

**Université Abderrahmane MIRA de BEJAIA**



**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de  
Gestion**

**Département des Sciences de Gestion**

## **Mémoire**

**Spécialité : Finance et Comptabilité**

**Option : Comptabilité, Contrôle et Audit**

**Intitulé du mémoire :**

**Impact de la crise sanitaire COVID-19 sur la rentabilité de  
l'entreprise**

**Cas pratique « SPA BATICOMPOS »**

**Réalisé par :**

HADJ MOHAND Imane

LALLAM Taous

**Encadré par :**

Dr. OUGHLISSI M<sup>nd</sup> AKLI

**Session 2021/2022**



**Université Abderrahmane MIRA de BEJAIA**



**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de  
Gestion**

**Département des Sciences de Gestion**

## **Mémoire**

**Spécialité : Finance et Comptabilité**

**Option : Comptabilité, Contrôle et Audit**

**Intitulé du mémoire :**

**Impact de la crise sanitaire COVID-19 sur la rentabilité de  
l'entreprise**

**Cas pratique « SPA BATICOMPOS »**

**Réalisé par :**

HADJ MOHAND Imane

LALLAM Taous

**Encadré par :**

Dr. OUGHLISSI M<sup>nd</sup> AKLI

**Session 2021/2022**



## **Remerciements**

*Avant tout, nous remercions ALLAH pour la force, la patience, la volonté et la chance qu'il nous a données pour achever ce modeste travail.*

*Nous remercions vivement notre encadreur Docteur OUGHLISSI M<sup>nd</sup> AKLI, enseignant à l'Université ABDERRAHMANE MIRA à BEJAÏA, qui nous a vraiment marqué par sa disponibilité, ses conseils et orientations.*

*Nous tenons également à remercier Mr. KHODJA Farid, responsable des finances au sein de la SPA BATICOMPOS – BENI MENSOUR, BEJAÏA, pour nous avoir accueillies et apporté son concours durant notre stage pratique.*

*Nos remerciements sont aussi destinés à toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.*

**I. HADJ MOHAND et T. LALLAM**

## ***Dédicaces***

*Je dédie ce modeste travail à :*

***Mes chers parents ;***

*Qui m'ont toujours soutenu dans mon parcours ;*

***Ma sœur et mes frères ;***

*Qui m'ont apporté leur soutien moral tout au long de mes études ;*

***Ma cousine Meriem ;***

*Qui n'a cessé de m'encourager ;*

***Ma tante Rachida ;***

*Qui n'a épargné aucun effort pour m'orienter et me faciliter mon travail notamment au sein de la  
Société BATICOMPOS ;*

***Mon amie Taous ;***

***Et à toutes personnes qui m'estiment.***

***I. HADJ MOHAND***

## ***Dédicaces***

*Je dédie ce travail :*

***À mon mari,***

*qui a cru à mes capacités et m'a encouragé à regagner les études universitaires après 12 ans, qui m'a apporté tout son soutien durant toute la période de mes études en master à l'Université MIRA Abderrahmane à BEJAIA ;*

***À l'âme de mon très cher Papa ;***

***À ma très chère Maman,***

*Que je souhaite honorer une autre fois ;  
Qui a toujours été très contentes et fière de mes réalisations ;*

***À mes frères et mes sœurs ;***

***À toute ma famille et ma belle-famille ;***

***À Acil, Axel Amir et Daniya, mes trois enfants adorables ;***

***À l'âme de mon beau-frère T.Tarek***

***À toutes et tous mes camarades de section***

*M2 – CCA 2020-2022, tout particulièrement Roza, Sabrina, Imène ;*

***Et à toutes les personnes qui me sont chères.***

**T. LALLAM**

## Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre I : L'entreprise et la crise aux multiples facettes</b> .....	<b>3</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>4</b>
<b>Section 1 : Des perdants et des gagnants, selon les secteurs</b> .....	<b>5</b>
<b>Section 2 : La rentabilité financière et les situations non-ordinaires</b> .....	<b>18</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>24</b>
<b>Chapitre II : Les canaux de transmission de la crise sanitaire et l'analyse financière comme outil de mesure de rentabilité</b> .....	<b>25</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>26</b>
<b>Section 1 : Les canaux de transmission de la crise</b> .....	<b>27</b>
<b>Section 2 : L'analyse financière comme outil de mesure de la rentabilité</b> .....	<b>30</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>49</b>
<b>Chapitre III : Comment une entreprise peut-elle faire face à la crise ?</b> .....	<b>50</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>51</b>
<b>Section 1 : Plan d'action</b> .....	<b>52</b>
<b>Section 2 : Améliorer sa rentabilité</b> .....	<b>55</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>60</b>
<b>Chapitre IV : Cas pratique « SPA BATICOMPOS – CEVITAL »</b> .....	<b>61</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>62</b>
<b>Section 1 : Présentation de l'entreprise « SPA BATICOMPOS »</b> .....	<b>63</b>
<b>Section 2 : Analyse des documents exploités</b> .....	<b>65</b>
<b>Section 3 : Analyse de l'activité et de la rentabilité de l'entreprise BATICOMPOS</b> ....	<b>75</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>82</b>
<b>Synthèse du mémoire</b> .....	<b>83</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>85</b>
<b>Références bibliographiques</b> .....	<b>87</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>89</b>

## Liste des abréviations :

<b>AC</b>	: Actifs circulants
<b>AI</b>	: Actifs Immobilisés
<b>BFR</b>	: Besoin en fonds de roulement
<b>CA</b>	: Chiffre d'affaires
<b>CAF</b>	: Capacité d'autofinancement
<b>CBT</b>	: concours bancaire de trésorerie
<b>CP/FP</b>	: Capitaux propres/Fonds propres
<b>CR/TCR</b>	: Compte de résultat / Tableau de compte de résultat
<b>DA</b>	: Dinar(s) algérien(s)
<b>DCT</b>	: Dettes à court terme
<b>DF</b>	: Dettes financières
<b>DFC</b>	: Direction des Finances et de la Comptabilité
<b>DLMT</b>	: Dettes à long et moyen terme
<b>EBE</b>	: Excédent brut d'exploitation
<b>FR</b>	: Fonds de roulement
<b>FRN</b>	: Fonds de roulement net
<b>FRNG</b>	: Fonds de roulement net global
<b>FRNP</b>	: Fonds de roulement net propre
<b>HT</b>	: Hors taxes
<b>PV</b>	: Procès-verbal.
<b>Re</b>	: Rentabilité économique
<b>Rf</b>	: Rentabilité financière
<b>SIG</b>	: Soldes intermédiaires de gestion
<b>SPA</b>	: Société par actions
<b>T</b>	: Trésorerie ou Situation de trésorerie
<b>TTC</b>	: Toutes taxes comprises
<b>VA</b>	: Valeur Ajoutée
<b>VD</b>	: Valeurs disponibles
<b>VE</b>	: Valeurs d'exploitation
<b>VI</b>	: Valeurs immobilisées
<b>VR</b>	: Valeurs réalisables

## **Liste des tableaux :**

**Tableau 01 :** Soldes intermédiaires de gestion

**Tableau 02 :** Evolution de certains ratios dans les situations particulières

**Tableau 03 :** Actifs des bilans financiers 2019, 2020 et 2021 (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 04 :** Passifs des bilans financiers 2019, 2020 et 2021 (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 05 :** Bilans en grandes masses – Actifs (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 06 :** Bilans en grandes masses – Passifs (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 07 :** Les indicateurs d'équilibre financier (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 08 :** Les ratios de structure (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 09 :** Les ratios de liquidité (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 10 :** Les ratios de rotation (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 11 :** TCR 2019,2020 et 2021 (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 12 :** Les soldes intermédiaires de gestion « SIG » et taux de rentabilité (SPA  
BATICOMPOS)

**Tableau 13 :** Evolution des SIG pour les trois exercices (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 14 :** Calcul de la CAF (SPA BATICOMPOS)

**Tableau 15 :** Les ratios de rentabilité (SPA BATICOMPOS)

## **Liste des Figures :**

**Figure 01 :** Evolution de la trésorerie générale et par secteur

**Figure 02 :** Evolution de la solvabilité générale et par secteur

**Figure 03 :** Ventilation par secteur et taille du choc d'activité économique 2020

**Figure 04 :** Evolution de la rentabilité économique des entreprises

**Figure 05 :** Evolution de la rentabilité financière des entreprises

**Figure 06 :** Canaux de transmission de la crise du COVID-19

**Figure 07 :** Représentation schématique du fonds de roulement net

**Figure 08 :** Représentation schématique du BFR

**Figure 09 :** Evolution des indicateurs financiers (SPA BATICOMPOS)

**Figure 10 :** Evolution des ratios de structure (SPA BATICOMPOS)

**Figure 11 :** Evolution des ratios de liquidité (SPA BATICOMPOS)

**Figure 12 :** Evolution des ratios de rotation (SPA BATICOMPOS)

**Figure 13 :** Evolution de la CAF (SPA BATICOMPOS)

**Figure 14 :** Evolution des ratios de profitabilité et de rentabilité (SPA BATICOMPOS)

## **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

Depuis son apparition à la fin de l'année 2019, le coronavirus COVID-19 n'a cessé de causer des changements importants au niveau mondial, déstabilisant ainsi l'économie mondiale et les marchés boursiers et financiers. Cela a eu des impacts inimaginables sur l'économie mondiale, la société, le développement, les affaires, le risque, la gestion financière et les marchés financiers, entre autres.

