERCOM ainsi que les difficultés rencontrées.

1- Les travaux effectués.

Au cours de notre stage, voici quelques travaux qu'on a eu à faire :

- la photocopie de documents
- la transmission de courriers
- l'enregistrement de bon de commandes
- l'enregistrement des chèques de retrait

- la constatation du retour des bordereaux
- l'établissement et l'enregistrement des bordereaux

2- Les difficultés rencontrées

Durant notre séjour à LIBERCOM, tous les agents ont été accueillants et sympathiques. Notre séjour a été agréable, car l'ambiance du travail est conviviale.

Malgré l'encadrement et la volonté du personnel à nous aider dans le cadre de la rédaction dudit rapport, les difficultés n'ont pas manqué. On peut citer entre autres :

- le service d'accueil ne dispose pas d'assez de places pour accueillir plusieurs stagiaires ;
- l'accès quasi impossible aux archives, L'inaccessibilité à certains documents jugés confidentiels en raison du caractère financier ou de la complexité
- le non-respect des rendez- vous donnés par nos encadreurs.

Paragraphe2 : Observations du stage

Nous avons énuméré dans ce paragraphe les forces et faiblesses constatés pour en faire une problématique.

1- Observation du stage

Nous avons noté au cours de notre stage à LIBERCOM plusieurs forces et faiblesses ci-dessous décrites :

a- Les forces :

- Première opération GSM au Bénin ;
- Erection en Direction Générale ;
- Autonomie financière ;

- Flexibilité tarifaire et pratique de la vérité des prix ;
- Tarifs moins élevés et compétitifs ;
- Couverture réseau en population : 65,70% (Rapport ATRPT 2011) ;
- Personnel jeune, dynamique, bien formé et bien réparti selon les compétences.

b- Les faiblesses :

- le retard dans la transmission des pièces entre section ;
- non-respect des calendriers des activités prédéfinies ;
- la dépendance administrative de LIBERCOM vis-à-vis de Bénin Télécom SA ;
- l'absence d'une bonne politique de recouvrement des créances ;
- le niveau élevé des créances impayées ;
- retard dans le financement des activités ;
- la dépendance financière de LIBERCOM vis-à-vis de Bénin Télécom SA
- la non disponibilité permanente du logiciel comptable ;
- le retard de l'imputation dans la mise à jour de la comptabilité ;
- le manque du contrôle de suivi budgétaire ;

Dans ce deuxième chapitre, nous présenterons d'une part, le cadre théorique à travers sa problématique, ses objectifs, et ses hypothèses et d'autre part la revue de littérature et la méthodologie de recherche.

2.1- Section1 : Problématique, objectifs et hypothèses

Cette section expose la problématique, l'objectif et les hypothèses

2.1.1- Paragraphe1 : Problématique

Dans ce paragraphe, nous avons présenté la problématique, les objectifs, l'intérêt de l'étude et les hypothèses

2.1.1.1- Problématique, Intérêt de l'étude

Le contexte actuel de la mondialisation, caractérisé non seulement par une forte concurrence dans tous les domaines, mais surtout par la recherche de survie par les entreprises entraîne tous les acteurs économiques dans une course vers la performance. Les entreprises africaines plus particulièrement béninoises sont loin d'être les moins concernées par cette bataille vue les difficultés qu'elles avaient et qu'elles ont toujours à garantir leur pérennité et à s'assurer 99 ans d'existence. Les entreprises africaines sont celles qui sont les plus exposées aux offres de la concurrence mondiale et plus souvent à la défaillance financière. Les états africains doivent avoir pour souci principal de rendre leurs entreprises performantes, financièrement stables et assez puissantes pour accompagner le développement de leur économie.

A l'instar de nombreuses entreprises publiques béninoises, LIBERCOM SA connaît aussi quelques difficultés économiques et financières si elle choisit de financer ses investissements par emprunt alors qu'elle dispose de fonds de trésorerie, cela amène à se poser des questions sur son équilibre financier.

Quand ses produits baissent d'année en année, cela peut susciter des inquiétudes par rapport à sa rentabilité. Le constat est que les entreprises en fin d'année se limitent uniquement à la détermination des résultats, à l'établissement des états financiers. Elles se limitent donc à une analyse superficielle de ces informations. Mais elle ne se donne pas la peine de pousser l'analyse plus loin en allant connaître la santé financière de l'entreprise.

Ainsi, nous devons effectuer une analyse beaucoup plus profonde à partir des états financiers en procédant au calcul de certains ratios et indicateurs, qui pourront permettre de savoir si ces chiffres ne voilent pas un dysfonctionnement latent. Mais nous remarquons que certains problèmes persistent. Au nombre de ces problèmes nous pouvons citer :

- Absence d'une bonne politique de recouvrement des créances
- Le niveau élevé des créances impayées
- Le manque du contrôle de suivi budgétaire
- Insuffisance des ressources humaines et matérielles.

La principale question de recherche qui retient notre attention est : « la performance financière garantit-elle une pérennité de LIBERCOM SA ? »

De cette question centrale nous retenons trois questions spécifiques :

Question spécifique 1 :

L'équilibre financier de LIBERCOM SA est-il assuré ?

Question spécifique 2 :

LIBERCOM SA est-il liquide ?

Question spécifique 3 :

La solvabilité et l'autonomie financière sont-elles assurées ?

C'est dans le but d'apporter notre contribution à l'organisation financière de LIBERCOM SA et trouver une approche de solutions aux éventuelles carences remarquées dans l'exploitation des états financiers et les amener à mettre un accent particulier sur la connaissance de leur performance réelle que nous avons décidé de réfléchir sur le thème : «**Analyse de la situation financière des entreprises publiques : Cas DE LIBERCOM SA** ». Nous nous emploierons à apporter des solutions à ces questions tout au long de notre étude en nous fixant des objectifs et en posant des hypothèses de recherches à travers une méthodologie de recherche appropriée.

