

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple-un But-une Foi

Ministère de la formation professionnelle, de l'apprentissage et de l'artisanat



INSTITUT SUPERIEUR DE MANAGEMENT

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

Pour l'obtention du diplôme de Master spécialisé en Ingénierie financière

*ANALYSE DE LA PERFORMANCE
FINANCIERE DES SOCIETES DE TRANSPORT
D'HYDROCARBURES : CAS DE TAD (Transport
Amadou DIEYE).*

Présenté par: *Papa Yankhoba
NDIAYE*

Encadré par: *Monsieur ALIOUNE
BADARA NDIAYE /Intervenant à
l'ISM*

2014/ 2015

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

⇒ *Ma petite sœur pour qu'elle voit à travers ce travail une source d'inspiration et surtout de motivation pour persévérer dans l'effort, la recherche de connaissances.*

⇒ *A tous les membres de ma famille, mes frères et sœurs, particulièrement mes deux neveux **Bamba** et **Oumar** et ma toute petite nièce **Anta**.*

⇒ *A tous mes amis pour leurs appuis et leurs soutiens.*

⇒ *A tous les instituteurs, enseignants, professeurs, universitaires et professionnels qui m'ont permis, par leurs encadrements, d'atteindre un tel niveau de formation.*

Qu'ils trouvent dans ce travail l'expression de ma profonde gratitude.

REMERCIEMENTS

Je remercie le Bon Dieu le tout puissant de m'avoir donné la force de réaliser ce travail et je tiens à remercier les membres de ma famille qui ont toujours été là pour moi.

Je remercie toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire de fin de cycle à savoir :

Tous les intervenants dans leur domaine respectif à l'ISM Thiès pour leur soutien et leur encadrement tout au long de cette formation. Je tiens à remercier mon encadreur **M. Alioune Badara NDIAYE** qui a su être très disponible et nous guider sur la bonne marche.

A **M. Massamba DIAGNE** Responsable HQSE de TAD qui m'a facilité l'accès à l'information.

A mes frères et sœurs de formation en ingénierie financière et mes amis(es) de la promotion.

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE: CADRES GÉNÉRAL ET MÉTHODOLOGIQUE	
CHAPITRE I: CADRE GÉNÉRAL.....	3
CHAPITRE II: CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....	9
DEUXIEME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL	
CHAPITRE I: PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE.....	11
CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL.....	14
TROISIÈME PARTIE: ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS	
CHAPITRE I: ANALYSE DE LA CROISSANCE DE TAD.....	23
CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE TAD.....	27
CHAPITRE III: ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIERE DE TAD.....	33
RECOMMANDATIONS.....	51
CONCLUSION.....	53
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

SAR : Société Africaine de Raffinage

TAD : TRANSPORT AMADOU DIEYE

CSL : Compagnie Sénégalaise de Lubrifiant

SENELEC :

VA : Valeur Ajoutée

CA : Chiffre d'affaire

TED : Tableau d'exploitation différentiel

SARL : Société à responsabilité limitée

UT : Unité de Travail

PME : Petites et Moyennes Entreprises

RS : ressources stables

ED : emplois durables

AC : Actif circulant

PC : passif circulant

TA : trésorerie active

TP : trésorerie passive

FR : fonds de roulement

BFR : Besoin en fonds de roulement

BFRE : Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation

BFRHE : Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation

FRNG : Fonds de Roulement Net Global

BFE : Besoin financement d'exploitation

HAO : Hors activités ordinaires

TN : Trésorerie Nette

HT : Hors taxe

TTC : Toute Taxe Comprise

ROA : Return On Asset

ROE : Return On Equity

IS : Impôt sur les Sociétés

TIMP : Taux d'intérêt moyen pondéré

M/CV : Marge sur Coût variable

EBE : Excédent brut d'exploitation

RN : Résultat Net

CAF : Capacité d'Autofinancement

CP : Capitaux Propres

CS : Capitaux Stables

INTRODUCTION :

Le Sénégal est un pays qui a besoin de restructuration et de mise à jour des textes dans bien des secteurs pour espérer accéder aux rampes de l'émergence.

On constate que le secteur des transports au Sénégal est dominé par une prééminence du secteur routier où beaucoup d'investissements ont été faits. Le développement s'est manifesté par l'affirmation d'une vision claire à travers des lettres de politique, des stratégies et surtout grâce à la mise en œuvre de programmes sectoriels sur les transports.

Paradoxalement, de 1960 à 1997, la Société Africaine de Raffinage (SAR) a bénéficié d'un monopôle de fait pour l'importation et la commercialisation des produits pétroliers. En 1998, à la suite d'une étude du Cabinet COOPERS & LIBRAND, le gouvernement a libéralisé le sous-secteur des hydrocarbures en le structurant. L'importation et la commercialisation des produits pétroliers sont régies par la Directive n°06/2001. Elles diffèrent des opérations pétrolières qui sont organisées par la loi n°98-05 du 8 janvier 1998 portant Code pétrolier et son décret d'application n°98-810 du 6 octobre 1998. « Les opérations pétrolières consistent en des activités de prospection, de recherche, d'évaluation, de développement, de production, de transport ou de commercialisation des hydrocarbures »¹.

La société TRANSPORT AMADOU DIEYE (TAD) est une entreprise de transport basée au Sénégal et riche de vingt années d'expériences dans l'organisation et la gestion des besoins logistiques des entreprises de la place et des multinationales. Elle est dans le secteur du transport d'hydrocarbures et propose des services pour le convoi de vos produits vers vos sites d'Afrique de l'Ouest : SENEGAL, MALI, BURKINA FASO, GUINEE et autres. Elle est en contrat d'exclusivité avec TOTAL pour le transport de leurs produits vers les stations d'essences et assure également le transport pour des clients comme SENELEC, CSL (Compagnie Sénégalaise de Lubrifiant)...

L'analyse de la performance financière d'une entreprise ne prend tout son sens que si elle tient compte de l'environnement dans lequel la structure évolue (secteur d'activité, facteurs macroéconomique, concurrence, etc.) et de ses caractéristiques d'organisation (mode de production, forme d'organisation, etc.).

Le développement des activités économiques de toute organisation passe par une gestion organisée de sa structure interne. L'entreprise entité ayant pour finalité la recherche de

¹ Ref1 : Article 2, f de la loi n° 98-05 du 8 janvier 1998 portant Code pétrolier.

meilleur rendement financier possible des investissements effectués, doit pour sa survie et son développement devoir se définir des stratégies de gestion et des objectifs bien définis.

Les difficultés apparaissent et peuvent être corrigées très vite si les dirigeants s'avisent tôt. L'un des facteurs essentiel à la survie et à la pérennité des entreprises se situe au niveau de la détection très tôt des changements externes et internes à la structure, la recherche en fonction des résultats obtenus des difficultés internes. Les responsables d'entreprise peuvent mettre en place et faire appliquer des techniques et outils d'aide à la gestion, des méthodes stratégiques de gestion financière et comptable. Le diagnostic étant l'une des méthodes modernes qui permettent aux dirigeants d'entreprises d'analyser le passé, de planifier et de prévoir l'avenir à court, moyen ou à long terme. Il existe plusieurs formes de diagnostic qui diffèrent suivant l'objectif poursuivi et les normes que se fixent les dirigeants.

Le présent travail va se pencher uniquement sur une seule forme de ces diagnostics qu'est le diagnostic financier. Le but de cette étude est d'analyser et d'interpréter sur les raisons de performances ou de contre-performances de la société par rapport à sa structure financière à travers les ratios et indicateurs de performance financière. Le résultat sera d'informer sur la structure financière de l'entreprise, de formuler de jugement de valeur concernant la cohérence entre ses moyens et ses ressources, sa santé et son équilibre financier.

Notre démarche pour la recherche s'articulera ainsi : d'abord les cadres général et méthodologique, ensuite le cadre contextuel et enfin l'analyse et l'interprétation des résultats.

PREMIERE PARTIE: CADRES GÉNÉRAL ET MÉTHODOLOGIQUE

CHAPITRE I : CADRES GÉNÉRAL

Section 1 : PROBLEMATIQUE

En 1998, à la suite de la libéralisation du sous-secteur des hydrocarbures par le gouvernement du Sénégal, la non-uniformisation des textes réglementant la sécurité du transport des hydrocarbures semble poser un réel problème.

Le transport des hydrocarbures ne présente pas aujourd'hui un cadre assurant une sécurité totale. On se demande même ce que l'État attend pour sortir une réglementation du secteur. Il est indiqué que dans le secteur, « chaque acteur applique la réglementation du groupe dans lequel il appartient ». Les acteurs veulent renverser la tendance en obligeant toutes les sociétés pétrolières à se référer à un même code de conduite.

Après un diagnostic sans complaisance, les acteurs ont émis des craintes concernant la sécurité, avec l'immixtion des non-professionnels qui, selon eux, ne respectent pas les conditions minimales de sécurité. Certaines de ces sociétés de transport d'hydrocarbures accordent une excessive priorité à la valorisation financière alors que d'autres paramètres conditionnent largement les performances économiques et financières de l'entreprise. « Ce sous-secteur qualifié de « névralgique » doit être considéré autrement par rapport aux autres modes de transports, et les dirigeants doivent le respect de règles rigides orientées vers l'hygiène, la sécurité et la protection de l'environnement »².

En effet, les dirigeants d'entreprises mettent l'accent sur la recherche de profit alors jusqu'à oublier une meilleure appréciation de la gestion à travers une étude fiable basée sur les informations de l'entreprise. Beaucoup d'entreprises voient le jour mais pour survivre, se développer, croître dans un environnement instable et où la concurrence ne permet pas au moins fort de survivre, disparaissent rapidement. La défaillance entraînant à la faillite des entreprises, est liée à la mauvaise gestion. Cela semble être naturel puisque celles qui sont mal gérées, disparaissent au profit de celles qui sont plus aptes à générer les ressources indispensables à leurs développements.

Il s'agira donc dans cette étude de poser la question sur la performance financière des sociétés de transport d'hydrocarbures à travers le diagnostic sur TAD :

² El Hadj Malick Diop (représentant des transporteurs routiers d'hydrocarbures) : intervenant sur « Le Sénégal dans le trafic sous-régional : les problèmes relatifs au transport en général, à celui des hydrocarbures en particulier »

Le diagnostic financier est un examen de la situation financière d'une entreprise. Il permet de faire le point sur l'entreprise, d'analyser ses forces, ses faiblesses, d'agir sur les causes des dysfonctionnements en vue d'un éventuel redressement et prévoir son avenir.

Le diagnostic financier permet de dresser un bilan approfondi de la situation d'une entreprise, de situer l'entreprise dans son secteur d'activité, de déterminer les domaines d'amélioration possibles et les perspectives d'évolution.

Il va permettre de définir des axes stratégiques et de mesurer l'impact des correctifs qui seront appliqués en termes de résultats et de valeurs de l'entreprise.

Est- ce que l'entreprise TAD présente une bonne situation financière lui permettant de subvenir à ses multiples besoins ;

Est- ce que les comptes de gestion de cette entreprise font- ils ressortir un résultat significatif pour améliorer sa performance ?

Section 2 : OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Comme toute étude ou recherche visant à améliorer la compréhension d'un domaine, d'un phénomène ou encore d'une situation, un certain nombre d'objectifs a été pris au préalable afin de canaliser avec exactitude le sujet en question. Parmi eux, l'objectif général et les objectifs auxiliaires (qui aident à l'atteinte de l'objectif général).

Objectif Général :

- Analyser de la performance financière de la société TAD

Objectifs spécifiques :

- Etudier la croissance de TAD
- Analyser la rentabilité économique et financière de la structure
- Diagnostiquer sa structure financière

Section 3 : HYPOTHESE

Après les objectifs, des hypothèses de la recherche sur le sujet ont été également prises. Ces hypothèses servent à avoir une ligne de mire sur les objectifs fixés et ont pour finalité d'être confirmées ou infirmées. Comme hypothèses, nous pensons que :

- ✓ L'entreprise TAD présente des dysfonctionnements par rapport à sa croissance.
- ✓ Le niveau de rentabilité et de solvabilité générale de l'entreprise est acceptable.
- ✓ Le principe d'équilibre financier n'est pas respecté par L'entreprise.

Section 4 : PERTINENCE DU SUJET

Un diagnostic de la performance financière d'une entreprise consiste à évaluer le rapport entre l'activité de l'entreprise et les moyens mis en œuvre. A travers les informations liées et fiables de l'entreprise, la recherche d'indicateurs susceptibles de faciliter le repérage de dysfonctionnements permettra de formuler des hypothèses sur leurs origines. Des travaux d'approfondissement seront faits pour valider les hypothèses et/ou affiner l'analyse.

Ainsi, cette étude sur la performance financière des sociétés de transport d'hydrocarbures spécifiée sur le cas de TAD (Transport Amadou DIEYE) apportera une vision plus étroite sur l'importance du secteur pétrolier sur le plan politique pour ainsi pousser nos autorités à pendre une autre considération de ce secteur et répondre aux appels de ses acteurs. La mesure de la performance financière est une question cruciale pour les parties prenantes de l'entreprise que sont les actionnaires, les membres des conseils d'administration, les dirigeants ou les bailleurs de fonds. Dans le cadre de cette étude, il se dégage des résultats que la pertinence et l'utilité prédictive des mesures de performance financière démontrent sur l'importance des règles régissant le secteur des transports hydrocarbures.

Cette pertinence peut également être vue selon le modèle du « slack organisationnel » qui aborde la question du lien entre la performance sociale et performance économique en proposant l'idée selon laquelle ce n'est pas la responsabilité sociale qui est la condition d'obtention d'un niveau élevé de performance financière mais, au contraire, le niveau plus élevé de la performance financière qui permet à l'entreprise de s'engager dans des actions socialement responsables.

Elle pourra également montrer l'importance dans plusieurs domaines et le rôle que peuvent jouer ces entreprises sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale de notre pays.

Section 5 : REVUE CRITIQUE DE LA LITTÉRATURE

Le mot performance puise ses origines dans le latin « performare » et a été emprunté à l'anglais au XV^{ème} siècle et signifiait accomplissement, réalisation et résultat réel. En effet « to perform » signifie accomplir une tâche avec régularité, méthode et application, l'exécuter et la mener à son accomplissement d'une manière convenable. Le mot a été introduit en français dans le domaine des courses de chevaux à propos des résultats d'un cheval. Il s'est étendu au sens d'exploit, puis de capacité et enfin d'action.

Dans le langage courant, la performance renvoie à quatre significations majeures:

- Les résultats de l'action : la performance correspond alors à un résultat mesuré par des indicateurs et se situant par rapport à un référent qui peut être endogène ou exogène.
- Le succès : la performance renvoie à un résultat positif, et par la même aux représentations de la réussite propre à chaque individu et à chaque établissement.
- L'action : la performance désigne simultanément les résultats et les actions mises en œuvre pour les atteindre, c'est à dire un processus.
- La capacité : la performance renvoie alors au potentiel.

La performance est un concept polysémique dont l'appréciation dépend de son utilisateur. Selon le cabinet *INSEP Consulting*⁷, « les grandes manœuvres stratégiques effectuées par les entreprises sont guidées par la recherche de la performance vis à vis des différentes parties prenantes à savoir les clients, associés, actionnaires... »

Le concept de performance selon G. Charreaux³ occupe une place centrale dans le mécanisme de contrôle et de gouvernance puisqu'il s'agit même d'un des mécanismes fondamentaux. L'objectif de nombreuses études est l'identification de paramètres ayant une influence sur la performance.

Comme le remarque Bourguignon⁴, le terme de performance est largement utilisé sans que sa définition fasse l'unanimité. Ce fait reflète la polysémie du mot. En revenant aux origines

³ Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », Finance Contrôle et Stratégie, Vol1, 2, 1998

⁴ BOURGUIGNON, « Peut-on définir la performance ? », *Revue Française de Comptabilité*, n° 269, juillet août 1995

étymologiques, on constate que le terme français et le terme anglais sont proches et signifient l'accomplissement pour évoquer par la suite l'exploit et le succès.

Regardons à présent les principales définitions de ce mot dans la littérature :

- Albanes⁵ (1978) : la performance est la raison des postes de gestion, elle implique l'efficience et l'efficacité.
- Miles (1986) : la performance est la capacité de l'organisation à réaliser une satisfaction minimale des attentes de sa clientèle stratégique.
- Chandler⁶ (1992) : la performance est une association entre l'efficacité fonctionnelle et l'efficacité stratégique. L'efficacité fonctionnelle consiste à améliorer les produits, les achats, les processus de production, la fonction marketing et les relations humaines au sein de l'entreprise. L'efficacité stratégique consiste à devancer les concurrents en se positionnant sur un marché en croissance ou en se retirant d'un marché en phase de déclin.
- Machesnay⁷ (1991) : la performance de l'entreprise peut se définir comme le degré de réalisation du but recherché.