La pandémie « COVID-19 » a généré une grande incertitude, ce qui conduit à la peur et à une extrême volatilité des marchés de biens et de services, financiers et boursiers. La propagation de cette pandémie a également affectée de manière très remarquable plusieurs secteurs tels que : le tourisme, les transports, les chaînes d'approvisionnement, la consommation, la production, les énergies renouvelables,...etc.

COVID-19 a changé le monde pour toujours et a considérablement affecté différents secteurs notamment les industries et le BTP. Dans l'une de ses publications sur internet, Fabien LUCRON <sup>(1)</sup> écrit :

- Le secteur du BTP et de la construction peine à tenir les délais de livraison de chantiers. Le premier confinement a imposé la mise à l'arrêt des chantiers, lesquels pour redémarrer dans de bonnes conditions doivent par ailleurs attendre une reconstitution de stocks et la possibilité de s'approvisionner en matières premières.
- Le secteur de l'industrie subit un choc assez important. Industrie agroalimentaire et pharmaceutique mises à part, les entreprises du secteur industriel voient leur production s'effondrer, notamment celles opérant dans l'automobile ou dans les biens d'équipement et de construction, aussi bien sur les marchés français qu'internationaux. »<sup>(2)</sup>

Par conséquent, il est essentiel d'étudier comment les entreprises impactées peuvent-elles récupérer et rester durable dans un nouvel ordre mondial pendant et après COVID-19. Cette crise a ainsi contraint les agents économiques à rechercher des solutions quant aux risques liés à l'entreprise, ce qui nous a amené à poser la problématique de notre présent travail :

- **Quel est l'impact de la crise sanitaire COVID-19 sur la rentabilité de l'entreprise et comment celle étudiée dans notre cas pratique (SPA BATICOMPOS - CEVITAL) a-t-elle agi pour s'adapter à cette crise ?**

---

(1) Fabien LUCRON : Expert en rémunération variable et en politique de remises commerciales et directeur de développement à PREMEUM (Cabinet spécialisé en rémunération variable fondé en 1994 à Paris)

(2) Fabien LUCRON. «Quel est l'impact du Covid-19 sur les différents secteurs d'activité ?». Disponible sur [www.premieum.com](http://www.premieum.com). Consulté le 20/03/2022.

De cette problématique découlent des questions secondaires auxquelles nous devons répondre :

- Quels effets engendrés par le COVID-19 sur une entreprise et sa rentabilité ?
- Comment cette crise se transmet-elle et quels outils peut-on utiliser pour mesurer la rentabilité durant la crise ?
- Quelles sont les mesures à prendre pour faire face et s'adapter à la crise ?
- Quelles mesures prises par l'entreprise BATICOMPOS (entreprise étudiée dans notre cas pratique) pour s'adapter à cette crise sanitaire ?

Nous fondons notre travail sur quelques hypothèses :

- La crise sanitaire conduit à une récession, à l'arrêt de l'activité comme elle peut conduire à prospérer suite à des opportunités qu'elle apporte.
- La crise sanitaire se convertit en une crise économique et financière à travers certains canaux. L'analyse financière peut un outil efficace pour mesurer les effets de la crise.
- L'entreprise doit avoir l'aptitude à réagir, à se situer et à prendre immédiatement des mesures nécessaires pour faire face à la crise.
- La société SPA BATICOMPOS prend des mesures pour remédier aux effets négatifs de la crise sanitaire.

Ainsi, nous avons organisé le mémoire en quatre chapitres :

Dans un premier chapitre, nous avons situé l'entreprise dans un environnement de crise. Ensuite, nous avons parlé de la propagation de la crise au sein de l'entreprise. Enfin, nous avons apporté quelques éléments de réponse à la deuxième partie de la problématique.

Pour illustrer notre travail de recherche, un quatrième chapitre a été consacré à la présentation d'un cas pratique « La Société BATICOMPOS SPA – CEVITAL » tout en passant en revue les étapes d'analyse de son activité jusqu'à arriver à sa rentabilité.

**Chapitre I :**  
**L'entreprise et la crise aux multiples facettes**

## **Chapitre I :**

### **L'entreprise et la crise aux multiples facettes**

Selon le rapport d'études n°04 paru en Octobre 2020 de La Direction de l'Animation, de la Recherche, des Etudes et des Statistiques (DARES) du Ministère du Travail Français, il a été annoncé : « Hormis le secteur, les observations montrent que quatre autres facteurs agissent sur la façon dont les entreprises traversent la crise de 2020, en les différenciant dans leur capacité de résistance. » La crise sanitaire n'a pas eu donc les mêmes effets pour toutes les entreprises. Leurs situations diffèrent d'une entreprise à une autre, d'un secteur à un autre et ce selon plusieurs critères dont principalement :

- **La position sur le marché** : une firme monopolistique est supposée mieux préparée et armée que les entreprises présentant une forte concurrence dans son secteur.
- **L'implantation de l'entreprise** : certaines entreprises ont des avantages d'externalités dans certains territoires comparativement à d'autres.
- **La structure de la clientèle de l'entreprise** : plus la clientèle est diversifiée, moins l'entreprise est exposée à de telles conjonctures.
- **Les coûts des protocoles sanitaires** : selon que les entreprises sont préparées ou non à la crise sanitaire, les coûts engendrés par les protocoles sanitaires pèsent différemment suivant la nature de leurs activités.

Dans ce premier chapitre nous présentons les cas de figure des entreprises pendant la crise selon que ses effets soient négatifs ou positifs. Aussi il y a lieu d'exposer ces effets sur la rentabilité des entreprises.

## **Section 1 : Des perdants et des gagnants, selon les secteurs**

La Direction générale du Trésor français annonce que « les effets économiques de la pandémie de COVID-19 résulteraient surtout de l'arrêt soudain de l'activité économique mondiale, et reflèteraient à la fois les mesures publiques prises dans de nombreux pays et les comportements d'évitement volontaire des individus. »<sup>(3)</sup> Si certaines entreprises ne connaissent pas la crise et embauchent même pour faire face à une recrudescence d'activité, d'autres en revanche subissent la récession liée aux restrictions sanitaires.

L'effet-Secteur apparaît clairement sur les diverses entreprises : Quatre cas de figure se présentent selon que cet effet soit négatif ou positif. Dans cette section, nous présentons d'abord les effets négatifs puis positifs avec des exemples illustratifs :

### **1.1. L'effet négatif de la crise :**

Cette crise a touché tous les secteurs d'activité sans exception. Elle a toutefois été fatale pour certaines entreprises et a perturbé certaines d'autres. Justement, la Banque de France dans l'une de ses publications « WORKER PAPER », indique que « la pandémie de COVID-19 a provoqué un choc majeur sur l'activité économique mondiale et les mesures de restrictions sanitaires mises en œuvre par la plupart des gouvernements ont provoqué un ralentissement brutal de l'activité économique. »<sup>(4)</sup>

#### **1.1.1. La mise à l'arrêt de l'activité :**

Des entreprises sont très impactées par la crise sanitaire. Dans ce cas, on parle par exemple de celles très affectées à cause, entre autres, de leur fermeture administrative (temporaire ou prolongée) les mettant à l'arrêt. Elles appartiennent à divers secteurs :

- Services (Restauration, transports, tourisme) ;
- Commerce de détail ;
- Production cinématographique ;
- Edition de livres ;

---

(3) Direction Générale du Trésor Français. Effets économiques des épidémies. Trésor-Eco, Mars 2021, n° 279, page 1.