2.1.1.2- Intérêt d'étude :

Pour nous même : Notre but à travers ce thème est non seulement de mettre en application nos connaissances théoriques et livresques acquises au cours de notre formation, mais aussi d'apporter notre contribution à la définition des voies et moyens nécessaires et urgentes à prendre par les autorités en charge de la gestion de LIBERCOM SA lors des évaluations techniques et stratégiques mises en place pour atteindre les objectifs fixés.

Pour LIBERCOM SA: Elle va profiter de cette occasion pour améliorer la prise de certaines décisions de gestion. Ce document pourrait être utile aux dirigeants de LIBERCOM SA au cas où ils voudraient connaître la situation financière de l'entreprise.

2.1.1.3-Objectif de l'étude et hypothèse de l'étude

2.1.1.3.1-Objectif de l'étude

L'objectif de cette étude est structuré en deux catégories d'objectifs :

2.1.1.3.1.1-Objectif général

L'objectif général de cette étude est d'étudier la situation financière de LIBERCOM SA.

2.1.1.3.1.2-Objectif spécifiques

Plus précisément, les objectifs poursuivis dans le cadre de cette étude sont les suivants :

Objectif spécifique 1

Apprécier l'équilibre financier de LIBERCOM SA

Objectif spécifique 2

Evaluer la liquidité de LIBERCOM SA

Objectif spécifique 3

Apprécier la solvabilité et l'autonomie financière de LIBERCOM SA

2.1.1.2.1-Hypothèses et conception du tableau de bord de l'étude

Les objectifs ci-dessus ne peuvent être atteints sans la formulation des hypothèses. Ainsi, notre travail s'est basé sur les hypothèses suivant :

Hypothèse 1 :

LIBERCOM SA jouit d'un bon équilibre financier

Hypothèse 2 :

L'importance des dettes à court terme et à moyen terme expliquent le faible taux de liquidité.

Hypothèse 3 :

LIBERCOM SA ne dispose pas d'une bonne solvabilité et d'une bonne autonomie financière.

Conception du tableau de bord

Tableau n°3 : tableau de bord de l'étude sur l'analyse de la situation financière de LIBERCOM SA

Niveau d'analyse	Problèmes	Objectifs	Hypothèses
Niveau général	La performance financière garantit – elle une pérennité de LIBERCOM SA ?	Etudier la situation financière de LIBERCOM SA	
Niveau spécifiques	L'équilibre financier de LIBERCOM SA est-il assuré ?	Apprécier l'équilibre financier de LIBERCOM SA	LIBERCOM SA jouit d'un bon équilibre financier
	LIBERCOM SA est-elle liquide ?	Evaluer la liquidité de LIBERCOM SA	L'importance des dettes à court terme et à moyen terme expliquent le faible taux de liquidité
	La solvabilité et l'autonomie financière sont-elles assurées?	Apprécier la solvabilité et l'autonomie financière de LIBERCOM SA	LIBERCOM SA ne dispose pas d'une bonne solvabilité et d'une bonne autonomie financière

2.1.2- Paragraphe2 : Revue de littérature

Toute recherche suppose la maîtrise de quelques savoirs dans le domaine concerné. Il est d'une nécessité impérieuse que nous fassions recours aux études antérieures. Dans cette partie, nous mettrons en exergue les approches antérieures de certains auteurs sur les concepts clés de notre travail de recherche afin permettre la compréhension du sujet.

2.1.2.1 -CONCEPTES CLES

A- Notion de diagnostic financier

Plusieurs auteurs ont essayé de donner une définition à l'analyse financière. Selon Elie COHEN, 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 et la qualité de ses performances ».

Pour MBANGALA MAPAPA et ALBERT GAURET, le diagnostic financier consiste à chercher ce qui ne va pas au sein de l'entreprise de point de vue financier afin d'y apporter les solutions nécessaires.

D'après Chantale BRUISSART, (1999) ; l'analyse financier vise à formuler un diagnostic financier sur l'entreprise, mesurer sa rentabilité, apprécier l'équilibre des masses présentes dans le bilan, toute évaluation nécessaire pour la survie de l'entreprise.

- L'évolution du fonds de roulement net :

Les emplois stables représentent tous les biens destinés à rester durablement dans l'entreprise contrairement aux emplois cycliques qui y restent provisoirement.

Une règle de gestion saine veut que les emplois stables soient financés par des ressources stables. Si celles-ci sont insuffisantes, il faut faire appel à des ressources à court termes, ce qui constitue un danger pour l'entreprise.

C'est cette règle de base qui est à l'origine de la définition du Fonds de Roulement Net (FRN).

$\text{FRN} = \text{Ressources Stables (capitaux propres + dettes financières)} - \text{Emplois Stables (actif immobilisé)}$
--

-Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) :

Le BFR se définit comme la disponibilité dont a besoin une entreprise pour faire face aux dépenses générées par son cycle d'exploitation. Le BFR se calcule de la manière suivante :

$\text{BFR} = \text{Actif Circulant} - \text{Passif Circulant}$

Lorsque le FRN est insuffisant pour le BFR, il faut faire appel à des ressources de trésorerie pour financer le manque déterminé.

B- Notion de performance

Le mot performance est utilisé depuis longtemps dans d'autres domaines, en particulier dans ceux du sport et de la mécanique. Dans le cadre de la gestion, BOURGUIGNON A. « encyclopédie de contrôle de gestion » définit la notion de performance comme « **la réalisation des objectifs organisationnels, quelle que soient la nature et la variété des objectifs** ».

Cette réalisation pouvant se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action).

La performance est donc multidimensionnelle, à l'image des buts organisationnels et dépend des objectifs choisis.

Par performance économique de l'entreprise, elles font intervenir les paramètres financiers de structure et de stratégie tels que la capacité d'autofinancement, l'excédent de trésorerie d'exploitation et le résultat net.

La performance allie efficacité et efficiente. Cette notion d'efficacité est essentielle et importante pour toute entreprise qui se veut performante. La distinction entre les notions d'efficacité d'efficience est également importante.

En effet, l'efficacité est le fait d'atteindre l'objectif prévu, alors que l'efficience est le fait d'y parvenir avec un minimum d'efforts et de couts.