L'analyse des buts fait apparaître trois mesures de la performance :

- * L'efficacité : le résultat obtenu par rapport au niveau du but recherché.
 - * L'efficience : le résultat obtenu par rapport aux moyens mis en œuvre.
 - * L'effectivité : le niveau de satisfaction obtenu par rapport au résultat obtenu.
- Lorino⁸(1997) : est performant dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur coût (à contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur isolément).

Les définitions citées précédemment, montrent que la performance est associée à l'efficacité et à l'efficience : L'efficacité est le rapport entre les résultats obtenus et les objectifs fixés.

⁵ A. PAYETTE, « Efficacité des gestionnaires et des organisations »

⁶ CHANDLER, « Organisation et performance des entreprises », T1, Editions de l'organisation, 1992

⁷ MACHESNAY, « Economie d'entreprise », Eyrolles, 1991

⁸ P. LORINO, « Méthodes et pratiques de la performance, le guide du pilotage », Editions de l'organisation, 1997

L'efficacité est le rapport entre les moyens et les efforts totaux déployés ainsi que les résultats obtenus.

M. Frioui¹³ associe à ces deux axes de la performance, un troisième axe à savoir, la pertinence, qui est le rapport entre les moyens détenus et les objectifs fixés et poursuivis.

Certaines définitions intègrent d'autres variables : les résultats, l'effort et le comportement. En ce sens la performance est définie comme l'aptitude à obtenir de meilleurs résultats, en fournissant un minimum d'efforts et en se comportant pertinemment afin d'atteindre les objectifs escomptés.

De nombreux auteurs et travaux de recherche ont cherché à modéliser l'évaluation de la performance selon des critères et des variables données. L'approche économique repose sur la notion centrale d'objectifs à atteindre. Ces derniers traduisant les attentes des propriétaires dirigeants, ils sont donc souvent énoncés en termes économiques et financiers. L'illustration de cette approche est reflétée dans la récente étude de J. Caby⁹ qui souligne les prolongements stratégiques d'une telle conception. Pour eux, la création de valeur passée ou anticipée se fonde soit sur une croissance de l'activité, soit sur une politique de dividendes raisonnée en fonction des investissements futurs soit, encore, sur une préférence pour les financements externes.

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Section 1 : CADRE DE L'ÉTUDE

⁹ J. Caby « Le processus de création de valeur », Revue Française de Gestion, Mars - Mai, 1996

Au Sénégal, les sociétés de transport d'hydrocarbures constituent un des piliers importants du tissu économique du fait de la propension à créer des emplois et par conséquent à générer des revenus substantiels facteurs de croissance. La nécessité de financer ce secteur privé est alors devenue à jamais incontournable dans l'économie sénégalaise. Les banques qui financent des sommes importantes à certaines grandes entreprises sont exigeantes voir sensible à la performance réalisée par ces dernières par rapport au financement. Cette étude porte essentiellement sur la performance financière de la société TAD.

Basée à Thiès, la deuxième grande ville du Sénégal, TAD a son siège à la zone industrielle de la dite ville.

Notre étude s'intéressera exclusivement à la représentation fiable de cette entreprise Transport Amadou DIEYE.

Section 2 : DÉLIMITATION DU DOMAINE D'INVESTIGATION

Pour se prêter à des analyses plus pertinentes, nous allons exploiter principalement les comptes de résultats et les bilans de fin d'exercices (**2010, 2011, 2012**) de la société Transport Amadou DIEYE.

Le traitement des comptes de résultats nous permettra :

- de porter un regard critique sur la Valeur Ajoutée (VA) par la détermination d'un indicateur de mesure (Ratio de la V.A) et sa répartition entre l'Etat, le personnel, les créanciers financiers, les associés, la société, et l'analyser de la productivité du travail et du capital technique utilisé ;
- d'analyser la croissance par l'analyse de l'évolution du Chiffre d'affaire (CA);
- d'élaborer le tableau d'exploitation différentiel (TED) pour une analyse de la structure des charges et une détermination du seuil de rentabilité.

Section 3 : TECHNIQUES D'INVESTIGATION

Le diagnostic financier est réalisé à partir d'un ensemble de techniques dénommées analyse financière.

Le diagnostic financier porte sur l'analyse de l'activité, de la rentabilité et de la structure financière de l'entreprise. Cela consiste à l'étude de deux aspects principaux de la situation de l'entreprise :

1. L'ajustement entre la liquidité des actifs et l'exigibilité des composantes du passif ;

2. L'ajustement des emplois et des ressources selon les cycles d'exploitation de l'entreprise.

Deux démarches principales seront empruntées :

- L'une statique portant sur l'étude patrimoniale à travers le bilan, et basée sur les comptes annuels à une date donnée;
- L'autre dynamique qui s'intéresse à la mesure des flux financiers pour une période donnée.

En plus de ces démarches, une analyse de l'activité se fera à partir du compte de résultat.

Section 4 : DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Dans le cadre de notre recherche, nous avons rencontré des difficultés tant dans la recherche d'informations car se faisant dans une structure dont on n'est pas employé, que dans la rationalisation des travaux de mémoire par rapport au temps et au délai de dépôt.

En effet, s'agissant du domaine de la finance à travers une analyse des données comptables, avoir des états financiers d'une entreprise de la place était difficile voir compliqué avec la méfiance des dirigeants sur les informations financières de leur structure. En plus, les activités de semaine connexes aux cours de master des week-ends et des autres obligations ont constituées des difficultés sur le temps d'élaboration du mémoire de fin de cycle.

DEUXIEME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL

CHAPITRE I : PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Dans ce chapitre, nous allons essayer d'identifier la société, son historique, voir comment elle est administrée et enfin décrire son rôle envers les tiers.

Section 1 : HISTORIQUE DE L'ENTREPRISE

Cette entreprise a été créée le **14 Octobre 1994** par l'initiative de **M. Amadou DIEYE**, qui était auparavant gérant d'une station de TOTAL depuis **1971**. L'entreprise de transport qui porte son nom « TAD » est une **SARL** (Société à responsabilité limitée) de par sa forme juridique et démarra avec 6 employés et 4 camions. Elle a pour principale activité, le transport d'hydrocarbures.

Le **13 Octobre 1995**, fût le décès du fondateur de TAD, l'entreprise est reprise par ses fils qui installent le siège à la zone industrielle de Thiès en **2005**. En **2006**, TAD devient transporteur leader de **TOTAL Sénégal** à ce jour, avec plus de dix (10) concurrents dans le secteur.

Aujourd'hui, elle a 20 ans d'existence avec 98 employés, un capital social de 500 000 000 Fcfa au nominal de 10 000 F CFA, avec un parc automobile de 40 camions dont 7 porteurs et 33 gros porteurs.

Ses principaux clients sont :

TOTAL Sénégal qui fait les 80% de son Chiffre d'affaires ;

SENELEC ;

CSL (Compagnie Sénégalaise de Lubrifiants) ;

Pétro services,...

Section 2 : ORGANISATION

L'entreprise « TAD » est dirigée par **M. Cheikh DIEYE** en qualité de Gérant et **M. Coly DIEYE** Co Gérant.

Ils sont secondés par :

Un Chef Comptable **M. Abraham NDIAYE** et un Responsable Technique et HQSE **M. Massamba DIAGNE**.

Et d'un staff composé d'un Responsable suivi facturation, d'un comptable, d'un Chef de garage, d'un Responsable transport, d'une assistante de Manager, d'un Représentant TAD à TOTAL, d'un Représentant TAD à SENELEC, des responsables d'Unité de Travail et équipes respectives (UT : chauffeur, lavage, pneumatique, mécanique, peinture) et personnel entretien site et pompiste.

Section 3 : CULTURE

La **culture d'entreprise** peut être définie comme l'ensemble des éléments particuliers qui expliquent les bases du fonctionnement d'une entreprise. Elle est, dans un certain sens, un ensemble de valeurs partagées par la majorité des intervenants de l'organisation. La culture d'entreprise, parfois appelée **culture organisationnelle**, peut aussi être définie comme l'ensemble des règles d'une entité, des valeurs partagées, la manière dont elles doivent être véhiculées, et la manière commune d'aborder les problèmes. Elles peuvent être inscrites dans une charte. La culture caractérise l'entreprise et la distingue des autres, dans son apparence et, surtout, dans ses façons de réagir aux situations courantes de la vie de l'entreprise comme traiter avec un marché, définir son standard d'efficacité ou traiter des problèmes de personnel.

Plus concrètement au TAD, cette culture forme une philosophie de l'entreprise et tourne autour de la sécurité, qu'elle fait son affaire.

Cela peut être représentée par ce schéma suivant :

Donner



Respecter

Analyser

Garantir

Garantir

Garantir

La sécurité c'est notre affaire

CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL

Section 1 : GÉNÉRALITÉS SUR LE THÈME

La fonction financière occupe une place importante dans le management d'une entreprise. Toute organisation pour assurer sa survie a besoin de moyens financiers. Le responsable financier doit s'intéresser à l'ensemble des activités de l'entreprise et s'assurer en permanence du financement de la production au jour le jour, procurer les moyens de paiements nécessaires à la production à moyen et long terme, en finançant les investissements et la croissance et obtenir les moyens financiers aux meilleures prix pour réduire les charges de l'entreprise.

La fonction financière joue un rôle donc important. Dans les grandes entreprises, les objectifs sont à moyen et long terme tandis que pour les petites et moyennes entreprises (PME), ils sont beaucoup plus liés au cycle d'exploitation, c'est à dire au court terme.

Mais toute décision financière passe par l'analyse d'un ensemble de techniques, de facteurs issus des résultats appelés diagnostic financier.

Le diagnostic financier est l'ensemble d'instruments permettant d'apprécier la situation financière et la performance de l'entreprise, regroupés dans un ensemble de méthodes auxquelles on a donné le nom d'analyse financière.

Au départ mis en place par les banquiers, car cela leurs permettait de connaître le degré de solvabilité de leurs clients en vue du crédit à allouer. Les investisseurs aussi tels que les boursiers, s'intéressent à la performance des entreprises, c'est-à-dire au résultat financier et économique.

Le diagnostic financier consiste donc à étudier l'évolution de la structure financière et des résultats de l'entreprise afin de répondre aux questions fondamentales suivantes:

- La structure des ressources est elle adaptée aux besoins d'exploitation de l'entreprise ?
- L'entreprise dispose t'elle d'une autonomie suffisante ?
- Le profit dégagé est il suffisant pour permettre à l'entreprise de prospérer ?

Ainsi donc, diagnostiquer, c'est procéder à l'analyse de la situation financière, des performances bonnes ou mauvaises de l'entreprise.

Lorsque la situation est bonne, l'objectif sera de la maintenir et de l'améliorer.

Par contre une mauvaise situation amène les dirigeants à y remédier et à trouver des solutions.

Section 2 : ÉCLAIRAGE CONCEPTUEL

Les données fournies par le bilan comptable nous permettront de mieux nous approcher de la réalité économique et financière et de fournir des informations en phase avec les objectifs de la société. L'analyse statique permet d'établir à partir du bilan, les principes sur lesquels repose l'équilibre financier de l'entreprise ainsi que les différents ratios servant d'indicateurs pour juger la situation patrimoniale.

Le bilan est à un moment donné (généralement en fin d'exercice comptable) la situation active et passive (biens et dettes) d'une entreprise. Le bilan donne des informations sur la situation financière et sur la valeur de l'entreprise. Il permet de mesurer deux risques fondamentaux :

Le risque d'illiquidité, c'est-à-dire l'incapacité de l'entreprise à régler ses dettes, et le risque financier de rentabilité lié à l'endettement et à l'effet de levier.

L'analyse statique du bilan permet de faire l'étude de l'équilibre financier, la solvabilité et la liquidité ou l'indépendance de l'entreprise.

Section 3 : L'ÉQUILIBRE FINANCIER

L'équilibre financier s'apprécie à partir de :

- La solvabilité qui est la capacité d'une entreprise à faire face à ses dettes, permettant de mesurer son degré d'autonomie financière ;
- La liquidité qui indique la disponibilité immédiate des fonds, car une entreprise peut être solvable mais ne pas disposer de liquidité immédiate pour payer ses dettes.

L'appréciation de l'équilibre financier consiste à confronter le degré de liquidité des actifs au degré d'exigibilité des postes du passif.

Il s'appuie sur le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette.

On distingue dans le bilan :

- Les ressources stables (RS) (capitaux permanents + dettes à long terme) et les emplois durables (ED) ou actifs immobilisés;

- Actif circulant (AC) et le passif circulant (PC) ;
- La trésorerie active (TA) et la trésorerie passive (TP)

Le **fonds de roulement (FR)** est la part des ressources stables consacrée au financement de l'actif circulant, après financement total des emplois durables.

Il est l'excédent des ressources stables sur les emplois durables.

Le fonds de roulement (FR) représente la différence entre les ressources stables et les emplois durables : **FR = RS - ED**

Sa valeur permet de mesurer la contribution que les ressources stables apportent au financement des besoins d'exploitation ou alors de la dépendance totale du financement de l'activité vis-à-vis des crédits fournisseurs et des crédits de trésorerie.

Il constitue une marge de sécurité, car il représente la partie des ressources durables qui va financer l'actif circulant.

Le **besoin en fonds de roulement (BFR)** représente le besoin de financement d'exploitation qu'une entreprise souhaite couvrir par les ressources durables.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond au besoin de financement d'exploitation (BFE) généré par l'activité courante de l'entreprise et hors activités ordinaires (BFHAO):

$$BF = \text{Actif circulant} - \text{Passif circulant} = AC - PC$$

$$BF\ HAO = \text{Actif Circulant HAO} - \text{Passif circulant HAO}$$

La **trésorerie nette (TN)** résulte de l'ajustement entre le Fonds de roulement et le BFR.

La trésorerie : **T** se mesure par la différence entre la trésorerie actif et la trésorerie passif = **TA - TP**.

Puisque tout comme dans le bilan, total actif est égal au total passif :

$$T = FR - BFR$$

Si le FR est égal au BFR alors on parle de trésorerie nulle, aucune marge n'est dégagée.

Si le FR est supérieur au besoin de financement des activités c'est-à-dire au BFR, il se dégage une marge, un excédent de disponibilité, la trésorerie est alors positive et l'entreprise peut assurer sa solvabilité.

Par contre si le FR est inférieur au BFR, la trésorerie est négative et l'entreprise est tributaire de concours financiers externes à court terme (escompte, découvert, facilité de caisse).

Le bilan peut être présenté par les trois valeurs ci-dessus illustrant l'équilibre entre les ressources et les emplois.

Section 4 : ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE FINANCIERE

L'analyse de l'évolution de la structure financière est très fondamentale car elle renseigne sur la structure des années antérieures, renseigne sur l'évolution de la santé de l'entreprise, sur ses propres performances et sur celles des autres entreprises du même secteur.

Cela revient à déterminer l'évolution du FR, du BFR sur trois, quatre, voir cinq années écoulées.

Si par exemple le FR a connu des augmentations ou des diminutions, il serait indispensable de rechercher et expliquer les causes.

En cas d'augmentation du FR, deux situations peuvent se présenter :

- d'une part, il s'agit d'augmentation des dettes financières dont le volume peut dépasser les capitaux propres, cela peut remettre en cause l'indépendance financière de l'entreprise ;
- d'autre part, il s'agit d'apports des associés, entraînant l'accroissement des dividendes ou la cession des immobilisations.

En cas de diminution du FR, deux situations peuvent aussi se présenter :

- il peut s'agir d'acquisition de nouveaux investissements qui vont plus tard générer de nouvelles ressources ;
- ou de réduction des capitaux propres due au déficit connu par l'entreprise.

Si par exemple le constat est que le BFR a augmenté depuis quatre ou cinq ans plus rapidement que le FR, cela signifie la trésorerie aussi est en diminution cela emmène le banquier dans ses jugements, à limiter ses lignes de crédits à court termes.

Pour éviter cette situation, le responsable financier doit veiller au respect du principe selon lequel, l'augmentation du FR doit être supérieure ou égale à l'augmentation du BFR et que le FR doit permettre de financer l'augmentation du BFR.

Section 5 : L'OPTIQUE DES RATIOS

Les ratios permettent d'expliquer les tendances existantes et de déterminer les variations des masses financières.

Le ratio est un rapport entre deux masses du bilan qui donne une information à un instant précis. Il est un outil d'alerte, d'incitation à la réflexion et à l'analyse. Il illustre une information et permet à un instant donné de visualiser son évolution.

L'étude des ratios permet de :

- De suivre et de mesurer l'évolution des performances économiques et financières, et le risque de défaillance ;
- D'effectuer des comparaisons entre les entreprises de même secteur d'activité, en se référant à des ratios dits standards.