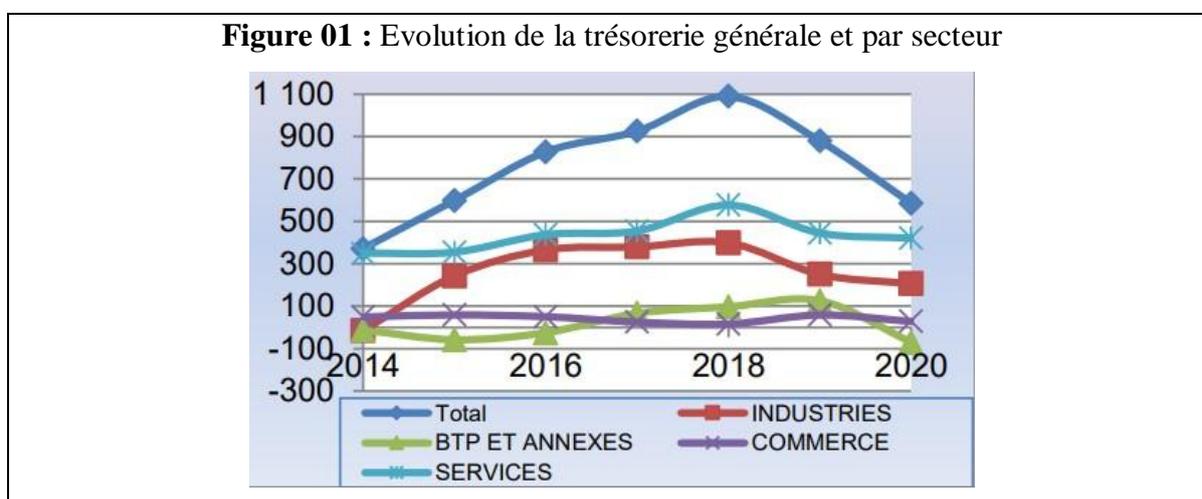
(4) Banque de France. « Une année de crise COVID : impact sur la dynamique de l'activité des entreprises en France. Une évaluation sur données individuelles ». Juillet 2021. N° 823. Page 3.

Les effets de la crise commencent à apparaître sur les entreprises en touchant à leurs grands indicateurs économiques et financiers :

### a- Des difficultés de trésorerie et insolvabilité :

Les entreprises mise à l'arrêt affrontent de sévères difficultés de trésorerie jugées longues à surmonter dans le temps. En effet en absence de recettes et les surcoûts des intrants, leur liquidité se voit détériorée aussi rapidement que les décaissements (achats, remboursements, salaires, Impôts,...etc.) ne peuvent plus se faire.

Selon le Ministère de l'Economie du Sénégal, le niveau de la trésorerie générale des entreprises « s'est dégradé de 29,9%, passant de 1.063 milliards de FCFA en 2019 à 745 milliards de FCFA en 2020, sous l'effet des replis observés dans les industries (-26,8%), les BTP (-140,4%), le commerce (- 7,9%) et les services (-5,3%). »<sup>(5)</sup>



Source : Banque de données économiques et financières - Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération du Sénégal -Rapport de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie – Edition décembre 2021.

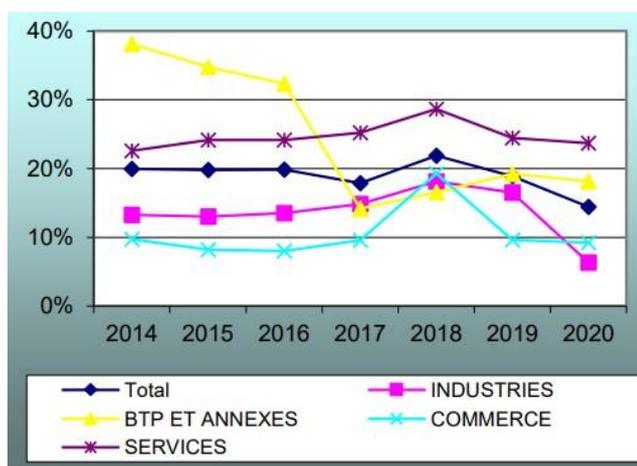
Les entreprises en difficulté de trésorerie deviennent rapidement insolvable, en raison de la diminution de leur capacité de remboursement et la multiplication des incidents de paiements lisibles dans la faiblesse des taux de remboursement.

(5) Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie du Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération du Sénégal. Banque de données économiques et financières, Version définitive 2019 et provisoire 2020, Edition Décembre 2021, Page 10.

Lorsqu'une entreprise rencontre de simples difficultés de liquidité, sa trésorerie devient temporairement négative, les entreprises défailtantes, au contraire, leur trésorerie est négative en permanence, leurs difficultés s'apparentent d'avantage à un cas d'insolvabilité : « Le ratio

de solvabilité, appelé également matelas de sécurité, obtenu par le rapport (capitaux propres sur total bilan), s'est dégradé par rapport à l'année 2019 en s'établissant à 14,4% en 2020 contre 18,9%. »<sup>(6)</sup>

**Figure 02 : Evolution de la solvabilité générale et par secteur**



**Source :** Banque de données économiques et financières - Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération du Sénégal -Rapport de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie – Edition décembre 2021.

### **b- Le chiffre d'affaires en diminution :**

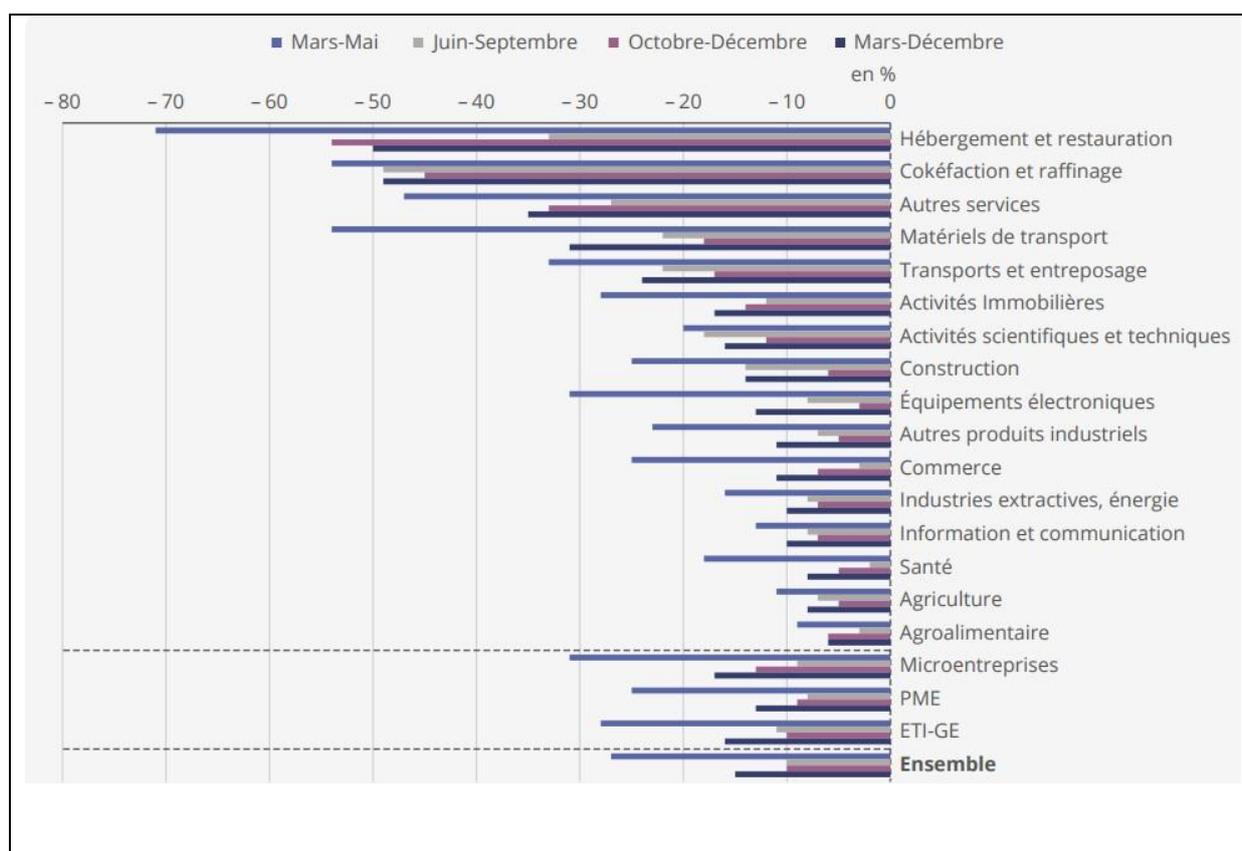
Malgré les aides mises en place par l'Etat pour relancer l'économie, certaines entreprises (non préparées à des situations de crise) restent pendant des mois voire des années sans enregistrer aucun chiffre d'affaires. Son premier indice clé de l'activité étant affecté, l'effondrement des autres indicateurs de l'entreprise devient une réalité inévitable.