C- Notion de ratios

Pour BUISSART C. (1999) « analyse financier » édition Foucher, un ratio exprime le rapport entre deux grandeurs. Les ratios sont utilisés pour :

- Effectuer des comparaisons dans le temps ; on calcule une série chronologique de ratios ;
- Effectuer des comparaisons dans l'espace, les ratios de l'entreprise sont comparés à ceux des entreprises du même secteur d'activité.

▪ Les ratios de structure de l'actif :

Il s'agit du ratio de liquidité de l'actif (RLA). Il permet d'apprécier l'importance de l'actif à court terme par rapport à l'actif immobilisé.

$RLA = \text{Actif à court terme} / \text{Actif Stable}$
--

- Les ratios de structure de passif :

Il est encore appelé Ratio d'Autonomie Financière (RAF). Il exprime la relation d'autonomie ou d'indépendance financière de l'entreprise. Ce ratio montre dans quelle mesure l'entreprise travaille avec ses fonds propres. Il doit être supérieur

à 1 pour indiquer l'indépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses créanciers.

$$\text{RAF} = \text{Capitaux Propres} / \text{Capitaux étrangers}$$

Avec capitaux étrangers = dettes financières + passif circulant + trésorerie passif

- **Les ratios de structure actif-passif :**

Il s'agit des ratios de financement stables, de financement propre et de solvabilité générale.

- **Le ratio de financement stable (RFS) :**

Encore appelé ratio d'équilibre financier, il traduit l'équilibre structurel financier et l'existence d'un fonds de roulement net positif quand il est supérieur à 1.

$$\text{RFS} = \text{Capitaux Stables} / \text{Actif Immobilisé}$$

- **Le ratio de financement propre (RFP) :**

Il mesure la capacité de l'entreprise à financer ses emplois durables à partir de ses capitaux propres. Il est intéressant lorsqu'il est à plus de 0,5.

$$\text{RFP} = \text{Capitaux Propres} / \text{Actif Stable}$$

- **Le ratio de solvabilité général (RSG) :**

Il traduit la sécurité dont jouissent les créanciers et la marge de crédit de l'entreprise. Il doit être supérieur à 2 pour traduire une satisfaisante et crédible.

$$\text{RSG} = \text{Actif Réel Total} / \text{Capitaux Etrangers}$$

- **Le ratio de liquidité général (RLG) :**

Il doit être supérieur à 1 pour permettre d'apprécier la capacité de l'entreprise à régler ses dettes à court terme selon son actif à court terme.

Cependant, il doit être complété par l'analyse des degrés de liquidité de l'actif à

court terme et de l'exigibilité des dettes à court terme pour traduire une situation réellement satisfaisante.

$$\text{RLG} = \text{Actif Cyclique} / \text{Passif Cyclique}$$

D- Notion de trésorerie

La trésorerie est définie dans le lexique d'économie DALLOZ comme « l'ensemble des moyens de financement liquides à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toutes natures : encaisse, crédits bancaires à court terme obtenus par mobilisation de créances ou par découvert, avance ou facilité de caisse ».

- La trésorerie nette (TN) :

Elle traduit la différence entre le FRN et le BFR. On peut aussi la définir comme la différence entre les valeurs disponibles et les dettes financières.

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

Ou

$$\text{TN} = \text{Valeur disponible} - \text{dettes financières}$$

- Si TN est supérieure à 0, alors FRN supérieur à BFR et l'entreprise dispose d'un excédent de liquidité.

Toutefois, cet excédent de liquidité, s'il est trop élevé traduit une mauvaise gestion ou un mauvais placement.

Le fait de transformer une partie de cette liquidité en un autre poste du bilan va diminuer la trésorerie nette en augmentant le BFR ou en diminuant le FRN.

- Si TN est inférieur à 0, l'entreprise est obligée de recourir au découvert bancaire ou au crédit-bail à court terme pour le financement de ses activités.

E- Notion de rentabilité :

La rentabilité est le rapport d'un résultat aux capitaux nécessaires investis pour dégager un résultat. Nous avons plusieurs sortes de rentabilité dont entre autres :

° La rentabilité d'exploitation

Elle permet d'apprécier l'importance relative des produits et des charges concourants à la formation du résultat.

° La rentabilité économique

Elle a pour but de donner une indication sur la capacité bénéficiaire de l'entreprise en neutralisant la rémunération du capital investi qu'il s'agisse de fonds propres ou de fonds de tiers.

° La rentabilité financière

Elle est la rentabilité de la valeur comptable des moyens propre dont dispose l'entreprise et qui permet aux apporteurs de capitaux propres de juger si l'entreprise a réalisé un résultat acceptable au moyen du capital à risque dont elle dispose et s'il est possible de distribuer un dividende, à condition que la liquidité le permette.

° La rentabilité commerciale

L'entreprise doit faire beaucoup d'attention à sa rentabilité commerciale. Elle est définie par rapport au chiffre d'affaires (la vente pour l'entreprise commerciale ou production vendue pour l'entreprise industrielle ou l'entreprise de service).

Nous distinguons ainsi deux ratios de rentabilité commerciale :

- La marge brute sur chiffre d'affaires et
- La marge nette sur chiffre d'affaires

✓ **Rentabilité commerciale brute**

Ce ratio mesure la marge brute d'exploitation

Marge brute sur chiffre d'affaires = résultat brut d'exploitation / chiffres d'affaires

✓ **Rentabilité commerciale nette**

Marge nette sur chiffre d'affaire = résultat net d'exploitation / chiffre d'affaire

✓ **Rentabilité de ventes**

Rentabilité de vente = résultat net / chiffre d'affaires

✓ **Coefficient d'exploitation**

Ce ratio mesure l'efficacité financière de l'entreprise en rapportant les charges d'exploitation (décaissables) aux produits d'exploitation (encaissables).

Coefficient d'exploitation = charges d'exploitation / produits d'exploitation

✓ **Rentabilité des capitaux investis**

Ce ratio mesure la rentabilité des investissements de l'entreprise sans se soucier de leurs sources de financement (capitaux propres et capitaux empruntés), capital investi est égale aux capitaux propres + dettes à long terme (ou actif total-passif circulant), c'est-à-dire les capitaux permanents (ressources à long terme) utilisés par l'entreprise.