On distingue :

- **les ratios de structures :**

Ils permettent à partir des données du bilan d'apprécier l'équilibre financier. Ils comparent différents postes de l'actif et du passif entre eux et permettent de mesurer la solvabilité de l'entreprise.

Les ratios de structure relatifs à l'actif :

$$\frac{\text{Actif immobilisé}}{\text{Actif Total}} =$$

Il traduit l'importance de l'équipement nécessaire à la production.

$$\frac{\text{Créances}}{\text{Actif Total}} =$$

Il indique la nature des relations de l'entreprise avec sa clientèle et les délais moyens de règlements des clients.

- **Les ratios de structure relatifs au passif**

Ils permettent de mesurer les moyens financiers de l'entreprise, sa stabilité et l'autonomie de son financement :

$$\frac{\text{Capitaux Permanents}}{\text{Passif Total}} =$$

Il traduit l'importance des capitaux permanents et la stabilité de financement.

$$\frac{\text{Dettes Totales}}{\text{Passif Total}} =$$

Il précise le niveau d'endettement de l'entreprise.

$$\frac{\text{Capitaux Propres}}{\text{Passif Total}} =$$

Il mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter et précise le niveau d'autonomie financière.

$$\frac{\text{Capitaux Propres}}{\text{Dettes financières}} =$$

Il mesure l'indépendance financière et doit être > à 1.

- **Les ratios de structure du bilan :**

Le financement des emplois stables

$$\frac{\text{Ressources Stables}}{\text{Emplois Durables}} =$$

Il mesure la couverture des emplois stables par les ressources ; il doit être proche de 100% pour éviter les concours bancaires.

- **Les ratios de liquidité** : ils ont pour objet de préciser la liquidité de l'entreprise.

Ratio de liquidité générale :

$$\frac{\text{Actif à moins d'un an}}{\text{Dettes à moins d'un an}} =$$

Doit être supérieur à 1 pour traduire un fonds de roulement positif. Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme.

La liquidité immédiate :

$$\frac{\text{Disponibilités}}{\text{Dettes à moins d'un an}} =$$

Il doit être \geq à 1. Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme avec les disponibilités.

- Les ratios de solvabilité :

La solvabilité générale :

$$\frac{\text{Total Actif}}{\text{Total des Dettes}} =$$

Il mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant ses actifs. Il doit être $>$ à 1.

- **Les ratios d'activité :**

Ils mettent en rapport des postes de bilan et du compte de résultat pour analyser l'évolution de l'activité. Leurs objectifs est de préciser la croissance de l'entreprise en comparant différents poste de l'actif du bilan.

Taux de croissance du chiffre d'Affaire Hors Taxe (CAHT)

L'évolution du CA permet de mesurer le taux de croissance de l'entreprise.

Taux de marge commerciale :

$$\frac{\text{Marge commerciale}}{\text{CAHT}} \times 100 =$$

Ce taux permet de mesurer l'évolution de la performance de l'activité commerciale de l'entreprise, comparer à celui du secteur d'activité, l'analyse de son évolution permet de juger de l'efficacité de la politique commerciale.

➤ Les ratios de rotation

Ils ont pour objet d'améliorer la compréhension du besoin de financement de l'exploitation de l'entreprise. Ils concernent essentiellement les stocks, les créances clients et le règlement des fournisseurs. Ils permettent d'analyser le besoin en fonds de roulement d'exploitation et de comprendre l'évolution de l'équilibre financier.

- Le délai de rotation de stocks :

$$\frac{\text{Stock Moyen de matières}}{\text{Coût d'achat de matières premières}} \times 360 =$$

Il détermine la durée d'écoulement des stocks. Il traduit la vitesse de rotation de stock, le nombre de fois qu'il est nécessaire de renouveler le stock dans l'année.

- La durée du crédit clients :

Il mesure les conditions de recouvrement des créances, c'est-à-dire la vitesse à laquelle les clients payent leurs achats à l'entreprise.

$$\frac{\text{Créances clients TTC}}{\text{CATTC}} =$$

Il mesure les conditions de recouvrement de créances.

Durée moyenne du crédit clients

$$\frac{\text{Créances clients}}{\text{CATTC}} \times 360 =$$

L'allongement de la durée, occasionne une augmentation du BFRE.

$$\frac{\text{Crédit fournisseurs TTC}}{\text{Achats TTC}} \times 360 =$$

Il traduit les conditions dans lesquelles les fournisseurs sont réglés.

- **Les ratios de rentabilité :**

Ils mettent en rapport les résultats, le chiffre d'affaire, les capitaux afin de mesurer les rentabilités économiques et financières.

$$\frac{\text{Résultat Net}}{\text{Chiffre d'Affaire}} =$$
 Permet d'établir la marge nette générée par l'activité de l'entreprise.

$$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Chiffre d'Affaires}} =$$
 Permet d'établir la marge d'exploitation générée par l'activité de l'entreprise.

$$\frac{\text{Résultat Net}}{\text{Capitaux Propres}} =$$
 Mesure la rentabilité des investissements réalisés par les propriétaires de l'entreprise.

Les informations obtenues à partir du bilan et du compte de résultat, permettent d'établir de nombreux ratios ayant pour finalité d'éclairer sur la performance de l'entreprise. Toute fois l'analyse des postes de bilan ne suffit pas à cerner certains indicateurs qui permettent de prendre des décisions de gestion, il est nécessaire de faire l'analyse de l'activité et du résultat. Il sera aussi important d'apprécier la rentabilité à trois niveaux différents : la rentabilité commerciale qui mesure le bénéfice dégagé par franc CFA de chiffre d'affaire réalisé, la rentabilité économique, qui compare le bénéfice généré aux moyens financiers déployés, c'est-à-dire aux capitaux engagés (qu'ils proviennent des propriétaires de la société ou des prêteurs) et la rentabilité financière, qui compare le bénéfice réalisé aux seuls capitaux apportés par les associés.

A l'issue de ce travail de diagnostic, des recommandations s'inscrivant dans une amélioration continue du système de gestion seront formulées.

TROISIÈME PARTIE : ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

L'analyse est largement fondée sur les chiffres comptables publiés par la firme, implique aussi la collecte d'informations sur le secteur, les marchés, les concurrents, etc. Des travaux d'approfondissements sont mis en œuvre pour dégager des indicateurs pertinents afin de valider ou infirmer les hypothèses.

On peut déduire trois thèmes principaux sur les interrogations majeures financières de la firme qui portent sur la croissance, la rentabilité et l'équilibre.

CHAPITRE I : ANALYSE DE LA CROISSANCE DE TAD

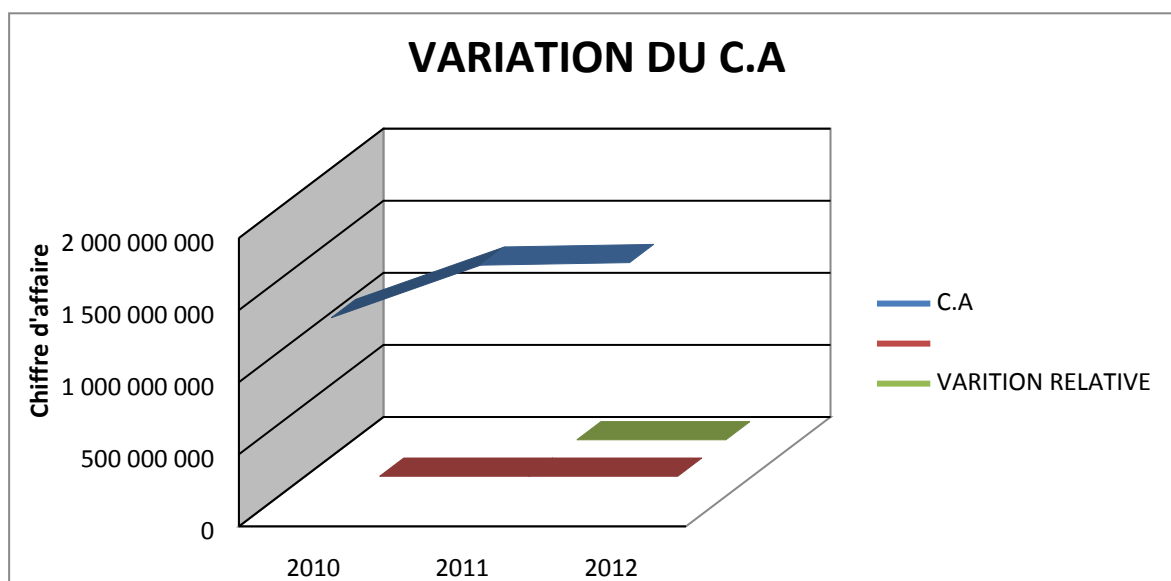
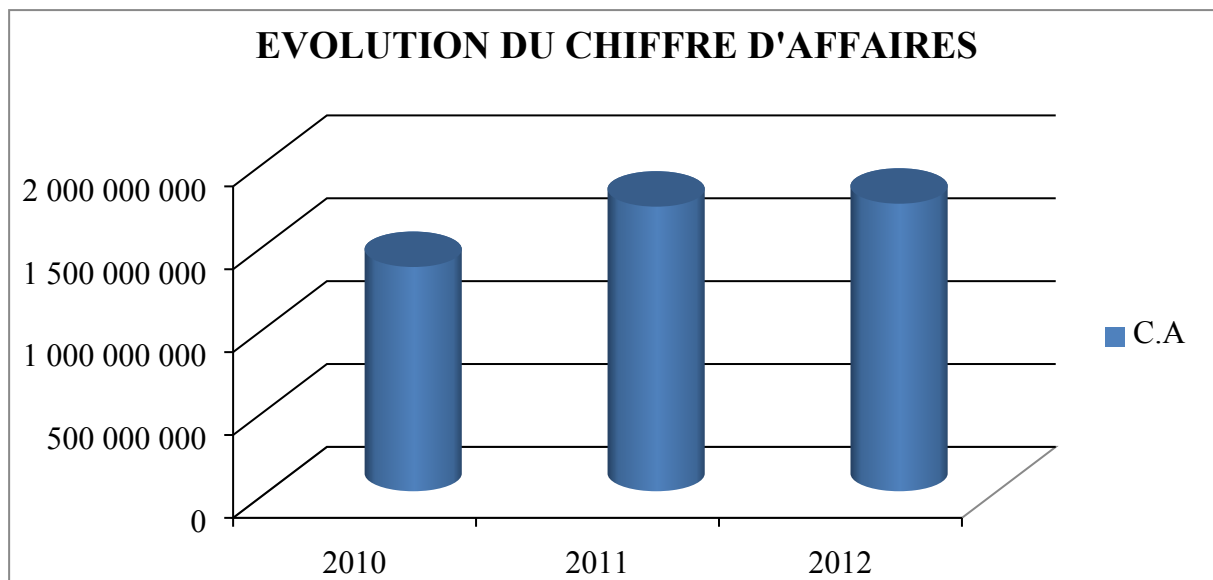
Il s'agit d'estimer la croissance de l'activité. Elle est mesurée par la variation relative du chiffre d'affaires, en termes nominaux mais aussi en termes réels, c'est-à-dire après élimination de l'indice de l'inflation.

Section 1 : LE CHIFFRE D'AFFAIRE

Le Chiffre d'Affaires (C.A) est la contrepartie des affaires réalisées par la société pour le compte de ses partenaires commerciaux, c'est-à-dire le montant global des ventes de marchandises, de produits finis, des services rendus et des produits accessoires. L'activité de l'entreprise en question se limitant à la prestation de services, cette valeur correspond aux produits des livraisons effectuées et facturées.

	2010	2011	2012
--	-------------	-------------	-------------

C.A	1 352 964 239	1 716 966 382	1 734 725 173
VARIATION RELATIVE		27%	1%



Le Chiffre d'affaires est l'ensemble des revenus générés par les affaires réalisées par l'entreprise avec les tiers dans le cadre de son exploitation.

De 2010 à 2011, ce montant a augmenté de **27%** avant de connaître un quasi-maintien jusqu'en 2012 avec une hausse d'un point de pourcentage. Sa seule composante étant le solde du compte des travaux et services vendus, cette importante variation pourrait trouver son

explication dans un accroissement de la demande des clients. En effet, les états financiers (le poste d'actif immobilisé du bilan) ne renseignent pas sur une augmentation de la valeur du capital technique. Par conséquent, un niveau de rotation des camions de livraison facilité par une meilleure aptitude technique (disponibilité) serait à la base.

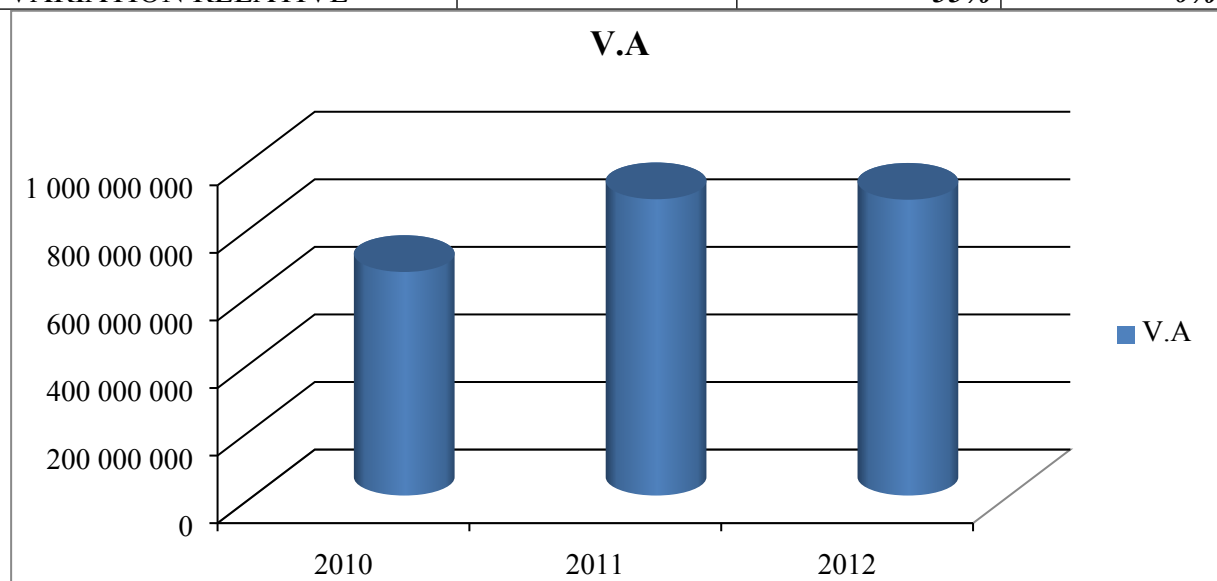
Ces chiffres traduisent essentiellement le dynamisme commercial : aussi faut-il les compléter par l'analyse de la croissance nominale et réelle de la valeur ajoutée.

Section 2 : LA VALEUR AJOUTÉE

La Valeur Ajoutée (V.A) est l'accroissement de valeur apportée par la société à ce qu'elle achète à l'extérieur, c'est-à-dire aux consommations en provenance des tiers. Elle représente la richesse créée par la valorisation des ressources humaines, financières et techniques.

	2010	2011	2012
V.A	661 757 362	877 059 602	875 603 137

VARIATION RELATIVE		33%	0%
--------------------	--	-----	----



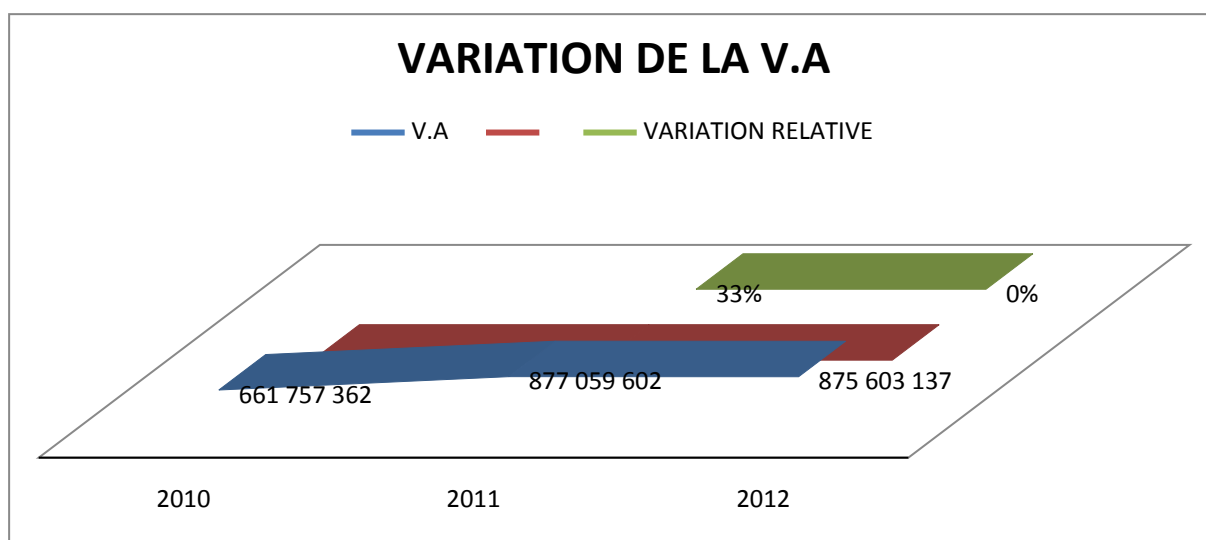


TABLEAU D'ANALYSE DE LA PRODUCTIVITE

Exercices Grandeurs	2010	2011	2012
V.A	661 757 362	877 059 602	875 603 137
Charges de personnel	197 251 877	226 964 698	230 364 414
Productivité Humaine Moyenne	3,35	3,86	3,80

L'augmentation de **33%** de la richesse créée par l'entreprise entre 2010 et 2011, suivi d'une baisse négligeable 0,17 point de pourcentage en 2012, se justifie par la forte diminution des charges susceptibles de consommer le chiffre d'affaires.