Selon le rapport de l'INSEE (L'Institut national de la statistique et des études économiques du Ministère de l'Economie et des Finances en France) « Le premier confinement a constitué un choc pour tous les secteurs, mais d'ampleur variable. L'hébergement-restauration, la fabrication de matériels de transport et les autres services sont les trois secteurs dont l'activité économique a été la plus déprimée, avec une perte d'activité estimée respectivement à - 71 %, - 54 % et - 47 % entre mars et mai »<sup>(7)</sup>

(6) Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie du Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération du Sénégal. Banque de données économiques et financières, Version définitive 2019 et provisoire 2020, Edition Décembre 2021, Page 11

(7) INSEE - « Pandémie de Covid-19 et pertes d'activité : évaluation de l'impact de la crise sur les trajectoires des entreprises françaises en 2020 », Édition 2021, Page 39.

**Figure 03 : Ventilation par secteur et taille du choc d'activité économique entre mars et décembre 2020**



Source : Rapport de l'INSEE – « Pandémie de Covid-19 et pertes d'activité : évaluation de l'impact de la crise sur les trajectoires des entreprises françaises en 2020 » Edition : Décembre 2021.

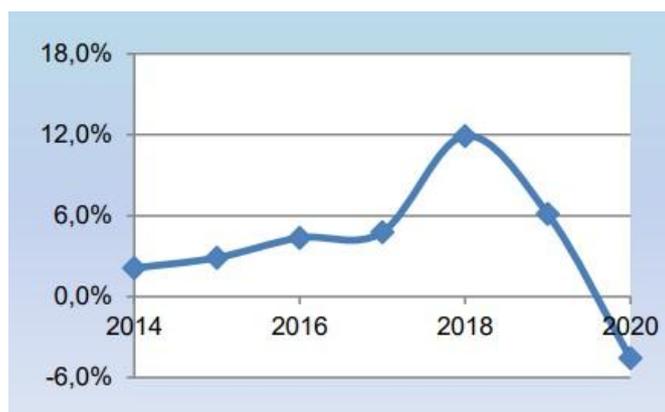
### c- Une rentabilité économique faible voire inexistante :

Ces entreprises défaillantes se caractérisent par une rentabilité économique **généralement de plus en plus faible** et un niveau de rotation de l'actif économique très bas. Cette situation résulte également d'une évolution défavorable des coûts, ce qui est en opposition avec le comportement des entreprises non défaillantes, qui peuvent augmenter leurs marges.

A titre d'exemple, au Sénégal, une étude menée par l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie « ANSD » (relevant du Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération) souligne : « Entre 2018 et 2020, la rentabilité a amorcé une tendance baissière en passant de 11,9% en 2018 à 6,1% en 2019 puis à -4,5% en 2020. Cette contreperformance est en relation avec le résultat d'exploitation global négatif des entreprises en 2020 (-438,5 milliards de FCFA) qui est essentiellement imputable à celui noté dans les industries.

En effet, ces dernières ont enregistré un résultat d'exploitation de -631, 9 milliards de FCFA causant ainsi un repli de 21,0 points. Dans le même sillage, des baisses de la rentabilité sont observées dans les BTP (-5,2 points), les services (-1,8 point) et le commerce (- 1,4 point). »<sup>(8)</sup>

**Figure 04 : Evolution de la rentabilité économique des entreprises**



**Source :** Banque de données économiques et financières - Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération du Sénégal -Rapport de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie – Edition décembre 2021.

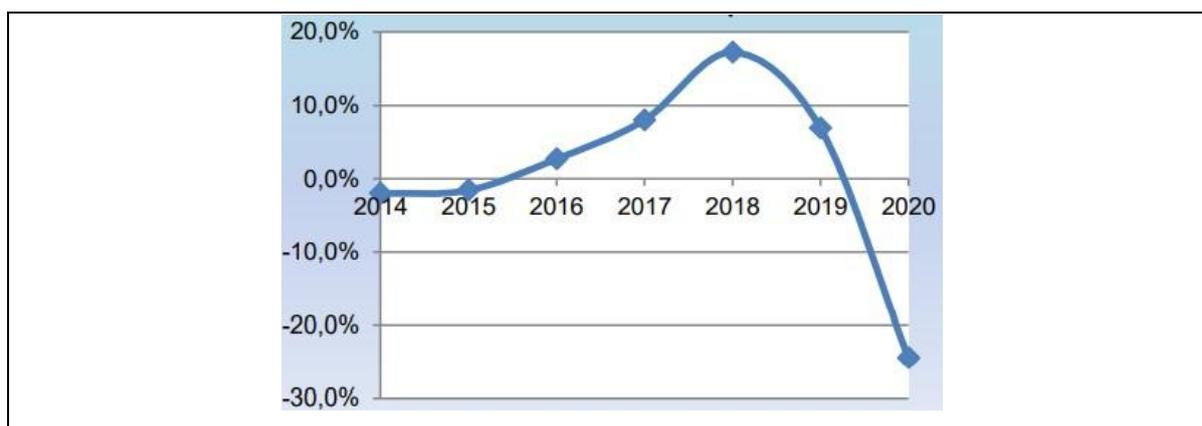
#### **d- Une rentabilité financière faible ou négative :**

La rentabilité financière met en rapport une variable de résultat avec les capitaux. En effet le résultat, étant un indice de performance de l'entreprise, est en dégradation continue, chose qui adosse directement les effets négatifs de la crise à la rentabilité financière. C'est ainsi que de rentabilité est **un facteur explicatif de la défaillance des entreprises**.

« En 2020, elle est évaluée à -24,5% correspondant à son niveau le plus bas depuis 2014. Elle se situait à 6,9% en 2019. Le niveau de la rentabilité financière est essentiellement creusé par celui des industries (-147,6%) qui s'explique par la faiblesse, en valeur absolue, des capitaux propres face au résultat net dans ce secteur. En effet, ce dernier est évalué à -928, 7 milliards de FCFA en 2020 alors que les capitaux propres sont situés à 629,1 milliards de FCFA. »<sup>(9)</sup>

(8) et (9) Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie du Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération du Sénégal. Banque de données économiques et financières, Version définitive 2019 et provisoire 2020, Edition Décembre 2021, Page 12.

**Figure 05 : Evolution de la rentabilité financière des entreprises**



Source : Banque de données économiques et financières - Ministère de l'Économie du Plan et de la Coopération du Sénégal - Rapport de l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie – Edition décembre 2021.

### 1.1.2. L'effet domino de la récession ou crise systémique :

L'effet domino<sup>(10)</sup> ou le risque systémique n'est pas un concept nouveau. C'est un concept qui n'est pas uniquement économique et qui fait référence à une menace pouvant perturber, voire faire s'effondrer, tout système.

Ici il est question d'une crise sanitaire et par extension économique et financière en raison de leur forte relation. Guillaume ARNOULD<sup>(11)</sup> rapporte que le risque systémique « une instabilité financière tellement profonde, qu'elle menace le bon fonctionnement du système financier au point où la croissance en souffre »<sup>(12)</sup>.

Une crise systémique se caractérise par le fait qu'elle concerne un grand nombre d'acteurs financiers et économiques. Guillaume ARNOULD, dans la même publication, décrit la crise systémique par « deux mécanismes distincts par lesquels la crise se propage :

- **Un choc simultané sur un grand nombre d'acteurs financiers**, qui met ces derniers en difficulté, peut engendrer une crise systémique en perturbant le bon fonctionnement des marchés.