Il indique l'efficacité et le résultat du capital investis de l'entreprise.

$$\text{Rentabilité des capitaux investis (ROCE)} = \text{EBIT} / \text{capitaux investis}$$

✓ **Rentabilité économique (ROI)**

Le ROI brut définit la rentabilité économique de tous les capitaux économiques investis dans l'entreprise. Il est déterminé par le rapport entre l'EBIT et l'actif total.

Alors que le ROI brut prend en considération tous les actifs, dans le ROI net nous prenons en compte que les capitaux fixes (actif fixes)

$$\text{ROI brut} = \text{EBIT} / \text{Total Actif}$$

$$\text{ROI net} = \text{EBIT} / \text{Actif fixe}$$

✓ **Rentabilité financière (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.

$$\text{ROE} = \text{Résultat net} / \text{capitaux propre}$$

✓ **Effet de levier financier :**

L'effet de levier financier est un indicateur fondamental dans l'étude de l'amélioration ou de la dégradation du taux de rentabilité financier due au recours à l'endettement. Pour un niveau de taux d'intérêt donné, la rentabilité financière sera d'autant plus éloignée (plus élevée ou plus faible) de la

rentabilité économique que l'endettement sera fort : cet effet s'appelle l'effet de levier.

Quand la rentabilité économique est supérieure aux taux d'intérêt, la rentabilité financière est donc une fonction croissante du ratio d'endettement (DF /KP). Plus la dette s'accroît, plus la rentabilité financière est forte. C'est l'effet de levier de l'endettement : pour un niveau donné de fonds propres, il est possible d'améliorer la rentabilité financière de ces fonds en s'endettant davantage.

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

$$\text{Avec EBIT} = \text{ROI} * \text{AT} = \text{ROI} (\text{KP} + \text{DF}) - i * \text{D}$$

Ou

$$\text{Résultat net} = \text{ROI} * \text{KP} + \text{ROI} * \text{DF} - i * \text{D}$$

$$= \text{ROI} (\text{KP} + \text{DF}) - i * \text{D}$$

$$\text{ROE} = \text{résultat net} / \text{KP}$$

$$= \text{ROI} + (\text{ROI} - i) * \text{DF} / \text{KP}$$

Ces différents outils nous permettent d'analyser l'organisation et la performance de LIBERCOM SA.

F- Contributions antérieures

Pour disposer d'une orientation dans l'identification des problèmes et leur résolution, recours est fait aux travaux antérieurs effectués et les revues scientifiques. Un certain nombre de dysfonctionnements ont été déjà relevés par une étude antérieure effectuée à la SOBEMAP et révélés par le biais du mémoire réalisé par Gisèle A. KUASSI et Marie A. NSOUKPOE, 2014, « Analyse de la structure financière d'une société d'Etat ». Ce travail de recherche a surtout mis l'accent sur l'équilibre financier de la SOBEMAP.

Face à ce problème, intervient la proposition de faire des efforts pour réduire les charges des services extérieurs afin d'amenuiser les effets des charges du personnel.

La notion de rentabilité financière traduit une version spécifique des performances de l'entreprise. Les principaux ratios de rentabilité financière permettent selon MENIER- ROCHIER B. dans le diagnostic financier les éditions d'ORGANISATION, d'évaluer la capacité de l'entreprise à rentabiliser les fonds investis par les actionnaires.

Selon VERIMMEN P. (2002) « finance d'entreprise » 5^{ème} édition ; DALLOZ, la rentabilité économique « mesure les résultats dégagés par les capitaux engagés pour assurer une activité ».

Elle permet selon KEISER A- M « gestion financière » « d'apprécier l'importance relative des produits et des charges concourants à la formation du résultat ».

Quant à Kuassi Charles KANGNIVI (2012), « Contribution à l'amélioration des indications d'une entreprise de performance financière d'une entreprise publique » qui s'est plus basé sur l'assainissement de la structure financière. Il propose entre autre à l'entreprise une maîtrise de son cycle d'exploitation et une attention particulière à sa politique d'investissement.

Pour BUISSART C. (1999) « analyse financier » édition Foucher, un ratio exprime le rapport entre deux grandeurs. Les ratios sont utilisés pour :

- Effectuer des comparaisons dans le temps ; on calcule une série chronologique de ratios ;
- Effectuer des comparaisons dans l'espace ; les ratios de l'entreprise sont comparés à ceux des entreprises du même secteur d'activité

2.2- Section2 : Méthodologie de recherche

La méthodologie est l'ensemble des techniques et des méthodes utilisées, pour mener à bien une recherche. Il est nécessaire de démarquer le contexte dans lequel l'étude est exécutée.

2.2.1- Paragraphe1 : Outils qualitatifs de collecte de données

Pour atteindre les objectifs de notre étude, nous avons réalisé :

2.2.1.1- La revue documentaire

La revue documentaire consiste à recueillir les informations quantitatives ou qualitatives à partir des sources internes et externes de l'entreprise. Ainsi, nous avons consulté dans le cadre cette étude les documents tels que : les états financiers, les ouvrages et les documents de sources externes (y compris l'internet).

2.2.1.2- L'entretien

Les entretient ont été effectués grâce au guide d'entretien (annexe1). Les interviews nous ont permis de communiquer directement avec les différents responsables de LIBERCOM SA. Au cours de cette étude, les questions abordées sont les questions relatives à la performance et aux indicateurs.

2.2.1.3- Outils quantitatives de collectes des données

2.2.1.4- Population mère

Notre population est composée des différents états financiers de LIBERCOM SA.

2.2.1.5- Taille d'échantillon

Nous avons choisi d'étudier les résultats des années (2011, 2012, 2013), parce qu'ils sont des informations (chiffres et statistiques) disponibles et récentes. Avec les informations de ces dernières années nous pouvons étudier la situation financière de LIBERCOM SA.

2.2.2-Paragraphe :Méthode de dépouillement et analyse

2.2.2.1- Le dépouillement

C'est la phase de transformation des données brutes en informations exploitables. Le dépouillement du questionnaire a été fait de façon manuelle et les informations recueillies sont présentées dans un tableau.