La VA rapportée à la masse salariale nous permet de constater que chaque franc CFA dépensé dans le cadre de la rémunération génère un accroissement de valeur de 3 francs CFA de la part de l'employé.

TABLEAU RECAPITULATIF DE L'EVOLUTION DU C.A ET DE LA V.A

Exercices Grandeurs	2010	2011	2012
C.A	1 352 964 239	1 716 966 382	1 734 725 173
VA	661 757 362	877 059 602	875 603 137

Evolution absolue du CA	364 002 143		17 758 791
Evolution relative du CA	27%		1,03%
Evolution absolue de la VA	215 302 240		-1 456 465
Evolution relative de la VA	33%		-0,17%
Ratio de la VA	48,91%	51,08%	50,48%

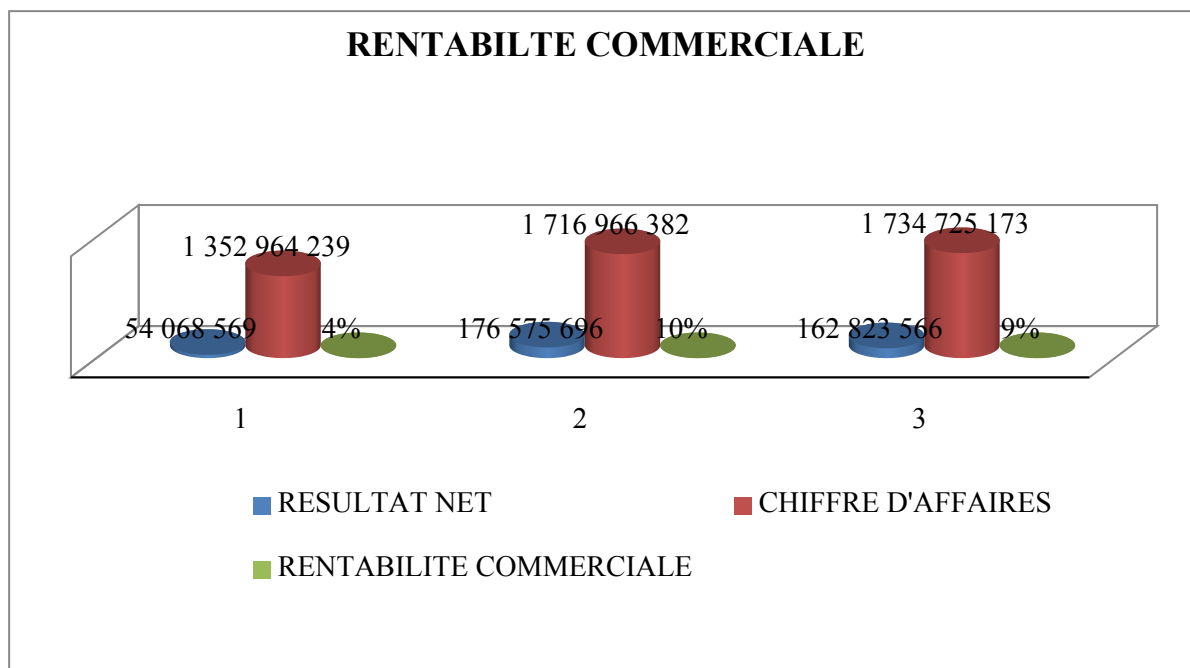
Le ratio de la VA mesure le degré d'intégration économique de la société. Il exprime sa capacité à assurer elle-même un certain nombre de phases du cycle d'exploitation. Cet indicateur est l'expression de la productivité globale, de la richesse créée pour un certain niveau d'activités. Notre analyse montre que l'entreprise est en mesure d'apporter de la valeur à la consommation en provenance des tiers, par la valorisation de ses ressources humaines, techniques et financières, jusqu'à hauteur de 50% en moyenne.

CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE TAD

La rentabilité peut être estimée du point de vue de l'entreprise (rentabilité économique) ou de celui de l'actionnaire (rentabilité financière). Toute fois, la rentabilité commerciale permettra d'avoir un aperçu sur l'activité.

Section 1 : LA RENTABILITE COMMERCIALE

	2010	2011	2012
RESULTAT NET	54 068 569	176 575 696	162 823 566
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 352 964 239	1 716 966 382	1 734 725 173
RENTABILITE COMMERCIALE	4%	10%	9%
VARIATION RELATIVE		157%	-9%

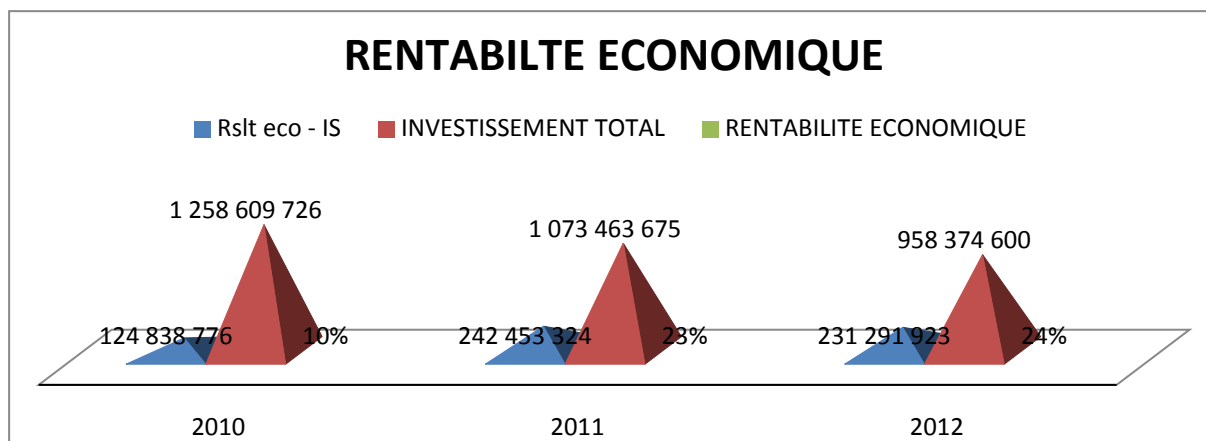


Elle a connu une évolution importante en passant du simple au double même si les proportions obtenues sur les trois derniers exercices ont l'air peu intéressantes. La rentabilité appréciée à ce niveau signifie que pour chaque franc de chiffre d'affaires réalisé, l'entreprise peut s'attendre à un bénéfice net de 0,07 franc CFA. Cette performance pourrait s'améliorer considérablement vu les tendances des données comptables.

Section 2 : LA RENTABILITE ECONOMIQUE

La rentabilité économique ou Return On Asset (ROA), est exprimée par le résultat économique (résultat d'exploitation – IS) rapporté à l'actif du bilan patrimonial au début de l'exercice, représentation approchée de l'outil de production.

	2010	2011	2012
Rslt eco - IS	124 838 776	242 453 324	231 291 923
INVESTISSEMENT TOTAL	1 258 609 726	1 073 463 675	958 374 600
RENTABILITE ECONOMIQUE	10%	23%	24%
Variation		128%	7%



Malgré le niveau faible observé en 2010, les deux derniers exercices nous montrent que la société a pu dégager un profit pouvant couvrir le coût des capitaux investis. En effet, le taux de rentabilité économique n'est satisfaisant que quand il dépasse le taux d'intérêt en vigueur.

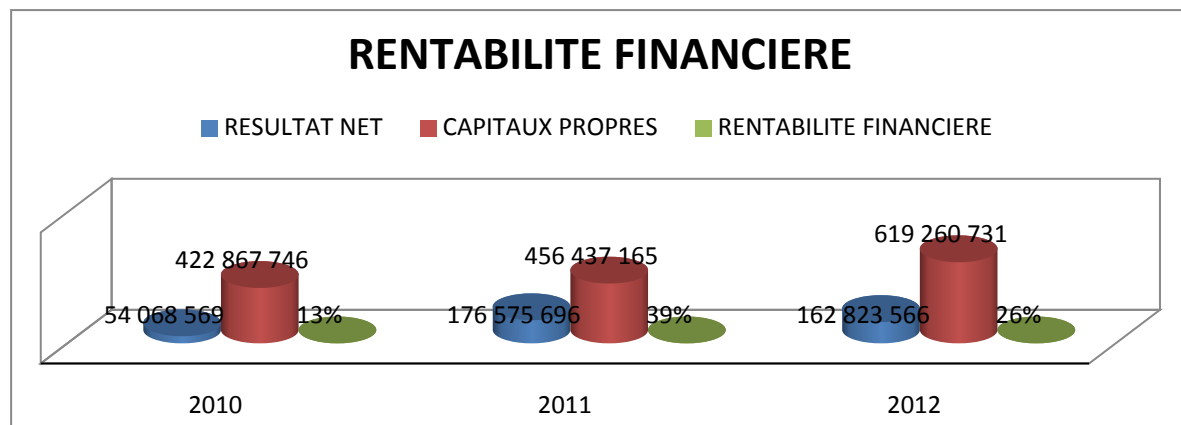
Section 3 : LA RENTABILITE FINANCIERE

La rentabilité financière ou Return On Equity (ROE) est la rentabilité des capitaux propres, rapport entre le résultat net et les capitaux propres tirés du bilan patrimonial. Afin d'avoir une meilleure représentation du gain récurrent pour l'actionnaire, le résultat net doit être retenu hors éléments exceptionnels. Il s'agit donc du résultat courant après impôt.

	2010	2011	2012
RESULTAT NET	54 068 569	176 575 696	162 823 566
CAPITAUX PROPRES	422 867 746	456 437 165	619 260 731

RENTABILITE FINANCIERE	13%	39%	26%
------------------------	-----	-----	-----

VARIATION RELATIVE		203%	-32%
--------------------	--	------	------



D'après les chiffres, l'activité de la société garantie un retour d'investissement meilleur que les taux de rémunération prévu en cas de souscription aux emprunts obligataires ou des dépôts à terme auprès des banques. Cela signifie que les capitaux apportés par les propriétaires constituent un bon investissement.

Section 4 : ANALYSE A EFFET DE LEVIER

ANALYSE A EFFET DE LEVIER

	2010	2011	2012
RE	142 861 632	302 903 424	301 073 451
IMPOTS	18 022 856	60 450 100	69 781 528
K Propre	422 867 746	456 437 165	619 260 731
Dettes fin	835 741 980	617 026 510	339 113 869
RN	54 068 569	176 575 696	162 823 566
R.éco	0,099187837	0,225860762	0,241337701
R.éco (vr)	10%	23%	24%
R.fin	0,127861653	0,386856526	0,262932167
R.fin(vr)	13%	39%	26%

L	1,976367287	1,351832316	0,547610808
i	8%	11%	20%
Effet de levier	2%	12%	4%

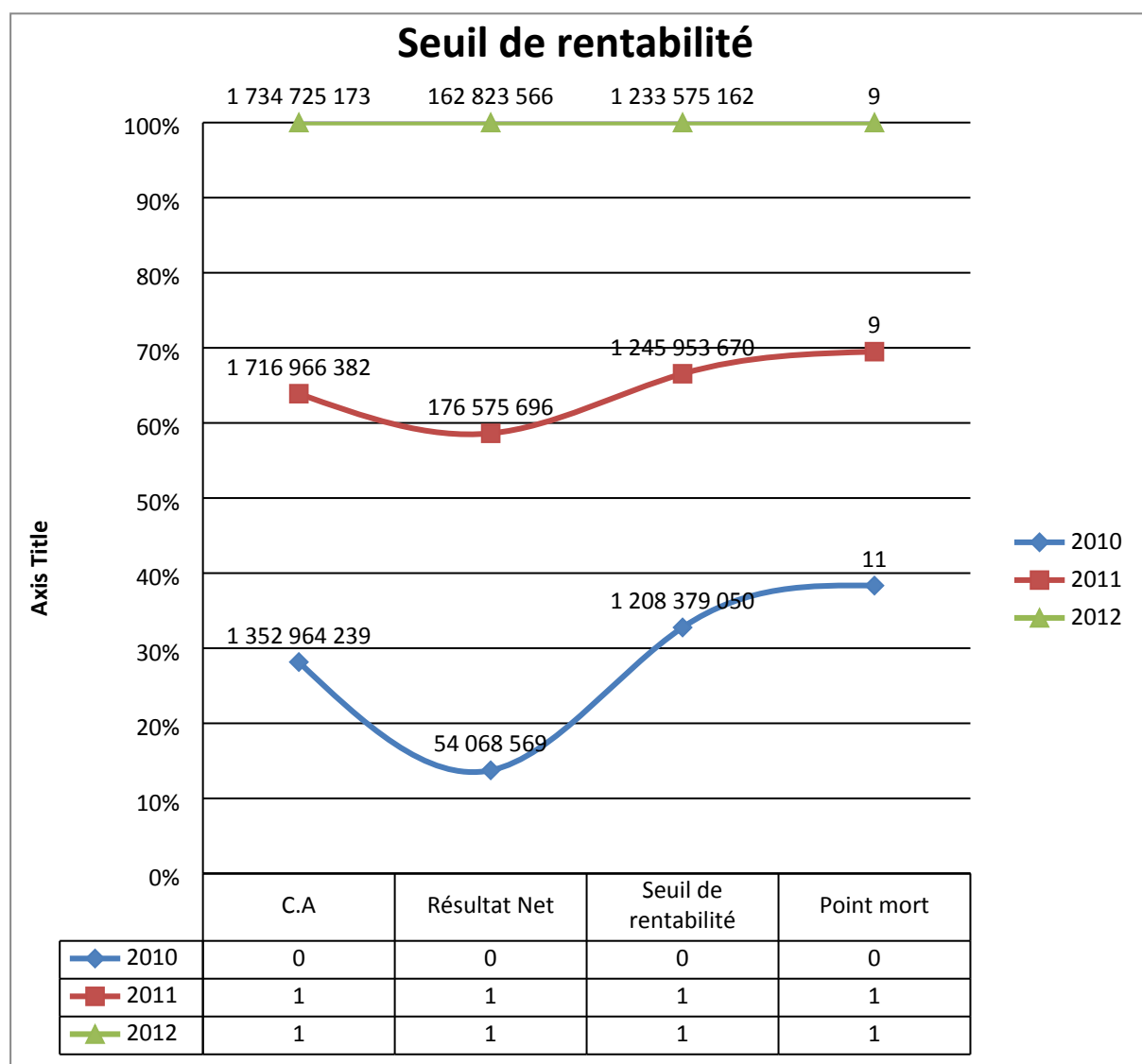
Sur les trois années d'exercice, nous constatons que l'effet de levier est positif toutes fois avec une variation en dents de scie. En 2010, l'Effet de levier est calqué à 2% pour ensuite accroître jusqu'à 12% en 2011. Une augmentation de 10 points qui s'explique de par l'amortissement des charges financières et la croissance du Résultat de l'activité. Toutes fois, l'Effet de levier baisse en 2012 et cela s'explique par une mauvaise décision car avec un effet de levier précédent à hauteur de 12%, l'entreprise pouvait s'endetter et plus elle va accroître sa rentabilité financière et donc son résultat net au bilan. Nous constatons qu'en cette année, elle a diminué ses dettes financières long termes et augmenté ses capitaux propres, avec presque le même résultat d'exploitation et un taux d'intérêt moyen pondéré (TIMP) élevé de 20% sans doute liés à la dette court terme.