(10) L'effet domino est une réaction en chaîne d'insolvabilités, qui est déclenchée lorsqu'une entreprise est incapable de remplir ses obligations envers ses partenaires commerciaux. Cette incapacité à remplir ses obligations peut avoir des répercussions au sein des échanges commerciaux, dans les liens entre les entreprises, secteurs et pays, et entraîner, à terme, d'autres défauts de paiement et insolvabilités.

(11) Guillaume ARNOULD : Economiste chercheur à la Banque Centrale d'Angleterre (Londres)

(12) Guillaume ARNOULD. « Comment une crise systémique se déclenche-t-elle ? Disponible sur : [www.bsi-economics.org](http://www.bsi-economics.org). Consulté le 25/03/2022.

- **Un phénomène de contagion entre les acteurs financiers** qui peut avoir un effet tout aussi dévastateur pour le bon fonctionnement des marchés. »<sup>(13)</sup>

A titre d'illustration, certaines entreprises ont vu leur activité **stagnée ou baissée**, modérément à fortement durant cette période de crise. Pour la plupart d'entre elles, cette activité en berne est due aux effets en cascade de la crise, atteignant en amont leurs clients. Cela est par exemple le cas des entreprises des industries alimentaires (traiteur pour les compagnies aériennes), de la construction, du commerce de gros alimentaire ou de la fabrication de produits métalliques.

#### **a- Les conséquences de l'effet domino :**

Les phases de ralentissement et de récessions correspondent en principe à des périodes durant lesquelles les déséquilibres et les excès qui ont conduit aux crises sont corrigés. Par exemple les fermetures d'entreprises et les concentrations réduisent les capacités de production excédentaires en éliminant les équipements et les entreprises les moins efficaces. Les coûts peuvent être abaissés grâce à la baisse des prix des matières premières et à la régression des coûts salariaux du fait du recul des emplois. Plusieurs monographies laissent entrevoir la force exercée par cet **effet domino** de la récession sur les entreprises à savoir :

- L'augmentation du besoin en fonds de roulement qui résulte notamment d'une plus forte croissance des créances clients et des stocks par rapport aux dettes fournisseurs.
- L'augmentation des créances clients peut certes refléter un certain dynamisme des ventes, cependant, il est plus probable que l'augmentation de ce poste traduise à nouveau « **l'effet domino** » des défaillances et les difficultés du paiement des clients.
- La surproduction constitue, elle, l'indicateur d'un problème réel de débouchés, conséquence d'une mauvaise anticipation de l'évolution de la demande.
- Au cours des trois phases qui constituent le cycle d'exploitation : approvisionnement, transformation, commercialisation, les encaissements et les décaissements sont décalés. Ces décalages de trésorerie engendrent un besoin de fonds permanent qui dépend des délais de stockage, de la nature du cycle de production, des délais de règlement des dettes fournisseurs et des délais de recouvrement des créances clients.

---

(13) Guillaume ARNOULD. « Comment une crise systémique se déclenche-t-elle ? Disponible sur : [www.bsi-economics.org](http://www.bsi-economics.org). Consulté le 25/03/2022.

- Les besoins de trésorerie générés par le cycle d'exploitation ont pour origine les décalages temporaires sur les flux physiques et les flux financiers liés à l'exploitation.

Lors de la crise sanitaire, les fermetures des frontières décidées par certains pays et la limitation des déplacements entraînent une récession de grande ampleur pour les compagnies aériennes clientes de la firme qui, à son tour, en est impactée.

**Les principaux inconvénients :**

Au moment de crise, la demande se raréfie et les conditions de production se dégradent, ce qui conduit à une baisse de la production et du niveau d'activité. Cela influe de manière directe sur le taux de chômage qui augmente du fait que les entreprises embauchent moins voire licencient. Par conséquent le pouvoir d'achat des ménages se dégrade.

Sur les marchés financiers, on enregistre une forte baisse des valeurs boursières et des investissements sans oublier les restrictions budgétaires de l'État qui peuvent être accompagnées par une augmentation des déficits.

**b- Les effets de la récession<sup>(14)</sup> sur les entreprises :**

Les entreprises, quelle que soit leur taille, sont impactées par les récessions. Les coûts sont appelés à s'aggraver en période de crise. Toute la chaîne de production enregistre des surcoûts : hausse des prix des intrants, augmentation des coûts de transport,...

Pour les entreprises qui ne font pas le choix du licenciement, elles mettent généralement un frein à l'emploi de nouveau personnel pour limiter les charges salariales.

Les entreprises se montrent par ailleurs réticentes à effectuer des investissements à long terme, en raison de l'activité qui baisse, ce qui peut par la suite se retourner contre elles et retarder les lancements de nouveaux produits et engendrer des besoins en fonds de roulement supplémentaires (Délais clients plus longs et délais fournisseurs plus courts).

Une partie des ressources longues (Fonds de roulement) sera ainsi destinée à couvrir les besoins de financement de l'activité, chose qui pourra affecter l'équilibre financier de l'entreprise et la pousser à recourir à l'endettement et donc affaiblir son indépendance financière.

---

(14) Récession : Période de ralentissement ou recul temporaire de l'activité économique.

**1.2. L'effet positif de la crise :**

La pandémie a fait vivre bien des changements, mais tout n'a pas été forcément négatif, elle a aussi apporté du positif notamment par la création de nouvelles opportunités et de nouveaux modes de fonctionnement. À long terme, la crise pourra apporter de bonnes choses.

### **1.2.1. Dans la tempête, les affaires prospèrent :**

Les entreprises, disposent d'une certaine solidité de ressources ont mieux géré l'instabilité sanitaire et ont même prospéré pendant la pandémie. Ce paradoxe d'être en croissance en pleine récession s'explique par leur secteur d'appartenance : édition de logiciels, de l'industrie chimique (produits désinfectants), les activités d'engineering, de la distribution des équipements de manutention pour le bâtiment ou la logistique. Cela s'explique par la nature de l'activité qui n'est pas influencée par la crise et des produits spécifiques très demandés même en période de crise d'une part, et l'adoption d'une stratégie flexible qui permet à l'entreprise de s'adapter aux différentes situations non-ordinaires (Gestion prudente, précautions déjà prises, préparation aux imprévus,...)

### **1.2.2. L'entreprise monopolistique ne connaît pas la crise :**

Partageant la caractéristique d'être des monopoles ou quasi-monopoles, des entreprises ont pour point commun d'avoir connu des affaires florissantes durant la crise sanitaire. Être en situation de monopole permet à l'entreprise d'avoir une position dominante sur le marché et lui offre un atout pour contrecarrer les effets négatifs d'une conjoncture déprimée telle que la crise du Covid-19. Cette constatation n'est pas sans faire écho à quelques théories économiques - allant des synthèses néoclassiques aux thèses marxistes - qui considèrent que le monopole est une forme du capitalisme intrinsèquement résistante aux dépressions.

#### **a- Trois types d'entreprises monopolistiques :**

On parle de concurrence monopolistique pour décrire une situation de marché où un producteur se distingue de ses concurrents grâce à la mise en avant de certaines caractéristiques de ses produits dans son plan de communication marketing. Dans une situation de concurrence monopolistique, le producteur profite des spécificités de son produit pour se placer dans l'une des catégories suivantes :

- **Monopole d'innovation :**

Un cas de figure commun de monopole est celui lié à une avancée technologique. Dans ce cas, une entreprise a acquis le monopole du marché après avoir innové et créé un produit à la pointe

de la technologie. Le plus souvent, ces entreprises protègent leurs innovations via l'obtention **de brevets ou copyright**.

Les brevets confèrent à l'entreprise innovante les droits exclusifs de production du produit en question pendant une période donnée. Souvent, pendant cette période, l'entreprise se retrouve en situation de monopole. Dans ces situations, il s'agit donc un monopole temporaire durant le temps de la validité du brevet. Des monopoles étant le résultat d'une avancée technologique sont courants dans le secteur pharmaceutique.

- **Monopole naturel :**

Certaines entreprises ont des monopoles naturels vu les coûts associés à la production. Dans ces types de secteurs, il existe des barrières naturelles à l'entrée du marché qui rendent l'arrivée de nouveaux concurrents complexe et peu probable.