2.2.2.1.1- Méthode d'analyse des données

Les outils d'analyse des données utilisées dans ce travail sont essentiellement les ratios, le bilan financier et le compte de résultat. Nous avons utilisé la méthode longitudinale et normative dans le cadre de cette étude.

Les informations issues du tableau sont retranscrites dans l'ordinateur. Elles sont traitées grâce au logiciel Excel. Pour une meilleure représentation des données, nous avons utilisés les tableaux et les diagrammes.

2.2.2.2- Seuils de vérification des hypothèses

2.2.2.2.1-Seuil de vérification hypothèse n°1

Pour la première hypothèse, nous allons procéder à la mise en évidence des agrégats de l'équilibre financier à savoir :

Le fonds de Roulement Net (FRN), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR), la Trésorerie Nette (TN).

Ainsi, lorsque le FRN inférieur au BFR et TN inférieur à 0, l'hypothèse est vérifiée.

2.2.2.2.1.2-Seuil de vérification hypothèse n°2

Pour l'hypothèse 2 nous procédons à l'examen du degré de liquidité générale et du degré de liquidité réduite.

Ainsi, lorsque le degré de liquidité général et le degré de liquidité réduite sont inférieurs à l'unité, l'hypothèse 2 est totalement vérifiée.

2.2.2.2.1.3-Seuil de vérification hypothèse n°3

Concernant l'hypothèse 3, nous allons étudier le degré de solvabilité à travers l'autonomie financière et la couverture de fonds de tiers.

Ainsi, lorsque l'autonomie financière est supérieure à 0,5 on dira que notre hypothèse est vérifiée.

2.2.2.4- Les limites de l'étude

Pour mener bien notre étude, nous nous sommes contentés des recommandations faites par les trésoriers de diverses entreprises publiques, des budgets et des états financiers envoyés par les entreprises publiques à LIBERCOM SA. La non fiabilité de ces informations aura sans doute une influence négative sur notre travail. Aussi, l'analyse serait encore plus intéressante s'il existait des normes sectorielles auxquelles nous pourrions nous référer.

De plus la non existence d'un corps élaboré par une centrale des bilans de l'entreprises béninoises, préventif de la probabilité de vulnérabilité de celle-ci et selon le secteur d'activité, nous a limité dans l'analyse de l'interprétation des données.

2.2.2.5- Difficultés rencontrées

Le personnel de LIBERCOM SA dont nous dépendons le plus n'est pas toujours disponible pour répondre à toutes nos préoccupations, ceci est dû au fait que le personnel était plus préoccupé à fournir des informations nécessaires et à l'étude des budgets et des états financiers émanés des entreprises publiques.

Dans ce troisième chapitre, nous présenterons d'une part, la présentation et analyse des résultats, à travers l'analyse de l'équilibre financière ; l'analyse des ratios de liquidité ; les indicateurs liés aux comptes de résultat

SECTION1 :Présentation des résultats et vérification des hypothèses

La présentation et l'analyse des résultats d'enquêtes se feront dans cette rubrique par problème spécifique et suivant l'ordre que nous avons retenu tout au long de notre précédent chapitre.

Paragraphe1 : Présentation et analyse des résultats

Nos enquêtes nous ont permis de présenter nos résultats sous forme de tableau et de graphique afin d'analyser les données.

I-Données d'analyse de l'équilibre financière

L'analyse sera basée essentiellement sur le bilan financier.

A- Le bilan financière

Tableau n°4 : Bilan financière condensé de LIBERCOM SA de 2011à 2013

Actif							
Eléments	2011	%	2012	%	2013	%	
AI	40534621195	73	34559768895	69	26058743302	97,95	
ACT	AC	14217761105	25	1475089036	30	486880830	1,83
	TC	701652896	2	693466353	1	58428890	0,22
Total	55354035196	100	50104125684	100	26604053022	100	

Commentaire :

La lecture de ce tableau nous montre que LIBERCOM SA a fait un investissement irremarquable de 2011-2012 et un investissement remarquable de 2012-2013 car les Actifs Immobilisés ont connu une diminution de 2011-2012 et une augmentation de 2012-2013. L'Actif Circulant a augmenté de 2011-2012 et décroît par la suite. La Trésorerie est décroissante de 2011-2013.

PASSIF							
Eléments		2011	%	2012	%	2013	%
RS	Cap.pro	-37914126212	-68	-44486019375	-89	25824205058	97
	DF	5160491333	9	5159841333	10	-	-
PCT	PC	88107670075	159	89430303726	178	779847964	3
	TP	-	-	-	-	-	-
Total		55354035196	100	50104125684	100	26604053022	100

Commentaire :

On remarque une baisse des Capitaux Propres de 2011-2012 et puis une forte augmentation en 2013. La Dette Financière croît de 2011-2012 puis n'existe pas en 2013. Le Passif Circulant croît de 2011-2012 puis décroît en 2013. On observe aussi l'inexistence de la Trésorerie Passive dans le total Passif. Ceci reflète une bonne santé financière de l'entreprise, et ceci grâce au Passif Circulant.