TABLEAU D'EXPLOITATION DIFFERENTIELLE			
Exercices	2010	2011	2012
Grandeurs			
C.A	1 352 964 239	1 716 966 382	1 734 725 173
Autres achats	471 399 356	607 552 885	601 511 504
Transport	90 600	13 100	7 000
Services extérieurs	141 703 340	177 352 589	174 310 156
Impôts et taxes	54 613 825	39 051 740	45 894 830
Autres charges	24 579 756	17 587 359	39 849 439
Coûts variables	692 386 877	841 557 673	861 572 929
M/CV	660 577 362	875 408 709	873 152 244
Taux de M/CV	48,82%	50,99%	50,33%
Charges de personnel	197 251 877	226 964 698	230 364 414
Dotations aux amortissements	321 643 853	347 191 480	344 165 272
Frais financiers	71 088 707	61 103 024	46 374 961
Coût fixe	589 984 437	635 259 202	620 904 647
Autres produits	1 180 000	1 650 893	1 650 893
Produits financiers	318 500	0	0
Produits HAO	0	39 059 954	8 305 464
Charges HAO	0	43 834 558	30 398 860
Impôt sur le résultat	18 022 856	60 450 100	69 781 528
Résultat Net	54 068 569	176 575 696	162 823 566
Seuil de rentabilité	1 208 379 050	1 245 953 670	1 233 575 162
Point mort	10,72	8,71	8,53

L'exploitation permet de dégager une marge sur coût variable dont le taux moyen de 50% place l'activité de l'entreprise dans une position de produit - vedette. En effet, une telle situation caractérise un investissement nécessitant le déploiement de moyens énormes mais dont la rentabilité est assurée sans compter les possibilités d'élargissement qu'offre l'environnement des affaires concerné.

Le seuil de rentabilité traduit le chiffre d'affaires nécessaire d'être réalisé pour couvrir l'ensemble des charges.

Le point mort correspond au délai à partir duquel la société peut prétendre dégager un bénéfice. Les tendances justifient de la capacité de l'entreprise à réduire cette période d'année en année. En 2012, la somme des charges a représenté 8 mois et demi de chiffre d'affaires.



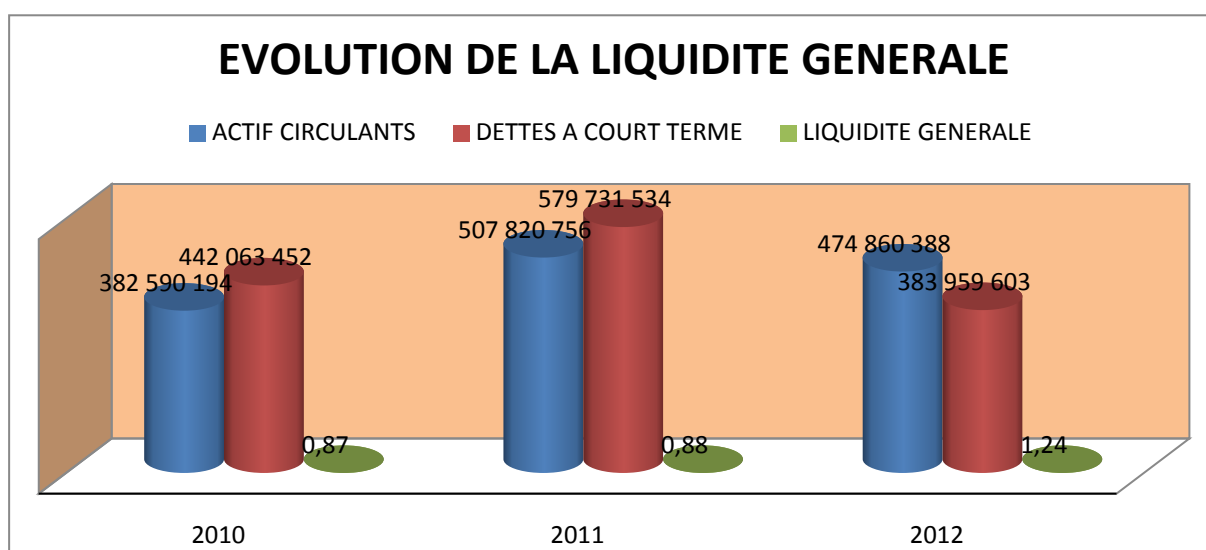
CHAPITRE III : ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIERE DE TAD

Section 1 : LIQUIDITE GENERALE

LIQUIDITE GENERALE

	2010	2011	2012
ACTIF CIRCULANTS	382 590 194	507 820 756	474 860 388
DETTES A COURT TERME	442 063 452	579 731 534	383 959 603
LIQUIDITE GENERALE	0,87	0,88	1,24

VARIATION RELATIVE		1%	41%
--------------------	--	----	-----



L'entreprise présente une liquidité générale assez faible. En effet, sur la période 2010 à 2011, le ratio de liquidité générale est inférieur à 1 et traduit un manque de solvabilité. Elle avait du mal à honorer ses engagements à court terme.

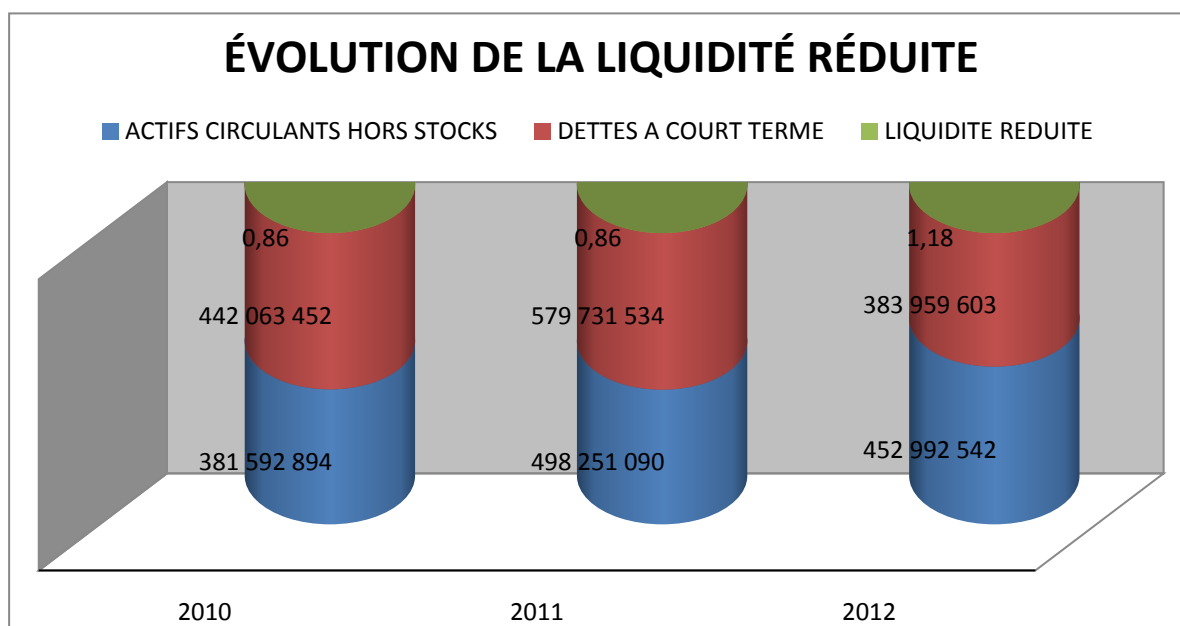
Les actifs à court terme ne permettent pas de rembourser les dettes à moins d'un an, et cela, pendant les deux premières années de références. La situation s'est améliorée en 2012 avec une liquidité de 1,24 qui traduit une revitalisation de l'activité.

Section 2 : LIQUIDITE REDUITE

LIQUIDITE REDUITE

	2010	2011	2012
ACTIFS CIRCULANTS HORS STOCKS	381 592 894	498 251 090	452 992 542
DETTES A COURT TERME	442 063 452	579 731 534	383 959 603
LIQUIDITE REDUITE	0,86	0,86	1,18

VARIATION RELATIVE		0%	37%
--------------------	--	-----------	------------



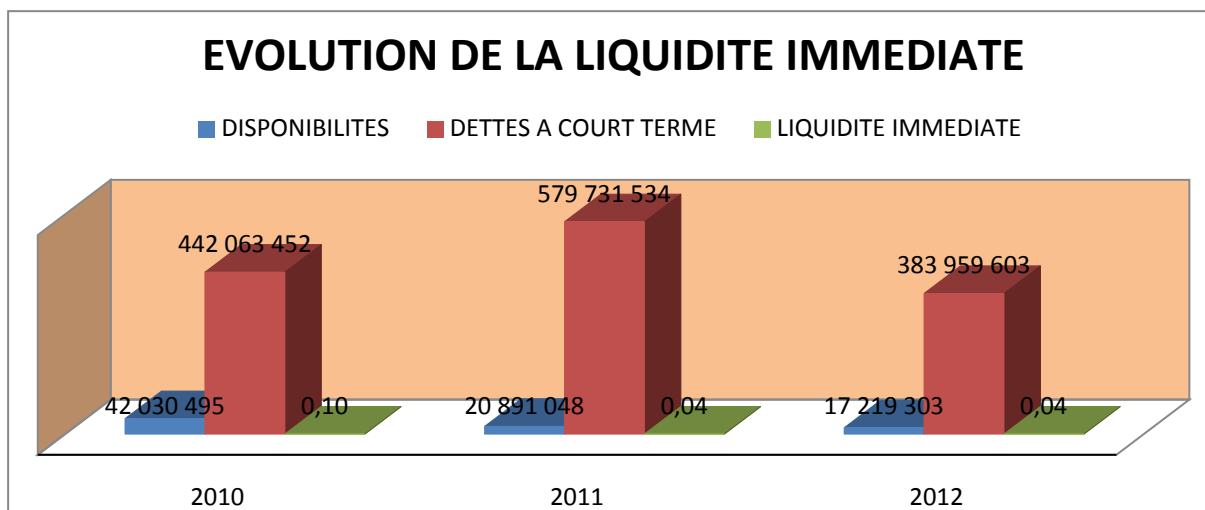
La liquidité réduite de TAD est égale à la liquidité générale sur la période en l'absence de stocks. La liquidité réduite est donc assez faible et suit la même tendance que celle générale de l'entreprise.

Section 3 : LIQUIDITE IMMEDIATE

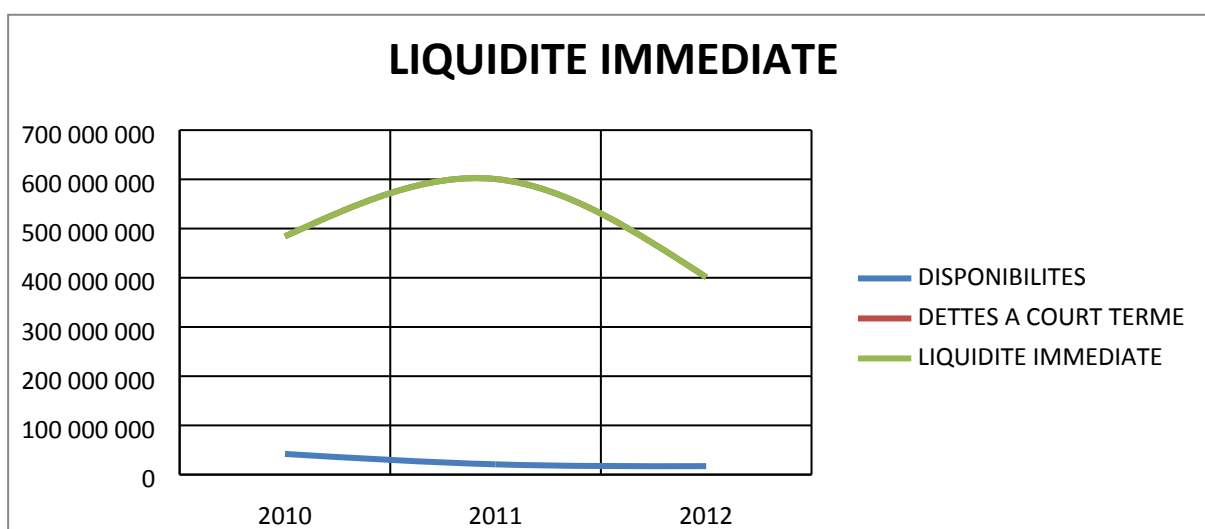
LIQUIDITE IMMEDIATE

	2010	2011	2012
DISPONIBILITES	42 030 495	20 891 048	17 219 303
DETTES A COURT TERME	442 063 452	579 731 534	383 959 603
LIQUIDITE IMMEDIATE	0,10	0,04	0,04

VARIATION RELATIVE		-62%	24%
--------------------	--	-------------	------------



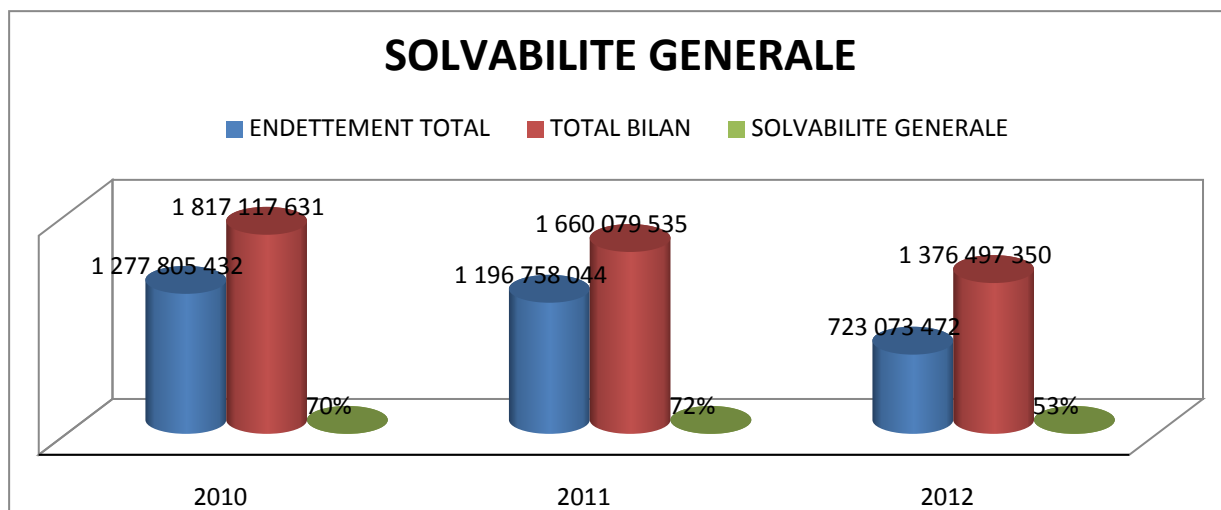
L'entreprise est caractérisée par une très faible liquidité immédiate. En effet, les disponibilités sont très faibles par rapport à ses engagements à court terme. Le graphe ci-dessous le montre très nettement durant la période de référence.