Concrètement, ces barrières à l'entrée prennent la forme de coûts de production élevées qui s'amortissent avec le temps. On parle alors de rendements croissants : les coûts de production diminuent plus la quantité produite augmente. Ces rendements croissants peuvent par exemple prendre la forme d'économies d'échelle.

Les secteurs d'activité demandant un réseau d'infrastructures sont souvent des monopoles naturels. Pour les entreprises dans le secteur de la téléphonie mobile, il est en effet très coûteux d'installer un réseau complet d'antennes téléphoniques.

- **Monopole institutionnel :**

Une entreprise est considérée en situation de monopole institutionnel si l'État lui confère des droits exclusifs de produire un bien ou de livrer un service. On parle alors de **monopole public ou de monopole légal**. Le service des Postes ou encore le réseau de transport ferroviaire sont des monopoles publics.

### **b- Les particularités des entreprises à monopole :**

Certaines entreprises sont en position de monopole sur un marché même au cours de la période de crise. En effet parmi leurs particularités on cite les suivantes :

- Un portefeuille « Client » important et conservé : vu sa position sur le marché, une entreprise monopolistique se voit seule à offrir un produit ou un service, d'où son aptitude à garder son niveau d'activité ou même l'augmenter.
- Prix de vente librement fixé.
- Image de marque valorisée.
- Fort pouvoir de négociation envers les collaborateurs, clients et fournisseurs.
- Des sources de financement internes (Capacité d'autofinancement CAF) importantes.

**Exemple :**

« Malgré une crise économique mondiale et un confinement lié à la pandémie de Covid-19, certaines entreprises ressortent fortifiées de cet épisode. C'est le cas des géants du web comme Microsoft, Apple ou Facebook, mais aussi des groupes de commerce en ligne comme Amazon. Plus surprenant, Tesla, le constructeur automobile spécialisé dans l'électrique, tire son épingle du jeu. Amazon est devenu le port d'escale d'urgence pour ceux qui cherchaient désespérément à s'approvisionner en articles vitaux - un succès qui a conduit l'entreprise à fermer temporairement ses entrepôts aux produits "non essentiels". Selon son bilan financier du second trimestre 2020, le géant de l'e-commerce a ainsi doublé ses profits par rapport à la même période en 2019 en atteignant plus de 5,2 milliards de bénéfices. »<sup>(15)</sup>

**NB :**

Dans quelques situations, on parle de « l'effet GIFFEN » appelé aussi le bien GIFFEN, qui est la représentation selon laquelle le prix d'un bien augmente, mais sa consommation également. En quelques mots, un bien GIFFEN signifie un produit dont la hausse du prix entraîne une augmentation directe de la demande.

**1.3. Impact de la crise sanitaire sur l'activité de l'entreprise :**

Au regard de la crise sanitaire, l'activité des entreprises de certains secteurs (Restauration, hôtellerie, BTPH, transport, textile, tourisme) a été affectée sur plusieurs volets à savoir :

---

(15) Marina FABRE. « Découvrez les 20 entreprises qui ont le plus prospéré pendant la crise du Covid-19 ». Disponible sur : [www.novethic.fr](http://www.novethic.fr). Consulté le 02/04/2022

**1.3.1. Le fonctionnement de l'entreprise :**

La capacité de fonctionnement des entreprises a été impactée par une réduction importante, cela est dû à plusieurs facteurs notamment :

- La fermeture de marchés,
- Les restrictions de mouvement qui ont affecté non seulement les personnes mais aussi les produits et matières premières,
- Les mesures de distanciation sociale et la propagation de la maladie,
- Le manque de clients,
- Les difficultés d'accès aux intrants/matières premières (coût et/ou inaccessibilité physique),
- Les coûts trop élevés du transport.
- La fermeture des frontières internationales et/ou l'insécurité due au conflit,
- Les conditions climatiques qui contribuent à accroître l'intensité des perturbations affectant les chaînes d'approvisionnement et les marchés.

Ce qui a induit :

- Une hausse des prix des denrées alimentaires, des intrants et services pour l'agriculture et l'élevage.
- Une hausse des coûts de transport et de production.
- Des pertes d'emploi et de revenus avec comme corollaire une baisse du pouvoir d'achat des ménages.
- Une mévente, d'où un surcoût de stockage des produits finis et une diminution du chiffre d'affaires.

### **1.3.2. Impôts et taxes liées à l'activité :**

La baisse de l'activité a fait que les entreprises enregistrent des chiffres d'affaires en diminution, ce qui a pesé sur leurs moyens financiers. Plusieurs entreprises n'arrivent pas à payer dans les délais leurs impôts et taxes vu les difficultés accrues de trésorerie.

### **1.3.3. L'entreprise et ses clients et fournisseurs :**

Au moment de crise, l'entreprise étant dans des difficultés de trésorerie, se trouve confrontée à deux problèmes envers :

- **Ses fournisseurs :** Elle doit s'endetter plus (réduire sa solvabilité à court terme) ou s'approvisionner moins (réduire le niveau d'activité).
- **Ses clients :** Volume de vente à terme important (risque d'augmenter les créances douteuses et irrécouvrables).

Ces situations donnent naissance à des litiges et conflits entre l'entreprise et ses partenaires (Clients et fournisseurs), ce qui engendre des frais et charges supplémentaires.

#### **1.3.4. L'emploi :**

Pour certaines entreprises, les mesures de distanciation sociale ont donc eu un impact important sur la relation commerciale, sur les conditions de travail de leurs salariés et la gestion des emplois et des compétences.

Il est clair que la crise n'a pas eu les mêmes conséquences pour toutes les entreprises. Ses effets ont été variables selon leur secteur d'appartenance, leur position sur le marché, leur ancrage au territoire, leur structure de clientèle ou l'évolution de leurs pratiques professionnelles en fonction des contraintes sanitaires.

Généralement quatre effets sont à noter :

- Protéger l'emploi existant dans la mesure du possible ;
- Recourir au chômage dit partiel pour une activité partielle ;
- Recourir au télétravail ;
- Compression les effectifs ;

#### **1.3.5. Les services financiers :**

Le risque élevé du non-remboursement des crédits dans les situations de crises pousse les services financiers à prendre des mesures pour éviter des pertes. Ces mesures peuvent contribuer à rendre l'accès aux crédits très difficiles.

Pour faire face à cette situation, les entreprises ont adopté des stratégies afin d'accéder aux crédits comme par exemple :

- Ralentissement des activités ;
- Diversification des produits commercialisés ;
- Changements dans les circuits d'approvisionnement et de commercialisation ;
- Cibler de nouveaux clients.

Après avoir présenté les différents cas d'entreprises pendant la crise, il y a lieu de relater les effets de cette dernière sur la rentabilité financière dans les situations non-ordinaires.

## **Section 2 : La rentabilité financière et les situations non-ordinaires**

La pandémie de Covid-19 a eu un impact très marqué sur la situation financière des entreprises et par conséquent sur la rentabilité financière : elles ont connu une baisse de leurs chiffres d'affaires, sans précédent dans certains secteurs, et elles ont dû réduire leurs charges et emprunter pour faire face à leurs échéances.

### **2.1. La relation entre la rentabilité financière et la rentabilité économique :**

Selon Yves-Alain ACH<sup>(16)</sup> et Catherine DANIEL<sup>(17)</sup> « La rentabilité financière peut être atteinte si l'endettement de l'entreprise et le suivi des fonds propres sont maîtrisés. Les actionnaires sont intéressés par la rentabilité de leur entreprise, ou plus précisément par le bénéfice par action qu'ils percevront, aussi tentent-ils de déterminer le rendement de leur participation. Pour cela, il faut tenir compte à la fois de la valeur de l'apport et de retour financier de cet investissement. Il est évident par ailleurs que le bénéfice par action de l'entreprise endettée est différent de celui d'une entreprise non endettée. » [Yves-Alain ACH et Catherine DANIEL, « Finance d'entreprise, du diagnostic à la création de valeur», édition : HACHETTE, Paris 2004, page 213]

En effet, la rentabilité financière dépend étroitement de la rentabilité économique et de l'endettement. Pour améliorer sa rentabilité financière, l'entreprise sollicite parfois des financements auprès de tiers, principalement, sous la forme d'emprunt bancaire.