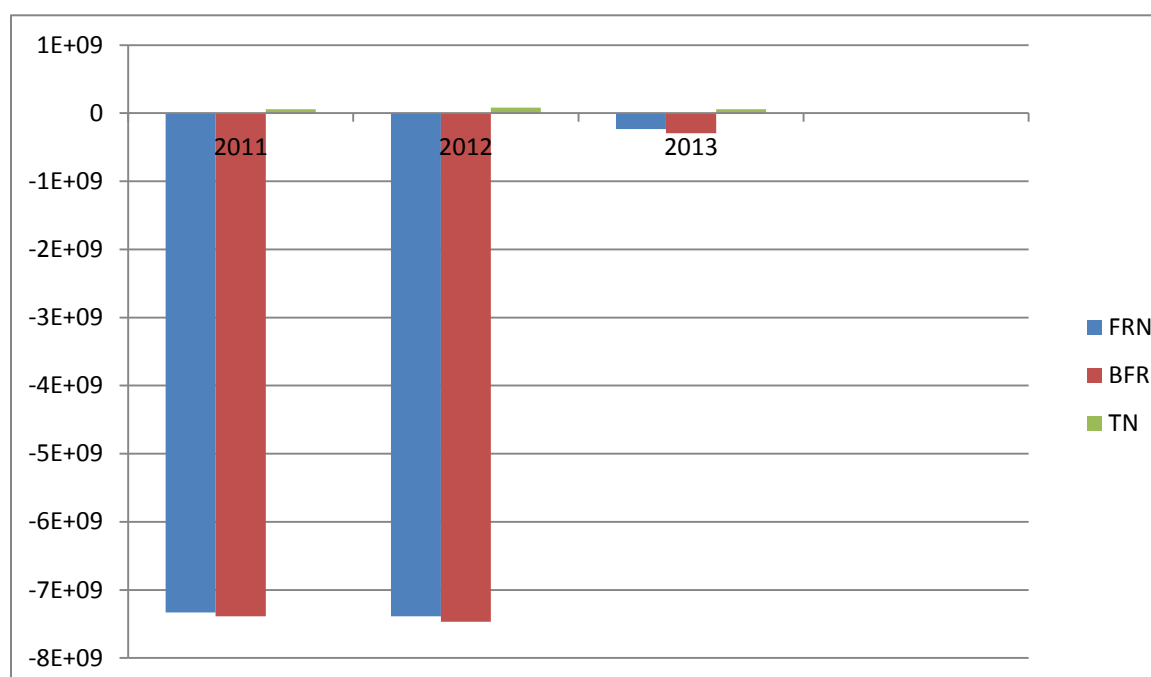
B- Analyse de l'équilibre financier par les agrégats

Tableau n°5 : Calcul des agrégats

Eléments	Formules	2011	2012	2013
Fonds de Roulement Net(FRN)	RS-AI	-7328825606	-7388594693	-234538250
Besoin en Fonds de Roulement(BFR)	AC-PC	-7388399992	-7467941329	-292967134
Trésorerie Nette(TN)	FRN-BFR	59574386	7936636	58428884

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Graphique n°1 : Evolution des agrégats de l'équilibre financier



Commentaire :

-le FRN est négatif sur toute la période d'étude, ce qui indique qu'après avoir financé les actifs fixes LIBERCOM SA dispose d'un déficit de ressources.

-le BFR est négatif sur toute la période d'étude, ce qui signifie que l'actif circulant est largement inférieur au passif circulant c'est-à-dire que les ressources à court terme de LIBERCOM SA couvrent les emplois à court terme pouvant ainsi dégager une ressource de financement.

- La TN est positive sur toute la période d'étude, ce qui signifie que l'excédent de BFR couvre intégralement le déficit de FRN donnant ainsi un excédent.

Analyse des principaux ratios

II- Données d'analyse des ratios de liquidité

A- Analyse des ratios de liquidité

Tableau n°6 : calcul du ratio de liquidité générale (R₄)

Eléments		Années	2011	2012	2013
R ₄	Actif circulant + Trésoreries Actif		0,16	0,17	0,69
	Passif Circulant + trésorerie Passif				

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Tableau n°7 : Calcul du ratio de liquidité réduite (R₅)

Eléments		Années	2011	2012	2013
R ₅	Créance + Trésorerie Actif		0,16	0,72	0,36
	Passif à court terme				

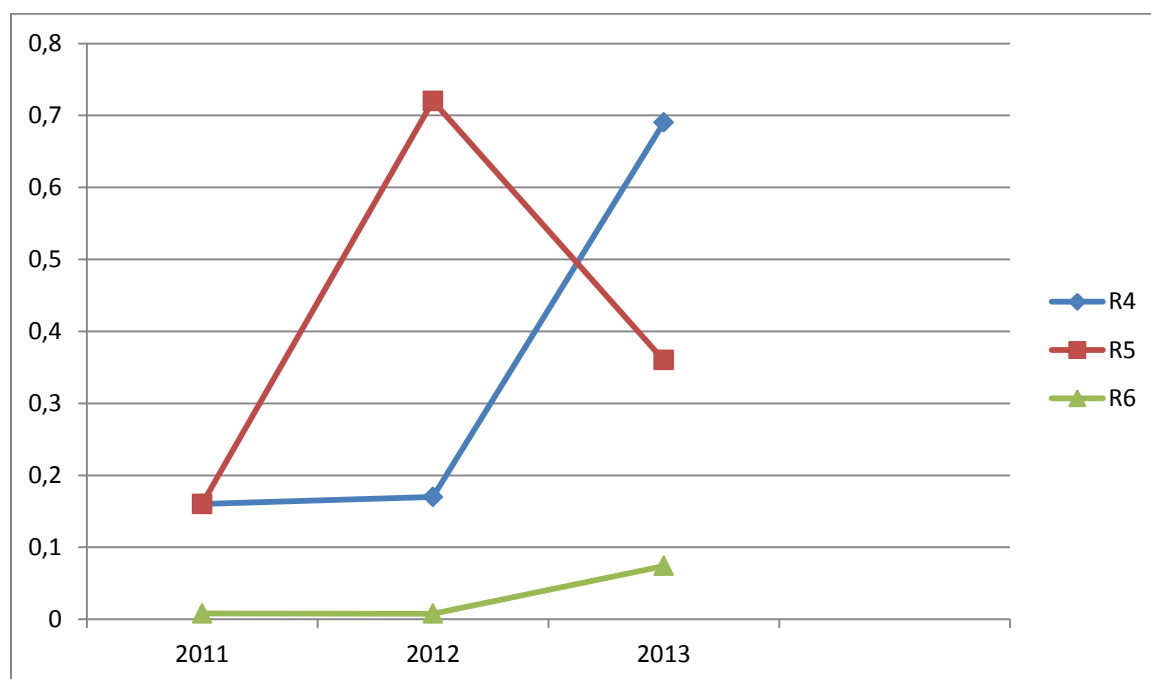
Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Tableau n°8 : Calcul du ratio de liquidité immédiate (R_6)

Eléments		Années		
		2011	2012	2013
R_6	Trésorerie Actifs	0,0079	0,0077	0,074
	Passif circulant + trésorerie passif			

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011 à 2013

Graphique n°2 : Evolution des ratios de liquidité



Commentaire :

L'observation du graphe montre que LIBERCOM SA est incapable de faire face à ses dettes à court terme, car les résultats de ces ratios (R_4 , R_5 , R_6) sur toute la période d'étude sont inférieurs à l'unité.