Section 4 : ANALYSE DE LA SOLVABILITE

SOLVABILITE GENERALE

	2010	2011	2012
ENDETTEMENT TOTAL	1 277 805 432	1 196 758 044	723 073 472
TOTAL BILAN	1 817 117 631	1 660 079 535	1 376 497 350
SOLVABILITE GENERALE	70%	72%	53%
VARIATION		3%	-27%

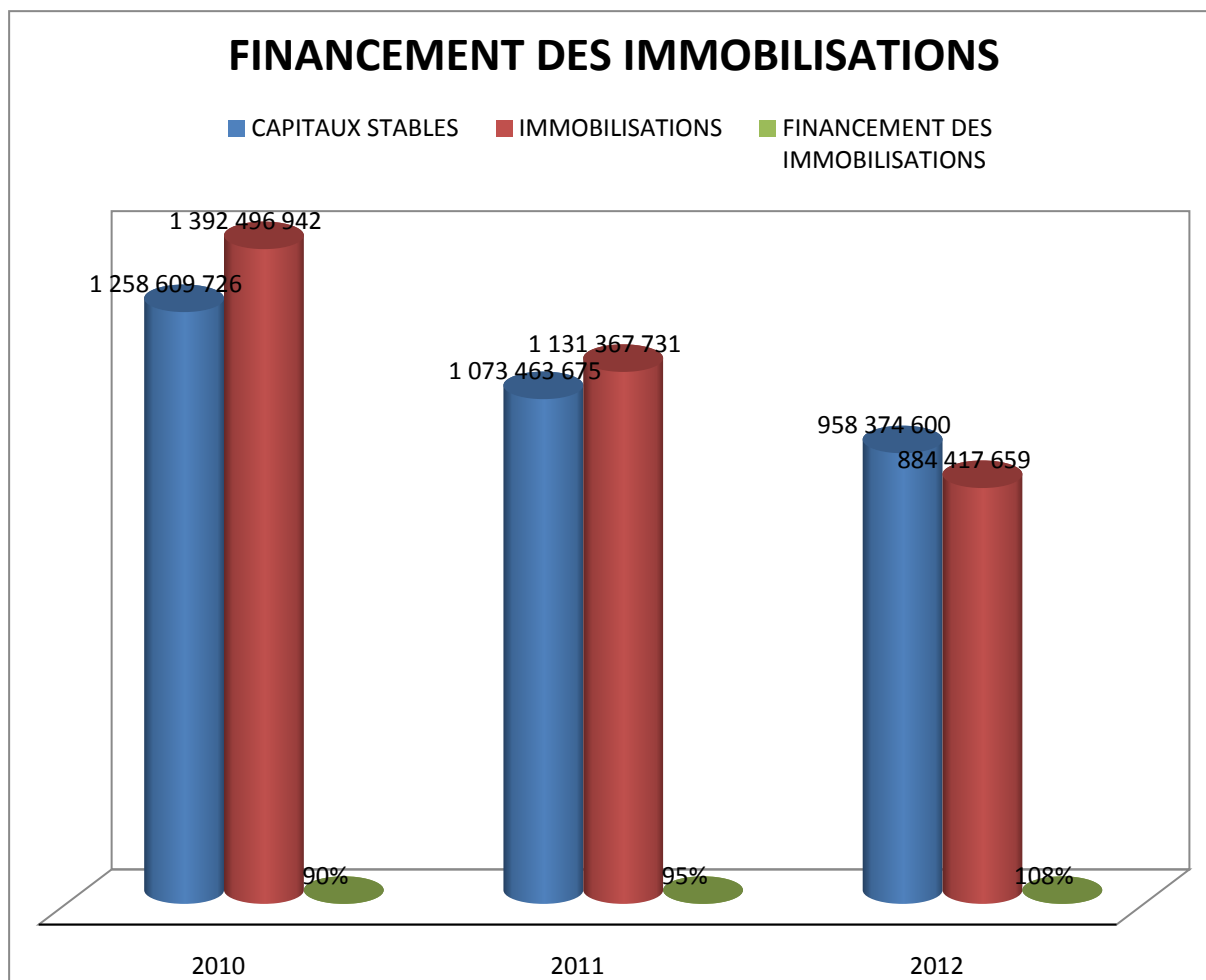


Malgré un niveau de solvabilité général très satisfaisant (situation qui traduit la capacité de l'entreprise à respecter tous ses engagements), le ratio de solvabilité immédiate est très faible. Ceci n'est pas une fin à soi car la structure ne devrait pas mettre l'accent sur des achats aux comptants. Il ne servirait pas à grand-chose de disposer d'une trésorerie oisive.

Section 5 : FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS

FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS

	2010	2011	2012
CAPITAUX STABLES	1 258 609 726	1 073 463 675	958 374 600
IMMOBILISATIONS	1 392 496 942	1 131 367 731	884 417 659
FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS	90%	95%	108%
VARIATION		5%	14%



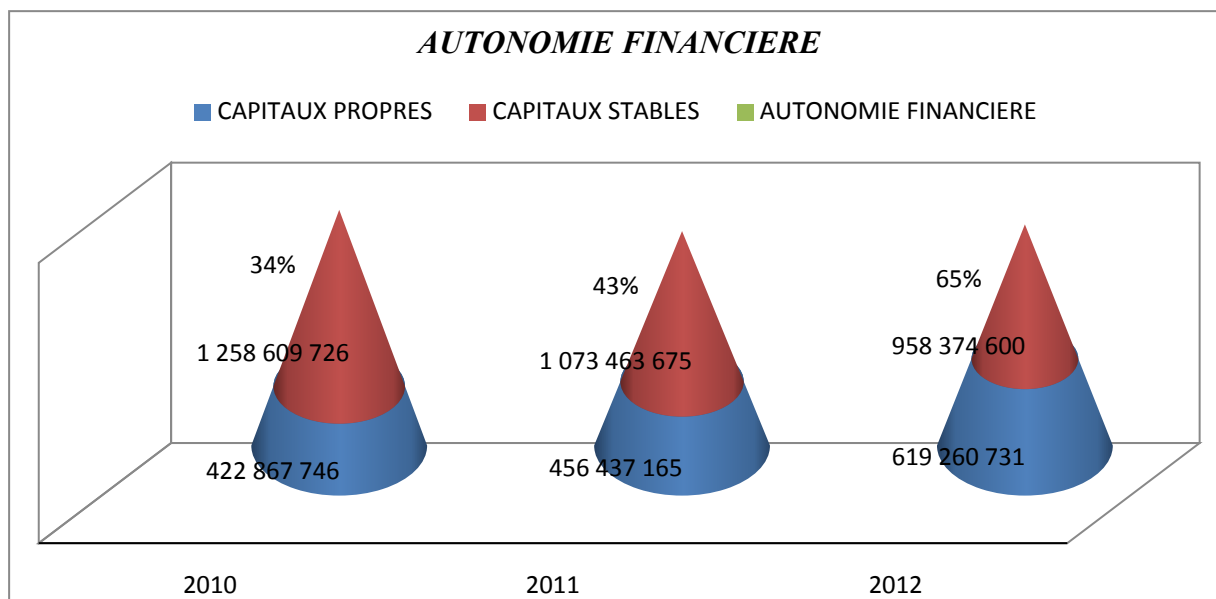
L'évolution du ratio démontre le très bon niveau de couverture des actifs immobilisés par les ressources stables de l'entreprise qui d'ailleurs à la troisième année de référence couvre la totalité des actifs immobilisés. L'entreprise assure de pouvoir financer ses immobilisations à partir de ses ressources stables sur la période de référence en moyenne de 98%.

Section 6 : AUTONOMIE FINANCIERE

AUTONOMIE FINANCIERE

	2010	2011	2012
CAPITAUX PROPRES	422 867 746	456 437 165	619 260 731
CAPITAUX STABLES	1 258 609 726	1 073 463 675	958 374 600
AUTONOMIE FINANCIERE	34%	43%	65%

VARIATION		27%	52%
-----------	--	-----	-----



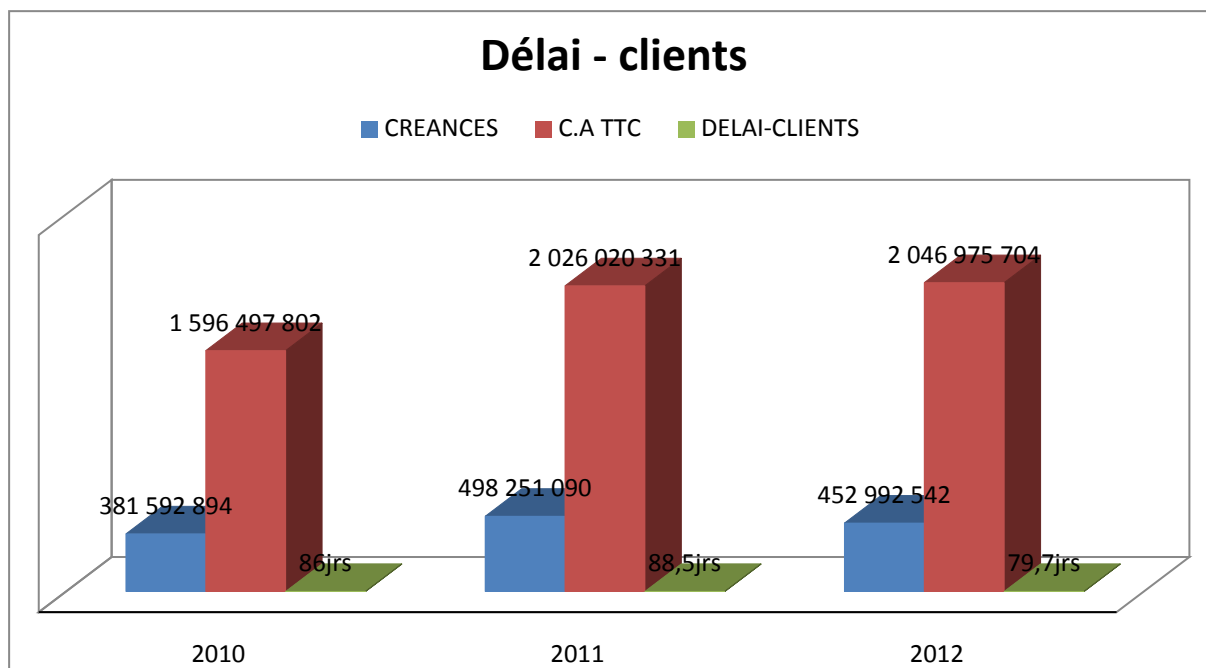
Le niveau d'endettement a connu une baisse au cours des trois dernières années, ce qui a permis d'améliorer la capacité d'autofinancement de l'entreprise. Aujourd'hui (en 2012), l'entreprise a la possibilité d'assurer un financement à long terme avec ses ressources propres jusqu'à hauteur de plus de 60%. Toutes fois, il est important de rappeler qu'en vertu du principe d'orthodoxie financière, l'acquisition d'immobilisation (pour les besoins de renouvellement ou d'accroissement) ne devrait être financée que par les ressources stables.

Section 7 : RAPPORT CLIENTS - FOURNISSEURS

DELAI-CLIENTS

	2010	2011	2012
CREANCES	381 592 894	498 251 090	452 992 542
C.A TTC	1 596 497 802	2 026 020 331	2 046 975 704
DELAI-CLIENTS	86,0	88,5	79,7

Délai-client moyen 84,75 jours.

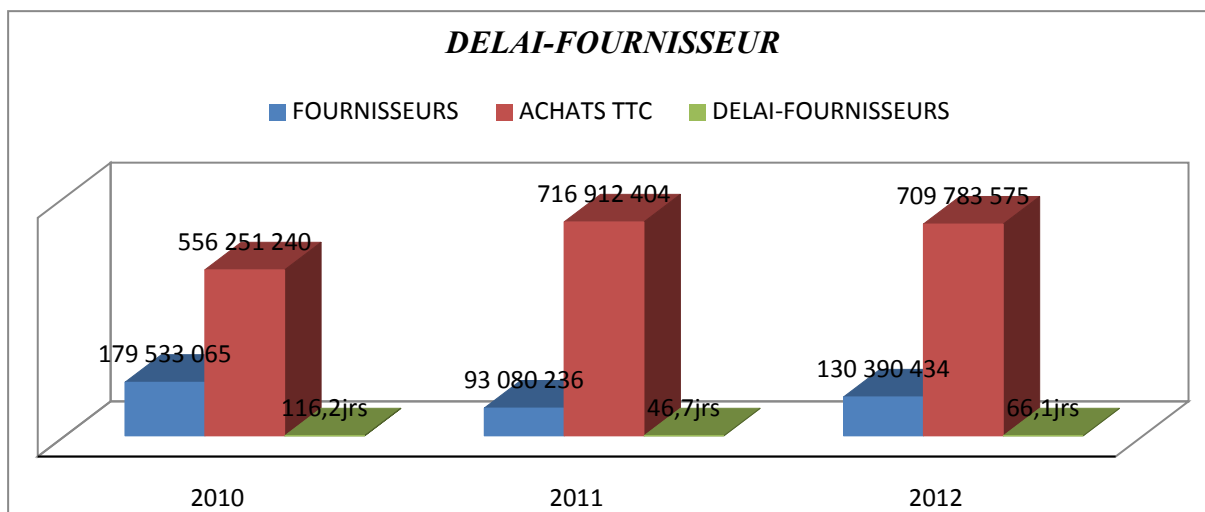


Le délai de paiement accordé aux clients est de 84 jours en moyenne durant la période de référence. C'est un délai relativement long et qui justifie le niveau de liquidité et de solvabilité de l'entreprise. Ce délai est trop long par rapport au délai de paiement des fournisseurs. Il faut impérativement mettre en place une bonne politique de recouvrement afin de réduire ce délai.

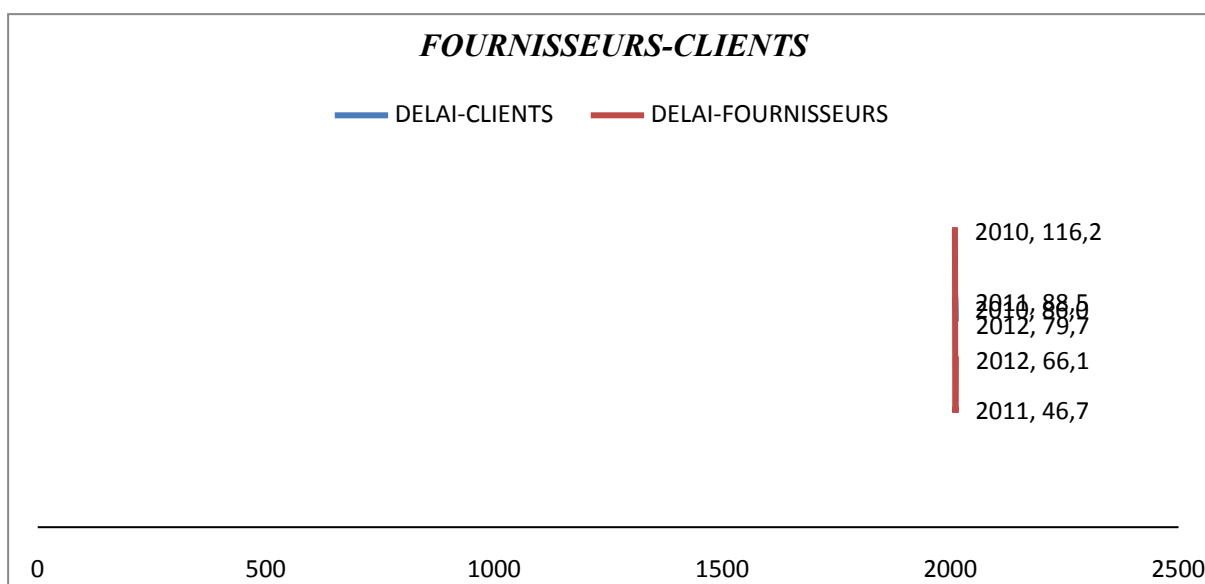
DELAI-FOURNISSEUR

	2010	2011	2012
FOURNISSEURS	179 533 065	93 080 236	130 390 434
ACHATS TTC	556 251 240	716 912 404	709 783 575
DELAI-FOURNISSEURS	116,2	46,7	66,1

Délai-fournisseur moyen 76,36 jours



Le délai moyen de crédit accordé par les fournisseurs est de 76 jours durant la période 2010 à 2012. Ce délai a évolué de manière non linéaire et il tend à baisser. Il n'est que de 66 jours en 2012 alors qu'en 2010 il était de 116 jours.

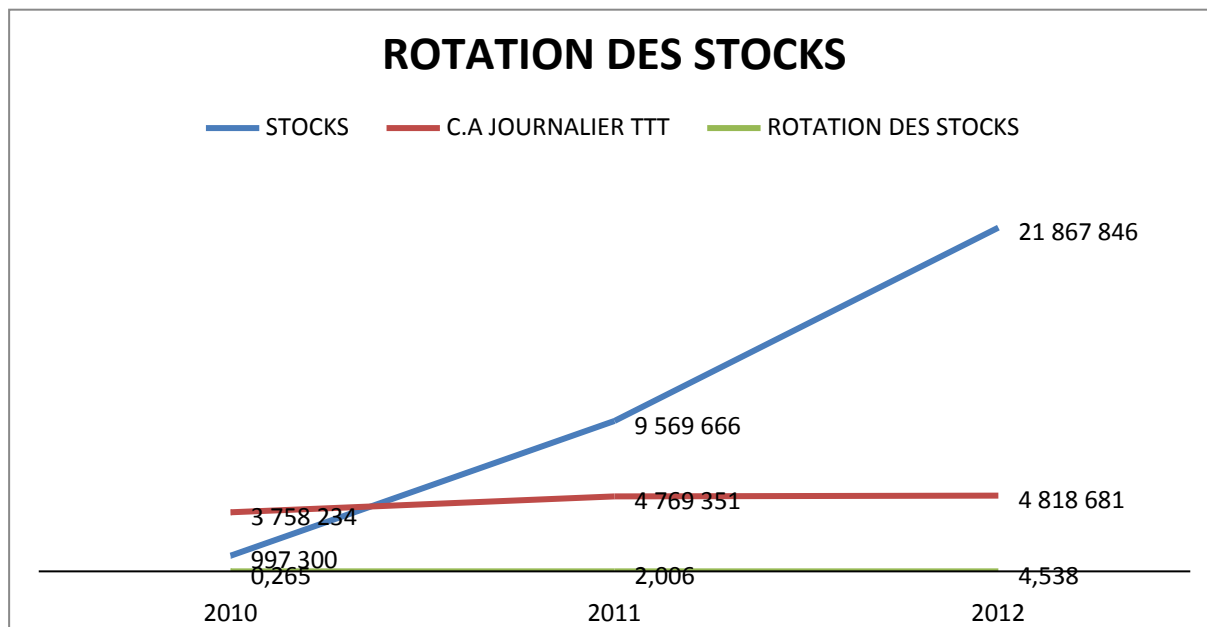


Le délai de rotation du recouvrement des créances commerciales étant supérieur à celui du règlement des dettes fournisseurs sur les deux dernières années, il faudra renégocier le délai de crédit fournisseurs afin s'approcher ou mieux de dépasser de préférence le délai de recouvrement des créances afin d'arriver au minimum à une situation d'équilibre. Mais également revoir le système de recouvrement mise en place afin de réduire celui des créances permettant de faire face à ses engagements à court terme.