A travers l'effet de levier, elle peut mesurer l'influence de l'endettement sur la volatilité de son résultat distribuable. L'effet de levier correspond à l'écart entre le taux de rentabilité économique générée par les capitaux investis et le taux d'intérêt qui rémunère la dette financière.

- Un effet de levier positif incite les entreprises à recourir davantage à l'endettement.
- Cependant, un effet de levier négatif appelé aussi effet de massue, pénalise la rentabilité des capitaux propres et défavorise le recours à l'endettement.

---

(16) Yves-Alain ACH, Docteur en sciences de gestion, commissaire aux Comptes et professeur de finance au pôle universitaire Léonard-de-Vinci - Paris.

(17) Catherine DANIEL est professeur de finance et de comptabilité au pôle universitaire Léonard-de-Vinci - Paris.

« L'effet de levier financier signifie simplement l'impact de l'endettement sur la rentabilité financière. Les actionnaires d'une entreprise utilisent l'endettement pour augmenter leur rentabilité financière, mais dans le même temps, ils contribuent à augmenter la sensibilité

financière aux variations de la rentabilité économique. En d'autre terme, en utilisant l'effet de levier financier, les actionnaires d'une entreprise se soumettent à un risque financier, en plus du risque économique qu'ils supportaient déjà. » [BOBIE. Z et MERTON. R, « Finance », édition : NOUVEAUX HORIZONS, Paris, 2011, page 94]

La rentabilité financière peut être calculée comme suit :

$$Rf = Re + (Re - i) \frac{DF}{FP}$$

Où :

Rf : Rentabilité financière

Re : Rentabilité économique

i : Taux d'intérêt

DF : Dettes financières

FP : Fonds propres

L'effet de levier est donc l'augmentation de la rentabilité financière, due au financement d'une partie des actifs par des dettes dont le taux d'intérêt est inférieur à la rentabilité économique des actifs financés. Il est d'autant plus élevé que l'écart de taux est important et que le taux d'endettement est élevé. Des montages financiers privilégiant l'endettement permettent donc d'élever la rentabilité financière au-delà de la rentabilité économique.

## **2.2. Un facteur imprévu : la crise du COVID-19 :**

Bien que les incertitudes économiques proprement dites soient toujours d'actualités, l'incertitude liée à la crise sanitaire en elle-même est très importante. C'est dans ce contexte économique déjà bien fragile qu'est venue se greffer la pandémie. La propagation du coronavirus ne cesse de freiner l'activité économique à l'échelle internationale.

Effectivement, la Chine a été la première à voir son économie tourner au ralenti, avec des répercussions majeures sur l'ensemble de l'activité économique au niveau mondial et par conséquent sur les marchés locaux et mondiaux.

De multiples entreprises dans le monde sont dépendantes de la Chine, leur activité est directement impactée et les perspectives économiques mondiales ont alors été revues très fortement à la baisse. A titre d'exemple, l'Italie s'est ensuite vue confinée, puis, petit à petit,

l'ensemble des pays du globe. Les répercussions économiques sont et seront très lourdes et le spectre d'une récession mondiale est désormais, à l'évidence, une réalité.

Selon une enquête menée par Cindy DUC<sup>(18)</sup> : « Le premier confinement lié à l'épidémie de Covid-19 au printemps 2020 a provoqué un recul historique de l'activité : 73 % des sociétés déclarent une baisse de leurs ventes supérieure à 10 %, et 35 % une baisse supérieure à 50 % durant cette période. Un tiers des sociétés ont fermé pour une durée moyenne de 57 jours, le plus souvent à la suite de restrictions administratives d'accueil du public (65 %), mais aussi pour des questions d'approvisionnement (8 %) ou de débouchés (7 %). Cette suspension d'activité a touché en priorité les activités les plus étroitement en contact avec le public : la restauration, l'hébergement, les services à la personne ou les activités culturelles et récréatives, mais aussi les transports aériens. En septembre 2020, 1 % des sociétés sont encore fermées. »<sup>(19)</sup>

### **2.2.1. La crise sanitaire et la chute des marchés :**

Le COVID-19 a certes d'abord impacté la sphère réelle, avec le ralentissement de l'activité économique mondiale, et a ensuite affecté les marchés financiers. Il n'en reste pas moins que la crise financière était latente. La pandémie a accéléré son déclenchement. Les marchés mondiaux de biens et services ont enregistré ainsi des chutes brutales des niveaux d'offres et de demandes, des gels des transactions à l'international, des ruptures de stocks, des dévaluations de monnaies et de valeurs des entreprises.

La chute des cours boursiers et l'extrême volatilité que l'on observe aujourd'hui sur les marchés reflètent cette situation économique très incertaine. L'incertitude économique est très fortement amplifiée par la crise sanitaire en elle-même et les multiples inquiétudes, légitimes, qu'elle suscite. Elle est aussi renforcée par la dégringolade des cours du pétrole ; cette dernière ayant fait prendre conscience aux marchés de la gravité de la situation économique qui s'annonçait. D'après Bastien BOUCHAUD<sup>(20)</sup> :

---

(18) Cindy DUC : Chef de la section Enquêtes Thématiques, Direction des Statistiques d'Entreprises chez Insee.

(19) INSEE. « L'impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés », N° 1830. Disponible sur : [www.insee.fr](http://www.insee.fr). Consulté le 25/04/2022.

(20) Bastien BOUCHAUD : Journaliste au service Marchés des « Echos »

« Personne n'aurait pu prédire une année aussi mouvementée sur les marchés. Et pour cause, difficile d'anticiper qu'une pandémie mette, en quelques semaines, l'économie mondiale à l'arrêt. L'ampleur de la catastrophe sanitaire et économique s'est imposée aux investisseurs à partir de la fin février. Les images des hôpitaux débordés et des centres villes dépeuplés ont

marqué les esprits. Les marchés actions se sont effondrés. Entre le 19 février et le 18 mars, le CAC a perdu 2.356 points, soit une baisse de plus de 38 %. »<sup>(21)</sup>

### **2.2.2. La crise sanitaire et l'endettement :**

Par ailleurs, un « **effet boomerang** »<sup>(22)</sup> est à attendre, avec le risque d'entrer dans un **cercle vicieux**. Le très fort ralentissement économique auquel nous assistons pousse en effet nombre d'investisseurs à vendre leurs actions. En procédant de la sorte, ceux-ci alimentent et renforcent la baisse sur les marchés, créant à nouveau des répercussions sur l'économie réelle en affaiblissant encore plus les entreprises.

La récession économique est inévitable et la question de la sévérité de la crise financière est évidemment liée au **risque de défaut sur la dette des entreprises**. La crise majeure sera encore plus désastreuse si les banques suspendent leurs crédits aux entreprises ; chose qui pousserait les entreprises à recourir à d'autres sources de financement, plus chères, et par conséquent être exposées à un risque de **fort endettement**.

### **2.3. Les effets de l'endettement sur la rentabilité de l'entreprise**

L'effet de la crise sur l'entreprise risque de peser sur leur investissement. Une modélisation économétrique de la politique d'investissement suggère que **l'endettement supplémentaire lié à la crise pourrait réduire l'investissement et affecter la rentabilité de l'entreprise**.

Le taux d'endettement influence considérablement le coût des ressources. A un taux d'endettement élevé correspond un risque élevé. La notion de risque est complexe.

Effectivement, « chaque risque va potentiellement avoir une incidence plus ou moins significative, plus ou moins durable, de manière plus ou moins marquée sur la performance financière de l'entreprise ». [Jean-David DARSA, « Risques stratégiques et financiers de l'entreprise », édition : GERESO, Le Mans Cedex 2-France 2011, page 142]

---

(21) Bastien BOUCHAUD. « 2020, l'année extraordinaire du CAC 40 » - Disponible sur : [www.lesechos.fr](http://www.lesechos.fr). Consulté le 02/05/2022

(22) L'effet boomerang désigne un mécanisme où une action aboutit à la conséquence inverse de celle recherchée. En économie, on appelle « effet boomerang » un effet de levier négatif.

Généralement, un actif est dit risqué si la rentabilité qu'il permet d'obtenir peut être différente de la rentabilité anticipée par l'entreprise. Il est attribué à la dette trois principaux risques :

- Le risque d'exploitation.
- Le risque financier.

- Le risque de faillite.