B- Analyse des ratios d'exploitations

Tableau n°9 : Calcul du crédit moyen accordé aux clients

Formules	Années	2011	2012	2013
D ₁	$\frac{\text{créance client et compte rattachés}}{\text{chiffre d'affaireTTC}} \times 360$	893	1024	118

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Tableau n°10 : Calcul du crédit moyen accordé par les fournisseurs

Formules	Années	2011	2012	2013
D ₂	$\frac{\text{dette fournisseur et compte rattachés}}{\text{achatTTC}} \times 360$	1326	1813	421

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

De ses tableaux, on constate que la moyenne des délais accordés aux clients par LIBERCOM SA au cours de ces trois années est de 678 jours et celui accordés par les fournisseurs de LIBERCOM SA est de 1187 jours d'où un décalage de 509 jours. On peut donc dire que cette situation est favorable à LIBERCOM SA et lui permettra de gérer les ressources nécessaires pour régler à temps des dettes.

De tout ce qui précède, nous pouvons conclure que LIBERCOM SA dispose d'une santé financière satisfaisante.

C-Analyse des ratios de rentabilité

Tableau n°11 : Calcul du ratio de Rentabilité Economique (R_9), (R_{10}), (R_{11})

Années		2011	2012	2013
Elément				
R_9	$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif Total}}$	-0,1	-0,13	-0,15
R_{10}	$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif immobilisé}}$	-0,14	-0,19	-0,15
R_{11}	$\frac{\text{Résultat Net}}{\text{Actif Immobilisé}}$	-0,14	-0,19	-0,15

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

L'observation de ce tableau montre que ni les résultats d'exploitation, ni les résultats nets ne sont pas acceptables. LIBERCOM SA n'assure aucune rentabilité économique.

Tableau n°12 : Calcul du ratio de Rentabilité Financière (R_{12})

Années		2011	2012	2013
Elément				
R_{12}	$\frac{\text{Résultat Net}}{\text{Capitaux Propre}}$	-0,14	-0,15	-0,16

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

D'après l'analyse de ce tableau nous observons un bon niveau de la rentabilité des capitaux propres au cours des années 2011 à 2012, ce qui a connu une chute considérable en 2013.

Tableau n°13 : Calcul du ratio de Rentabilité Commerciale (R_{13}), (R_{14})

Années		2011	2012	2013
Elément				
R_{13}	$\frac{EBE}{CA}$	-0,21	-0,44	0,91
R_{14}	$\frac{RN}{CA}$	-3,32	-5,45	-7,58

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

De l'observation de ce tableau nous constatons que les résultats de la marge brute sur le chiffre d'affaire sur la période d'étude sont négatifs sauf celui de 2013. Ce qui permet de dire qu'un (1) franc du chiffre d'affaire entraine -0,21 d'EBE en 2011 contre 0,91 franc en 2013.

III- Les Indicateurs liés aux comptes de résultat

A- Analyse des ratios de structure

Tableau n°14 : Calcul du ratio d'autonomie financière (R_1)

Années		2011	2012	2013
Elément				
R_1	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Capitaux étrangers}}$	-0,41	-0,47	Pas de capitaux étrangers

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

En 2011 et en 2012 le RAF est négatif donc inférieur à l'unité, ce qui signifie que LIBERCOM SA ne dispose pas d'une autonomie financière. Mais

en 2013 les capitaux propres sont positifs et ne dispose pas de capitaux étrangers, ce qui montre que l'entreprise à améliorer le niveau de son indépendance financière en 2013.

Tableau n°15 : Calcul du ratio de solvabilité général(R_2)

Années		2011	2012	2013
Elément				
R_2	$\frac{\text{Actif total}}{\text{Capitaux étrangers}}$	0,59	0,52	34,11

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

L'observation de ce tableau montre que LIBERCOM SA ne peut pas être solvable vis-à-vis de ces créanciers dans les années 2011 et 2012 car les ratios de solvabilité de ces périodes sont inférieurs à 1, mais peut être solvable en 2013 car le ratio de solvabilité en 2013 est supérieure à 1.

Tableau n°16 : Calcul du ratio de Financement Permanent(R_3)

Années		2011	2012	2013
Elément				
R_3	$\frac{\text{Ressources stables}}{\text{Actifs Immobilisés}}$	-0,80	-1,13	0,99

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

Les ressources de 2011 et de 2012 ne permettent pas à l'entreprise de financer ces actifs immobilisés (Ratios négatifs), par contre celui de 2013 lui permet de financer ses actifs immobilisés (Ratios positif).

B -Analyse des ratios liés au solde de gestion

Tableau n°17 : Calcul du ratio lié à la marge brute(**R₇**)

Années		2011	2012	2013
Elément				
R₇	$\frac{\text{Marge Brute sur matière}}{\text{Chiffre d'affaire}}$	0,9	0,9	0,9

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

Nous constatons que les résultats sont constants, c'est-à-dire que le taux est identique sur toute la période d'étude car LIBERCOM SA ne produit pas.

Tableau n°18 : Calcul du ratio lié à la Valeur Ajoutée(**R₈**)

Années		2011	2012	2013
Elément				
R₇	$\frac{\text{Charge du personnel}}{\text{Valeur Ajoutée}}$	4,88	-4,34	-8,88

Source : Etat Financiers de LIBERCOM SA de 2011à2013

Commentaire :

L'observation de ce tableau montre une mauvaise distribution des ressources aux personnel, et ceci à cause du niveau bas et la négativité de la Valeur ajoutée ce qui n'est pas conforme au caractère social de l'entreprise.

Paragraphe2 : Vérification des hypothèses

Dans le présent paragraphe, nous procédons à la vérification de nos hypothèses conformément à leur cadre opératoire de validation.