Section 8 : ROTATION DES STOCKS

ROTATION DES STOCKS

	2010	2011	2012
STOCKS	997 300	9 569 666	21 867 846
C.A JOURNALIER TTC	3 758 234	4 769 351	4 818 681
ROTATION DES STOCKS	0,3	2,0	5



La rotation des stocks dans la période de référence a augmenté entre 2010 et 2012 passant de moins d'un jour à 5 jours. Ceci est lié à l'accroissement des matières alors que l'accroissement des commandes clients reste presque stable.

Section 9 : CALCUL ET ANALYSE DES INDICATEURS DE MESURE DES PERFORMANCES

ANALYSE DES RATIOS DE LA STRUCTURE PATRIMONIALE			
	2010	2011	2012
Créances commerciales	376 113 939	492 522 135	447 263 587
C.A TTC	1 596 497 802	2 026 020 331	2 046 975 704
Ratio de rotation des créances commerciales	85	87	79
Dettes commerciales	179 533 065	93 080 236	130 390 434
Achats TTC	556 251 240	716 912 404	709 783 575
Ratio de rotation des dettes commerciales	116	47	66
Capitaux propres	422 867 746	456 437 165	619 262 731
Capitaux permanents	1 258 609 726	1 078 463 675	958 374 600
Dettes à moyen et long terme	835 741 980	617 026 510	339 113 869
Dettes à court terme	442 063 452	579 731 534	383 959 603
Total des dettes	1 277 805 432	1 196 758 044	723 073 472
Total Passif	1 817 117 631	1 660 079 535	1 376 497 350
Ratio de l'autonomie financière générale	23,27%	27,49%	44,99%
Ratio de l'autonomie financière à long terme	33,60%	42,32%	64,62%
Ratio de l'endettement global	70,32%	72,09%	52,53%
Ratio de l'endettement à long terme	66,40%	57,21%	35,38%
Actifs circulants	382 590 194	507 820 756	474 860 388
Trésorerie Actif	42 030 495	20 891 048	17 219 303
Ratio de solvabilité générale	86,55%	87,60%	123,67%
Ratio de solvabilité immédiate	9,51%	3,60%	4,48%
Résultat d'Exploitation	142 861 632	302 903 424	301 073 451

Résultat financier	-70 770 207	-61 103 024	-46 374 961
Ratio de couverture des frais financiers	2	5	6
Endettement Net Financier	688 125 711	497 930 930	284 071 267
EBE	464 505 485	650 094 904	645 238 723
Ratio de couverture totale	1,48	0,77	0,44

Le ratio de couverture des frais financiers est un indicateur de mesure de la capacité de l'entreprise à rémunérer les emprunts auxquels elle a recouru pour ses financements à long terme. Un ratio de couverture inférieur à trois (3) aurait constitué un signal fort de dégradation de la structure financière, et la société serait entrée dans une zone de turbulence nécessitant un suivi et un traitement d'urgence. C'est pourquoi les tendances ayant permis d'avoir une exploitation qui a généré un niveau de couverture se situant à six (6) est un signe très positif.

Le ratio de couverture totale renseigne aussi sur le niveau de solvabilité générale, l'endettement financier net rapporté à l'excédent brut d'exploitation sert à mesurer la période nécessaire à l'entreprise pour rembourser l'ensemble de ses dettes grâce à ce que son exploitation génère annuellement.

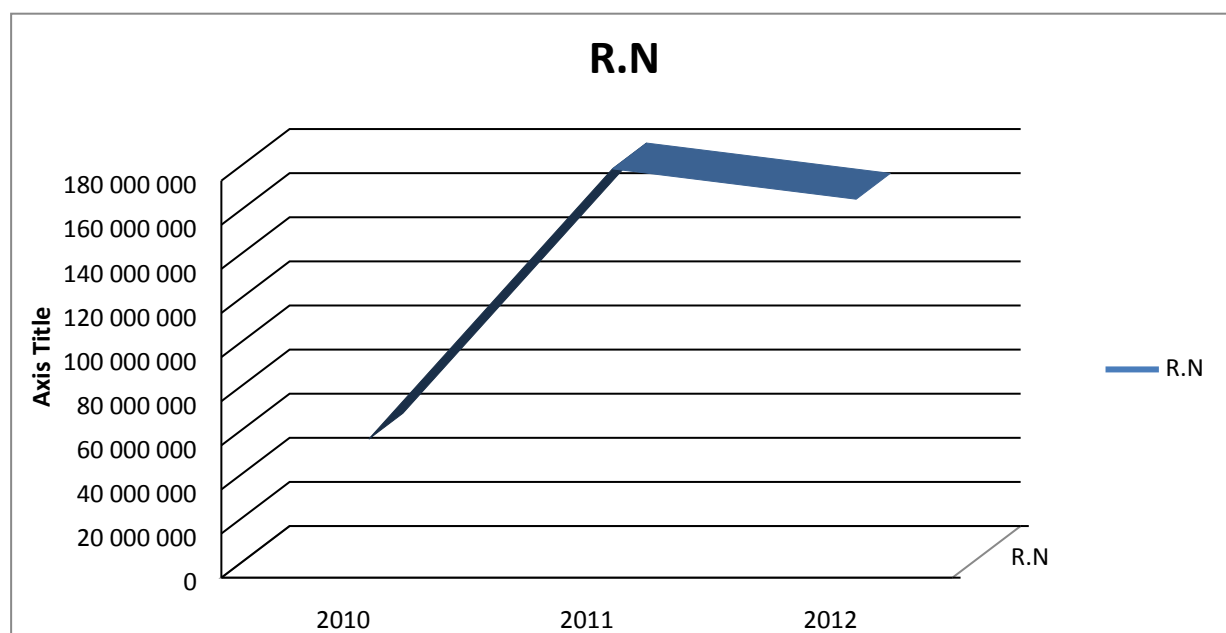
Théoriquement, la crédibilité de la société ne fait l'objet d'aucun doute chez les prêteurs parce qu'elle est au niveau un alors que la durée des opérations de prêt peut aller jusqu'au-delà de cinq ans.

Section 10 : ANALYSE DU RESULTAT DE L'ACTIVITE

RESULTAT NET

	2010	2011	2012
R.N	54 068 569	176 575 696	162 823 566

VARIATION RELATIVE	227%	-8%
--------------------	------	-----



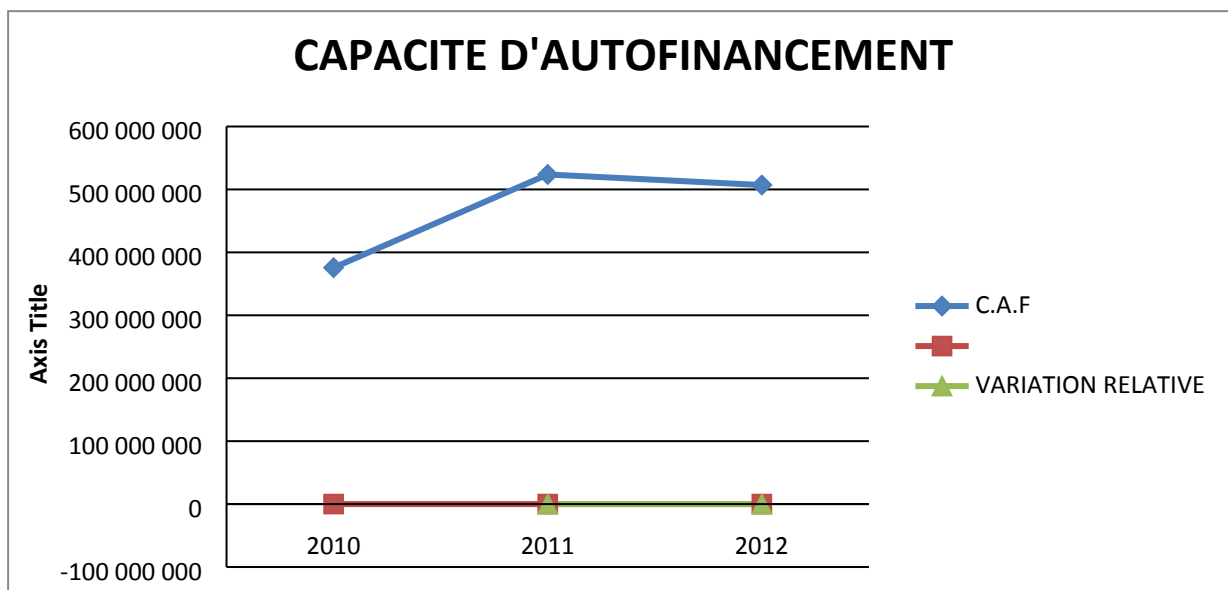
Le résultat net a subi une croissance de 227% entre 2010 et 2011 avant de faire une baisse de 8 points en 2012. L'explication de cette baisse est donnée avec l'analyse à effet de levier avec l'accroissement du Coût Moyen du Capital Emprunté (CMCE) et d'un niveau de résultat d'exploitation quasi intacte en 2012.

Section 11 : CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT

CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT

	2010	2011	2012
C.A.F	375 712 422	523 767 176	506 988 838

VARIATION RELATIVE	39%	-3%
--------------------	-----	-----

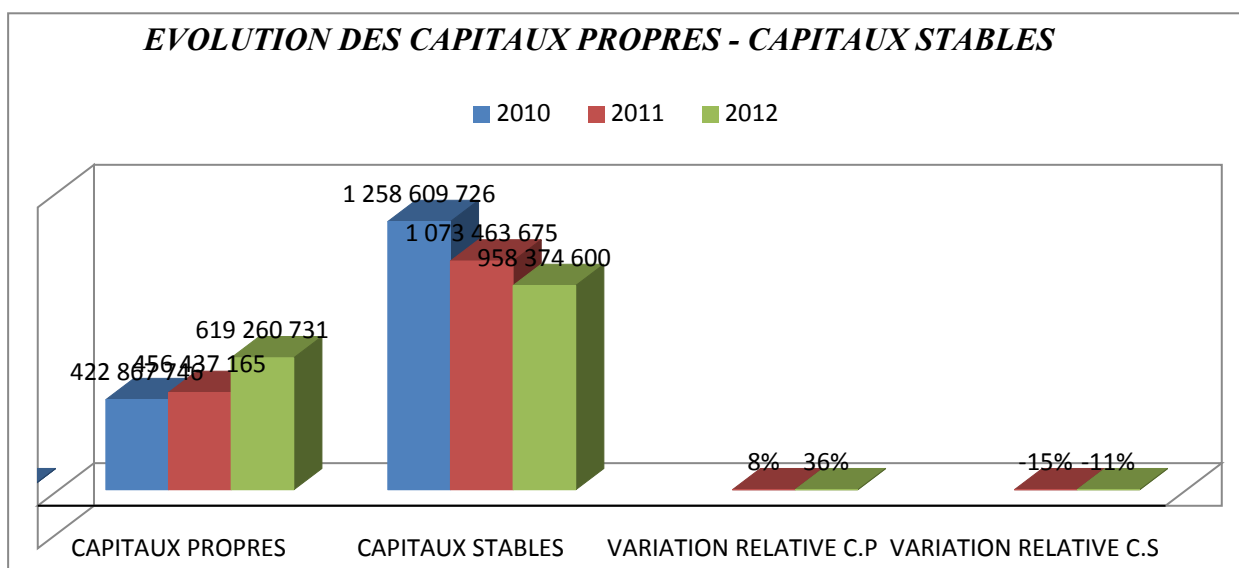


A ce qui concerne les indicateurs de résultat monétaire, la capacité d'autofinancement a évolué à la hausse de 39% entre 2010 et 2011 comme les indicateurs d'activité et une baisse constatée en 2012 de 3 points de pourcentage.

Section 12 : CAPITAUX PROPRES-CAPITAUX STABLES

CAPITAUX PROPRES-CAPITAUX STABLES

	2010	2011	2012
CAPITAUX PROPRES	422 867 746	456 437 165	619 260 731
CAPITAUX STABLES	1 258 609 726	1 073 463 675	958 374 600
VARIATION RELATIVE C.P		8%	36%
VARIATION RELATIVE C.S		-15%	-11%



Les capitaux permanents suivent une évolution à la baisse durant la période de référence comme la montre le graphe ci-dessus, avec une variation de 15% à 11% soit moins de 4 points de pourcentage entre 2011 et 2012. Il faut souligner corrélativement la hausse des capitaux propres de l'entreprise avec les variations de 8% entre 2010 et 2011 et de 36% de 2011 à 2012.

Section 13 : STRUCTURES ET PROPORTIONS DE COUTS

STRUCTURE DES COUTS

	2010	2011	2012
Achats HT	471 399 356	607 552 885	601 511 504
Services extérieurs et autres charges	166 283 096	194 939 948	213 359 595
Transports	90 600	13 100	7 000
Impôts et taxes	54 613 825	39 051 740	45 894 830
Frais financiers	71 088 707	61 103 024	46 374 961
Dotations aux amort/provisions	321 643 853	347 191 480	344 165 272
couts de personnel	197 251 877	226 964 698	230 364 414
TOTAL DES CHARGES	1 282 371 314	1 476 816 875	1 481 677 576

PROPORTION

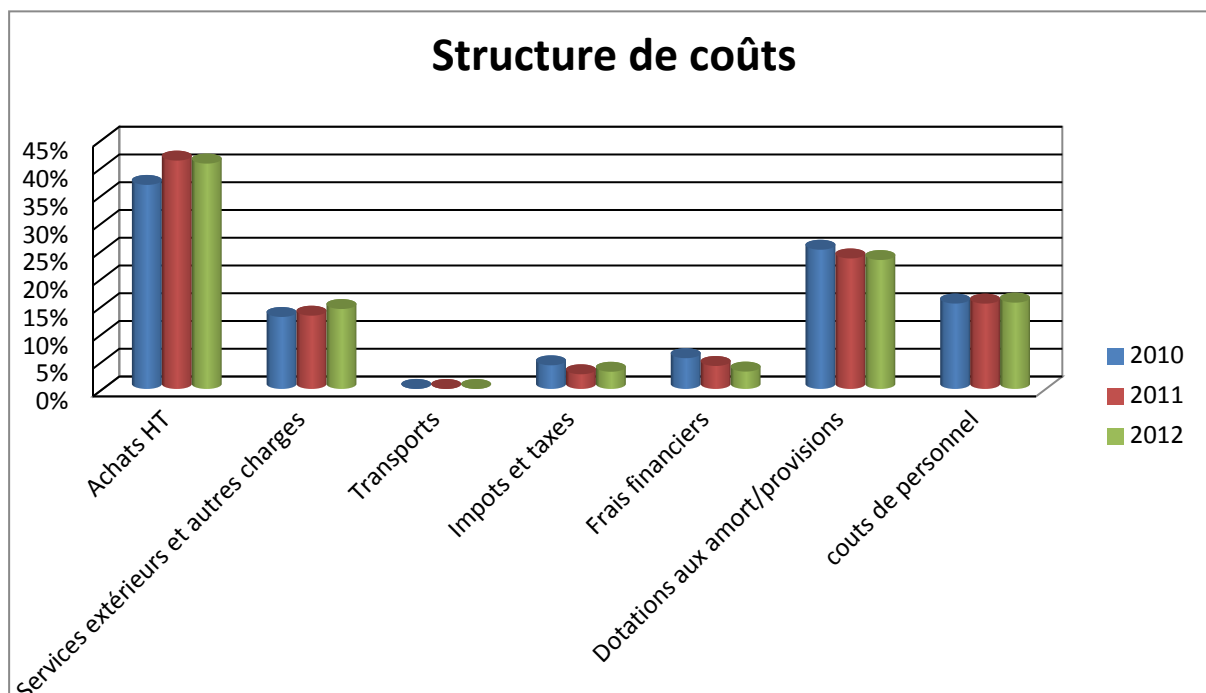
	2010	2011	2012
Achats HT	37%	41%	41%
Services extérieurs et autres charges	13%	13%	14%
Transports	0%	0%	0%
Impôts et taxes	4%	3%	3%
Frais financiers	6%	4%	3%
Dotations aux amort/provisions	25%	24%	23%
couts de personnel	15%	15%	16%
TOTAL DES CHARGES	100%	100%	100%

Les charges de l'entreprise ont suivi une variation régulière durant la période de référence du diagnostic. Cette croissance ou baisse selon le type de charge est plus perceptible à partir du graphe ci-dessus :

Nous constatons que les « achats de matières et fournitures » et les dotations aux amortissements et provisions représentent plus de 60% des charges annuelles pour les trois exercices. Cela se justifie bien dans une entreprise de transport d'hydrocarbures confrontée à des approvisionnements importants en carburants et pièces de rechange. En effet, comme les

dotations aux amortissements et provisions sont des charges non décaissables, les achats représentent en moyenne 39% du total.