A-Vérification de l'hypothèse 1

Des trois années d'étude, le $FRN > BFR$ et $TN > 0$. LIBERCOM SA a su maintenir son équilibre financier sur toute la période malgré que le fond de roulement soit négatif. L'entreprise dégage un fond de roulement net négatif et un besoin en fond de roulement négatif et que le fond de roulement est supérieur au besoin en fond de roulement ce qui justifie la positivité de la trésorerie nette. Donc l'équilibre financier est respecté. De tout ceci on valide l'hypothèse1.

B-Vérification de l'hypothèse 2

Cette hypothèse suppose que le degré de liquidité générale et le degré de liquidité réduite doivent être inférieurs à l'unité.

Durant toute la période d'étude, on constate que le degré de liquidité réduite et de liquidité générale sont inférieurs à un. D'où l'hypothèse2 est confirmée.

C-Vérification de l'hypothèse 3

Durant toute la période le ratio d'autonomie financière est négatif donc inférieur à 0,5 ce qui signifie que LIBERCOM SA ne dispose pas d'une bonne autonomie financière.

D'où l'hypothèse3 est validée.

Section 2 : Suggestion et condition de mise en œuvre

Dans cette section nous proposerons les apports de solutions par rapport aux problèmes que nous avons abordés dans notre étude et les conditions dans lesquelles les dirigeants de cette direction pourront les mettre en œuvre

Paragraphe 1 : Suggestions

Ce paragraphe est essentiellement consacré à l'énoncé de nos suggestions sans perdre de vue les objectifs poursuivis par cette étude afin d'atteindre l'objectif général énoncé ci-dessus.

- ❖ Suggestions liées à l'absence d'une bonne politique de recouvrement des créances
 - Une attention particulière doit être accordée à la politique de recouvrement des créances afin de réduire au maximum les grands écarts observés dans les délais accordés de part et d'autre ;
 - LIBERCOM SA doit revoir sa politique d'investissement afin d'opérer des choix productifs au lieu de détenir dans ses comptes un niveau pléthorique de liquidité. Pour ce faire, il doit beaucoup investir dans sa capacité technique, dans la formation de ces personnels aux nouvelles méthodes plutôt que de développer une politique salariale qui consiste à recruter beaucoup de personnel sans qualification

- ❖ Suggestions liées à l'absence d'élaboration du budget et insuffisance des ressources humaines et matérielles
 - La direction générale doit proposer à la direction de la tutelle d'équiper le service du budget et finance des ressources matérielles et de recruter des jeunes compétents et professionnels en faveur de LIBERCOM SA notamment de la DBF
 - LIBERCOM SA doit se doter d'un service d'élaboration du budget

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre

Ces suggestions peuvent être mises en œuvre dans les conditions ci-après :

- ❖ Conditions de mise en œuvre des suggestions liées à l'absence d'une bonne politique de recouvrement des créances
 - Doter LIBERCOM SA et toutes les autres entreprises publiques, de nouvelles conventions collectives régissant la profession de ces personnels afin de permettre à ceux-ci, de travailler dans de bonnes conditions ;
 - La création d'un bureau unique d'embauche de son personnel est indispensable.

- ❖ Condition de mise en œuvre des suggestions liées à l'absence d'élaboration du budget et insuffisance des ressources humaines et matérielles
 - Prouver à la direction de la tutelle que l'insuffisance des ressources financières, humaines et matérielles est un obstacle pour le bon fonctionnement de la direction notamment du service du budget de finance qui a un rôle important dans toutes les entreprises publiques.

L'analyse de la situation financière et économique a pour principe d'évaluer, sur la base des chiffres passés, le potentiel de développement de L'entreprise.

A travers notre analyse nous avons constaté que la situation de LIBERCOM SA est loin d'être satisfaisante. En effet la société ne jouit pas d'une bonne autonomie financière et le principe de l'équilibre financière est respecté tout au long de la période d'étude.

Cette étude nous a permis de concilier la pratique et la théorie et de nous familiariser avec les outils comptables et financière afin d'apprécier la situation financière de LIBERCOM SA. Au terme de notre étude nous nous sommes rendu compte que dans l'ensemble, la société n'est pas rentable, par contre elle ne dispose pas d'une bonne autonomie financière et dégage une perte sur toute la période d'étude.

Cependant même si l'analyse de la structure financière révèle quelques imperfections, il est à préciser que LIBERCOM SA n'assure pas bien sa situation financière. Ainsi sa viabilité et sa pérennité dépend de la capacité de ses dirigeants à mettre en place une bonne gouvernance axée sur des stratégies d'opportunité et d'innovation adaptée à ses réalités.

Par ailleurs, les dirigeants de LIBERCOM SA doivent assurer l'autonomie financière et essayer de mettre en place un système homogène de prestation de services et une bonne collaboration afin de profiter au maximum des avantages de la mondialisation des marchés. Aussi gagnerait-elle plus et augmenterait-elle ses performances si elle réussissait à réduire ses charges. Il faudrait aussi que tout le personnel adhère aux objectifs fixés de façon à s'identifier aux défis à relever, à savoir affronter avantageusement la concurrence.

Références BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

MANDOU C., (2003), “Comptabilité générale de l’entreprise, Instrument et procédures”, Ed. De Boeck, Bruxelles.

MAPAPA M., (2002), Eléments de gestion financière, Université de Liège, Bruxelles.

MARTONS J., (1999), Droit économique et Finance portuaires, presse

E.N.P.EMEier O., (2005), Diagnostic stratégique, Evaluer la compétitivité de l’entreprise, Ed. Dunod, paris.

MEMOIRES

ALEDJI Gaëlle & AVOKANDOTO Gilles «analyse de la performance commerciale d’un réseau de distribution : cas de **CDPA** » Mémoire de fin de formation, 2009-2010

EBO Patrick & DJOGBE Gérard «analyse de la performance économique et financière de l’**ONAB**» Rapport de stage du BTS 2008-2009

KANGNIVI Kuassi Charles «contribution à l’amélioration des indicateurs de performance financière d’une entreprise de manutention portuaire : cas de la **SOBEMAP**» Mémoire de fin de formation, 2011-2012.