Cette variation des charges par composantes est très perceptible à partir des graphes en fromage ci-dessous.



Section 14 : BILAN FONCTIONNEL

BILAN FONCTIONNEL 2011			
ACTIF		PASSIF	
Rubrique	Montant	Rubrique	Montant
Actif immobilisé	2 587 349 747	Ressource stable	2 544 446 356
Actif circulant d'exploitation	522 821 421	Passif circulant d'exploitation	579 731 534
Actif circulant HAO	0	Passif circulant HAO	0
Trésorerie d'actif	20 891 048	Trésorerie passif	6 884 326
Total Actif	3 131 062 216	Total Passif	3 131 062 216

BILAN FONCTIONNEL 2012			
ACTIF		PASSIF	
Rubrique	Montant	Rubrique	Montant
Actif immobilisé	2 697 689 596	Ressource stable	2 786 647 202
Actif circulant d'exploitation	489 861 053	Passif circulant d'exploitation	383 959 603
Actif circulant HAO	0	Passif circulant HAO	0
Trésorerie d'actif	17 219 303	Trésorerie passif	34 163 147
Total Actif	3 204 769 952	Total Passif	3 204 769 952

Il convient de préciser que ces deux bilans fonctionnels sont établis dans le respect des principes de retraitements. En effet, les valeurs d'origine ont été retenues en vertu du principe du coût historique et les amortissements et provisions ont été intégrés dans les capitaux permanents. De plus, les immobilisations acquises par crédit bail ont été prises en compte et les effets escomptés non-échus, les écarts de conversions, les primes de remboursement des obligations, les charges constatées d'avances (d'exploitation et hors exploitation), les produits constatés d'avances, les charges à répartir sur plusieurs exercices, etc. ont fait l'objet de vérification.

Section 15 : ANALYSE FINANCIÈRE DU BILAN FONCTIONNEL

Exercices	2011	2012
Grandeurs		
Ressources stables	2 544 446 356	2 786 647 202
Actifs immobilisés	2 587 349 747	2 697 689 596
Actif Circulant d'Exploitation	522 821 421	489 861 053
Actif Circulant HAO	0	0
Passif Circulant d'Exploitation	579 731 534	383 959 603
Passif Circulant HAO	0	0
Trésorerie d'Actif	20 891 048	17 219 303
Trésorerie Passif	6 884 326	34 163 147
FRNG	-42 903 391	88 957 606
BFRE	-56 910 113	105 901 450
BFRHE	0	0
TN	14 006 722	-16 943 844

Le Fonds de Roulement Net Global (FRNG) correspond à la part des ressources stables pouvant servir à financer l'exploitation. Son signe négatif en 2011 signifie que malgré le niveau de rentabilité et de solvabilité général de l'entreprise, le principe d'équilibre financier n'est pas respecté. Ce principe voudrait que le montant total des capitaux permanents couvre la somme globale des immobilisations. La conséquence de cette situation est le financement de l'actif immobilisé à l'aide de dette à court terme ce qui engendre inévitablement une dégradation progressive de la structure financière.

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) est l'argent nécessaire pour financer l'exploitation au cours du décalage entre la période de recouvrement des créances et l'échéance du règlement des dettes contractées auprès des fournisseurs. Son montant négatif explique le niveau élevé du passif circulant provoqué par le déséquilibre lié aux dettes à court termes ayant servi à financer une partie de l'actif immobilisé.

En 2012, la situation s'est améliorée avec une reconstitution d'un Fonds de Roulement (FR) provenant de l'amélioration des capitaux permanents. Toutes fois, la structure financière reste affectée par l'incapacité de cette somme à couvrir un besoin qui lui est supérieur d'environ FCFA 17 000 000. La satisfaction de ce besoin a causé une hausse des crédits de trésorerie.

La société dégage respectivement une trésorerie nette de FCFA 14 066 722 et de FCFA

-16943 844 en 2011 et 2012. Le montant du premier exercice comparé aux disponibilités financières se justifie par les crédits bancaires utilisés pour combler le financement de l'exploitation. Celui de 2012 trouve son explication dans la décision de recourir à des crédits de trésorerie à court terme pour faire face au besoin immédiat.

RECOMMANDATIONS :

- **Structure financière** : Pour un respect stricte et permanent du principe d'équilibre financier, nous suggérons de veiller à ce que le montant des ressources stables soit supérieur ou égal à la valeur de l'actif immobilisé. Pour cela, il est impératif de financer l'acquisition des immobilisations soit par les capitaux propres (Capital, Réserves, Subvention d'investissement, Report à nouveau, etc.), soit en contractant une dette financière à long terme. En effet, pour assurer une couverture du besoin en fonds de roulement par un fonds de roulement net global positif, il faudrait que les ressources ayant servi à financer l'actif immobilisé reste dans l'entreprise durant une période au moins égale à la durée de présence des immobilisations.
- **Trésorerie** : L'objectif de l'entreprise devrait être à un niveau de crédit de trésorerie et de découvert bancaire nul. Cela nécessite de s'assurer que la valeur de l'actif circulant soit supérieur ou égal au passif circulant. Il faudrait éviter d'acheter des immobilisations d'un coût important à crédit pour une durée inférieure à un an. En effet, cela ne fait que booster le montant des dettes contractées auprès des fournisseurs d'investissement ; ce qui explique le besoin en fonds de roulement négatif en 2011. Une telle situation engendre sans aucun doute un déséquilibre de la trésorerie. Il faudrait ainsi éviter de rouler à découvert ou de solliciter un crédit bancaire à court terme pour faire face à des besoins immédiats.
- **Réduction des charges** : Le temps de notre étude étant insuffisant pour traiter la question en profondeur, nous suggérons une analyse de la structure des charges pour une réduction considérable de celles enregistrées dans le compte autres achats. Le solde de ce compte nous informe que ces types de charges consomment le CA à hauteur de plus de 30% et correspondent à plus de 40% du montant global des charges d'exploitation. Il faudrait ainsi tenir une comptabilité analytique pour connaître à temps réel l'évolution de toutes les charges directes ou indirectes, fixes ou variables. Par exemple : l'exploitation d'un document renseignant sur les quantités livrées, les frais supportés (Salaire du chauffeur, dotation en gasoil, entretien et réparation, frais de mission) et le chiffre d'affaires pour chaque camion pour un trimestre permettrait de connaître le niveau de rentabilité de chaque matériel. Cela servirait à disposer, en permanence, d'un parc performant.
- **Autres suggestions** : Nous recommandons

- l'élaboration d'un plan de financement permettant de savoir les types d'immobilisations à acquérir dans les 5 prochaines années et les moyens nécessaires. Ce travail dépendrait du niveau d'amortissement de tous les matériels, de leurs valeurs sur le marché, de la stratégie de l'entreprise et des types de financement possible. Par exemple : Pour disposer de 100 camions de catégories différentes d'ici à 2020, il faudrait nécessairement un tel plan pour éviter tout déséquilibre financier et faire les meilleurs choix possibles.

L'élaboration d'un plan de trésorerie pour que les différents encaissements couvrent de manière permanente les décaissements potentiels. Cela signifie que l'entreprise devrait satisfaire tous ses besoins immédiats sans recourir à un découvert. En attendant de régler les déséquilibres liés à la trésorerie, il est important de savoir une opération d'escompte des créances est beaucoup mieux qu'un financement par découvert ou crédit à court terme.

CONCLUSION :

Nous voici au terme de notre travail qui a porté sur l'étude de la performance financière d'une entreprise de transport d'hydrocarbures : cas de Transport Amadou DIEYE (TAD).

Notre préoccupation était celui de savoir si l'entreprise de TAD présentait une bonne situation financière lui permettant de subvenir à ses multiples besoins ;

Est- ce que les comptes de gestion de cette entreprise faisaient- ils ressortir un résultat significatif pour améliorer sa performance ?

Nous avons formulé les hypothèses suivantes : Nous avons estimé d'avance que l'entreprise TAD présente des dysfonctionnements par rapport à sa croissance compte tenu de l'accroissement dans ce secteur d'activités, cette entreprise de service présentait le niveau de rentabilité et de solvabilité générale de l'entreprise acceptable et que le principe d'équilibre financier n'était pas respecté par L'entreprise.

Pour vérifier ces hypothèses, nous avons utilisé la technique documentaire et aussi la technique d'interview libre. A part ces techniques, nous avons recouru à la méthode analytique qui nous a permis d'analyser systématiquement toutes les informations ainsi que les données récoltées et la méthode descriptive qui nous a permis de présenter notre cadre d'étude.

Outre l'introduction et la conclusion, ce travail s'articule sur trois grandes parties : les cadres général et méthodologique, le cadre contextuel, et l'analyse et interprétation des résultats.

Au terme des nos analyses, nous avons constaté que :

Les indicateurs des activités ont connu un accroissement positif, entre 2010 et 2012, la TAD a généré un CA de 1352964239 en 2010, 1716966382 en 2011 et 1734725173 en 2012. La valeur ajoutée a aussi connu une évolution positive respectivement 661 757 362 en 2010, 877 059 602 en 2011 et une légère baisse en 2012 avec 875 603 137 de VA. Les indicateurs du résultat se sont comportés à merveille entre 2010 et 2011, en 2010 l'EBE était de 464 505 485 ; 650 094 904 en 2011 et a aussi connu une baisse jusqu'à 645 238 723 en 2012 due à la stabilité de l'activité et à l'accroissement des charges.

Pour ce qui est du résultat d'exploitation, le résultat avant impôt, nous avons aussi constaté une évolution positive entre 2010 et 2011, en suite une baisse en 2012. Tout au cours de cette période d'étude, les résultats des exercices ont toujours été positifs et cela justifie aussi la performance de TAD. Les comptes de gestions font ressortir le résultat significatif vu sa rentabilité économique et financière calculées respectivement à la section 2 et 3 dans le chapitre analyse de la rentabilité de TAD.

Après analyse de tous ces indicateurs, nous pouvons conclure que la TAD est performante, ce qui nous permet de confirmer notre deuxième hypothèse.

Nous avons ensuite constaté que la TAD présente une bonne situation financière pour son actif ; les capitaux propres ont évolué comme suit 8% entre 2010 et 2011, et 36% entre 2011 et 2012 par contre les capitaux permanents ont connu respectivement une baisse de 15% et de 11% entre 2010-2011 et 2011-2012. Il faut dire que la TAD investis plus dans les immobilisations. La situation financière du passif se présente comme suit, le ratio de l'autonomie financière générale est respectivement de 23,27%, 27,49% et de 44,99% en 2010, 2011 et 2012 ; le ratio de l'autonomie financière à long terme est égal à 33,60% en 2010, 42,32% en 2011 et 64,62% en 2012. Cette évolution montre que la TAD est de plus en plus indépendant financièrement et qu'elle a une bonne santé financière dans le long terme.

Pendant notre analyse, nous avons constaté qu'en 2011 malgré le niveau de rentabilité et de solvabilité générale de l'entreprise, le principe d'équilibre financier n'est pas respecté. Ce principe voudrait que le montant total des capitaux permanents couvre la somme globale des immobilisations.

A ce qui concerne les trois grandeurs financiers, le FR a été négatif en 2011, cela signifie que les ressources stables n'ont pas été à mesure de financer les immobilisations. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) pour financer l'exploitation au cours du décalage entre la période de recouvrement des créances et l'échéance du règlement des dettes contractées auprès des fournisseurs était négatif dans la même période. Cela s'explique par le niveau élevé du passif circulant provoqué par le déséquilibre lié aux dettes à court termes ayant servies à financer une partie de l'actif immobilisé. Par contre en 2012, les Ressources stables ont financé tous les Actifs Immobilisés. Le BF a été positif pendant la période. Quant à la TN elle a été négative en 2012 étant donné que le FR était inférieur au BF.

Après l'analyse de tous les ratios et grandeurs financières, nous pouvons conclure que la croissance de TAD a été moyennement bonne pendant cette période de référence et cela nous permet d'infirmer notre première hypothèse. Ainsi donc nous prétendons avoir atteint notre objectif et nous avons formulé nos recommandations aux dirigeants de cette société afin d'améliorer sa situation financière. Nous encourageons toute nouvelle recherche dans ce secteur et étant qu'une œuvre humaine nous restons ouverts à toute critique constructive.

Table des matières

INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE: CADRES GÉNÉRAL ET MÉTHODOLOGIQUE	
CHAPITRE I : CADRES GÉNÉRAL.....	3
Section 1 : PROBLEMATIQUE	3
Section 2 : OBJECTIFS DE LA RECHERCHE.....	4
Section 3 : HYPOTHESES.....	5
Section 4 : PERTINENCE DU SUJET	5
Section 5 : REVUE CRITIQUE DE LA LITTÉRATUR.....	6
CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE.....	9
Section 1 : CADRE DE L'ÉTUDE.....	9
Section 2 : DÉLIMITATION DU DOMAINE D'INVESTIGATION.....	9
Section 3 : TECHNIQUES D'INVESTIGATION.....	9
Section 4 : DIFFICULTÉS RENCONTRÉES.....	10
DEUXIEME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL	
CHAPITRE I : PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE.....	11
Section 1 : HISTORIQUE DE L'ENTREPRISE.....	11
Section 2 : ORGANISATION DE L'ENTREPRISE.....	11
Section 3 : CULTURE.....	12
CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL.....	14
Section 1 : GÉNÉRALITÉS SUR LE THÈME.....	14
Section 2 : ÉCLAIRAGE CONCEPTUEL.....	15
Section 3 : L'EQUILIBRE FINANCIER.....	15
Section 4 : ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE FINANCIERE... ..	17
Section 5 : L'OPTIQUE DES RATIOS.....	18

TROISIÈME PARTIE : ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS	
CHAPITRE I : ANALYSE DE LA CROISSANCE DE TAD.....	23
Section 1 : LE CHIFFRE D’AFFAIRE.....	23
Section 2 : LA VALEUR AJOUTÉE.....	25
CHAPITRE II : ANALYSE DE LA RENTABILITÉ DE TAD.....	27
Section 1 : LA RENTABILITE COMMERCIALE.....	27
Section 2 : LA RENTABILITE ECONOMIQUE.....	28
Section 3 : LA RENTABILITE FINANCIERE.....	29
Section 4 : ANALYSE A EFFET DE LEVIER.....	30
CHAPITRE III : ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIERE DE TAD.....	33
Section 1 : LIQUIDITE GENERALE.....	33
Section 2 : LIQUIDITE REDUITE.....	34
Section 3 : LIQUIDITE IMMEDIATE.....	34
Section 4 : ANALYSE DE LA SOLVABILITE.....	35
Section 5 : FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS.....	36
Section 6 : AUTONOMIE FINANCIERE.....	37
Section 7 : RAPPORT CLIENTS – FOURNISSEURS.....	38
Section 8 : ROTATION DES STOCKS.....	41
Section 9 : CALCUL ET ANALYSE DES INDICATEURS DE MESURE DES PERFORMANCES.....	42
Section 10 : ANALYSE DU RESULTAT DE L’ACTIVITE.....	44
Section 11 : CAPACITE D’AUTOFINANCEMENT.....	44
Section 12 : CAPITAUX PROPRES-CAPITAUX STABLES.....	45
Section 13 : STRUCTURES ET PROPORTIONS DE COUTS.....	46
Section 14 : BILAN FONCTIONNEL.....	48

Section 15 : ANALYSE FINANCIÈRE DU BILAN FONCTIONNEL.....	49
RECOMMANDATIONS.....	51
CONCLUSION.....	53
ANNEXES	

Bibliographie

- Gouvernance des entreprises: valeur partenariale contre valeur actionnariale », Finance Contrôle et Stratégie, Vol1, 2, 1998
- BOURGUIGNON, « Peut-on définir la performance? », *Revue Française de Comptabilité*, n° 269, juillet août 1995
- A. PAYETTE, « Efficacité des gestionnaires et des organisations »
- CHANDLER, « Organisation et performance des entreprises », T1, Editions de l'organisation, 1992
- MACHESNAY, « Economie d'entreprise », Eyrolles, 1991
- P. LORINO, « Méthodes et pratiques de la performance, le guide du pilotage », Editions de l'organisation, 1997
- J. CABY « Le processus de création de valeur », *Revue Française de Gestion*, Mars - Mai, 1996
- Cours de Finance, ISM Thiès, 2014/2015.
- www.google.com