### **2.3.1. Le risque d'exploitation :**

Dit aussi « **risque de rentabilité économique** », il est le plus récurrent au sein des entreprises. Ce type de risque peut être engendré par la mauvaise gestion des stocks, et celle de compte clients et/ou fournisseurs, ou encore le non-renouvellement des actifs économiques et une mauvaise gestion des charges fixes d'exploitation ainsi que la mauvaise approche du seuil de rentabilité, ...etc.

La maîtrise des coûts et une gestion efficace doivent être l'un des soucis permanents afin d'atteindre la rentabilité économique. Cette dernière compare un revenu économique à la valeur d'un actif, permettant ainsi de mesurer l'incidence de l'endettement sur la rentabilité des fonds propres selon les options suivantes :

- Soit la rentabilité économique est supérieure au coût de l'endettement ;
- Soit la rentabilité économique est inférieure au coût de l'endettement ;
- Soit la rentabilité économique est égale au coût de l'endettement.

### **2.3.2. Le risque financier :**

L'objectif poursuivi par les dirigeants est de maximiser la rentabilité des titres détenus par les actionnaires intéressés au bénéfice par action qu'ils percevront. Cependant ils doivent supporter des charges financières découlant de l'endettement.

Le risque financier est engendré par le niveau d'endettement de l'entreprise. Pratiquement, ce risque est fonction de taux d'endettement et du niveau des charges financières dues sur emprunts contractés.

### **2.3.3. Le risque de faillite :**

Dit aussi « **risque d'illiquidité** »<sup>(23)</sup>, il est l'un des risques majeur qui empêche l'entreprise de faire appel à l'endettement donc, il est important de procéder à son analyse préalable.

---

(23) La faillite représente la situation dans laquelle une entreprise ne dispose plus de fonds suffisants pour faire face à ses échéances et ses dettes. Elle ne peut plus régler son passif exigible avec son actif disponible  
L'étude du risque de faillite, c'est-à-dire le risque que l'entreprise ne serait pas en mesure d'honorer ses dettes, s'effectue principalement à travers la méthode du l'analyse de bilans, qui repose sur les notions de valeurs, d'exigibilité et de liquidité.

L'étude des masses du bilan et de leur structure permet d'appréhender le risque de faillite et donc de porter un jugement sur la solvabilité et la liquidité de l'entreprise.

L'endettement procure à l'entreprise des avantages qui sont : la déductibilité des charges d'intérêts et **l'amélioration de la rentabilité des capitaux propres**. Cependant, ces atouts sont limités par **l'existence du risque d'exploitation, du risque financier et du risque de faillite**. L'effet de levier permet de connaître l'origine de la rentabilité des capitaux propres. Il dépend de la proportion de dettes par rapport aux fonds propres. Il ne crée pas de valeur mais, s'il augmente la rentabilité, il augmente aussi le risque. Une bonne connaissance des risques permet à l'entreprise de connaître sa vulnérabilité pour mieux réagir aux conséquences.

## **Conclusion du chapitre I :**

Le plus gros impact de la crise du COVID-19 sur les entreprises reste économique. Certains secteurs ont vu leurs activités s'arrêter pendant plusieurs mois, entraînant un manque à gagner conséquent, mais d'un point de vue économique, les impacts sont beaucoup plus vastes et touchent même les coûts de production plus généralement.

En répondant à la question : quels effets engendrés par le COVID-19 sur une entreprise et sa rentabilité ?, nous constatons que cette crise, à effets néfastes sur toute l'économie, a fait souffrir beaucoup d'acteurs économiques et entreprises. Même après presque trois ans du début de la pandémie un grand nombre d'entreprises fait face à des situations économiques et financières délicates, nombreuses sont celles qui doivent suspendre leurs activités notamment celles dont les intrants dépendent de l'étranger.

En effet, le COVID-19 a eu un impact très marqué sur la situation économique et financière de toutes les entreprises dans tous les secteurs. Notre première hypothèse est vérifiée : certaines entreprises ont connu une baisse brutale voire un effondrement sans précédent de leurs chiffres d'affaires. D'autres se sont vu résister à la crise et maintenir des niveaux acceptables de leurs activités. Une dernière catégorie a pu même prospérer et profiter de certains effets de la crise pour accroître leurs chiffres d'affaires.

**Chapitre II :**

**Les canaux de transmission de la crise sanitaire et l'analyse financière  
comme outil de mesure de rentabilité**

## **Chapitre II :**

### **Les canaux de transmission de la crise sanitaire et l'analyse financière comme outil de mesure de rentabilité**

L'économie réelle est toujours impactée par les crises survenues de quelle nature qu'elles soient. Même si les effets d'une crise diffèrent d'un pays à un autre, d'un secteur à un autre et encore d'une entreprise à une autre, le COVID-19 considéré comme nouvelle forme de crise se propage par plusieurs canaux.

Le canal qui fait la particularité de cette crise c'est le confinement et la fermeture des frontières. Ensuite viennent d'autres canaux plus connus tels que : les crédits bancaires, l'incertitude, le canal commercial et la contraction de la demande.

Pour éclaircir la manière par laquelle la crise sanitaire s'est propagée pour affecter la sphère économique et financière de l'entreprise, nous présentons dans une première section les différents canaux de transmission. Puis il est nécessaire de développer les éléments de l'analyse financière comme outils de mesure de la rentabilité des entreprises.

## **Section 1 : Les canaux de transmission**

A l'égard de toute crise qui touche l'économie, la crise sanitaire est transmise à travers de différents canaux de transmissions dont principalement :

### **1.1. Le confinement et la fermeture des frontières :**

Le canal principal est sans doute les mesures de confinement internes et des fermetures de frontières qui ont donné naissance à un choc de demande négatif (freinage de la consommation des ménages, report des plans d'investissement) et ont provoqué une violente récession économique et un fort ralentissement du rythme de la croissance de la production.

Si la pandémie du coronavirus a d'abord impacté l'économie « réelle » (production industrielle, consommation des ménages...), avec le ralentissement de l'activité économique mondiale, elle a ensuite rapidement affecté la sphère financière. La propagation de la maladie à l'échelle planétaire a plongé les marchés financiers dans la tourmente à la fin du mois de mars 2020 (avec une chute des marchés boursiers et une extrême volatilité des cours inédite depuis la grande crise financière de 2007-2008)

### **1.2. Le canal des crédits bancaires :**

La contraction de l'offre de crédit nuit notamment aux PME qui dépendent davantage du financement par crédit que les grandes compagnies.

Les établissements de crédit suite à ce choc ont la possibilité de choisir entre :

- La diminution de leur exposition aux risques (amélioration de la qualité de leurs actifs) en restreignant leur offre de crédit ;
- Ou en accroissant la quantité de leurs fonds propres pour satisfaire les ratios prudentiels.

Dans ce cadre, le canal de crédit sera renforcé lorsque les chocs sur le capital bancaire conduisent les banques à diminuer leur offre de crédit car elles sont entravées par des exigences réglementaires en fonds propres. Aussi, selon que l'entreprise soit exportatrice ou importatrice, elle est affectée par la volatilité des taux de change.

### **1.3. Le canal du choc et de l'incertitude :**

Dans un environnement risqué et régi par l'incertitude, les entreprises et les ménages doivent prendre leurs décisions d'investissement et de consommation, ce qui implique des comportements opportunistes. En période de crise, l'incertitude augmente la précaution des agents non financiers ce qui favorise l'épargne au dépend de la consommation et de l'investissement.

En raison de l'irréversibilité des dépenses d'investissement et des coûts d'installation du capital élevés en cas d'engagement, la décision d'investir devient difficile à prendre. En effet, la firme n'investit que dans le moment **opportun et rentable** c'est-à-dire lorsque les gains sont supérieurs aux coûts d'installation du capital.

#### **1.4. Le canal commercial :**

La crise sanitaire a entravé le commerce et la demande mondiale dans toutes les économies et en même temps a entraîné la baisse des exportations des pays émergents et en développement. La plupart des économies sont particulièrement sensibles aux fluctuations du commerce mondial puisque leurs activités économiques sont fortement liées aux exportations : c'est le cas par exemple des pays asiatiques spécialisés dans la production manufacturière dont les exportations ont été gravement affectées par **les fermetures de frontières**.

#### **1.5. La contraction de la demande « Effet de richesse »<sup>(26)</sup> :**

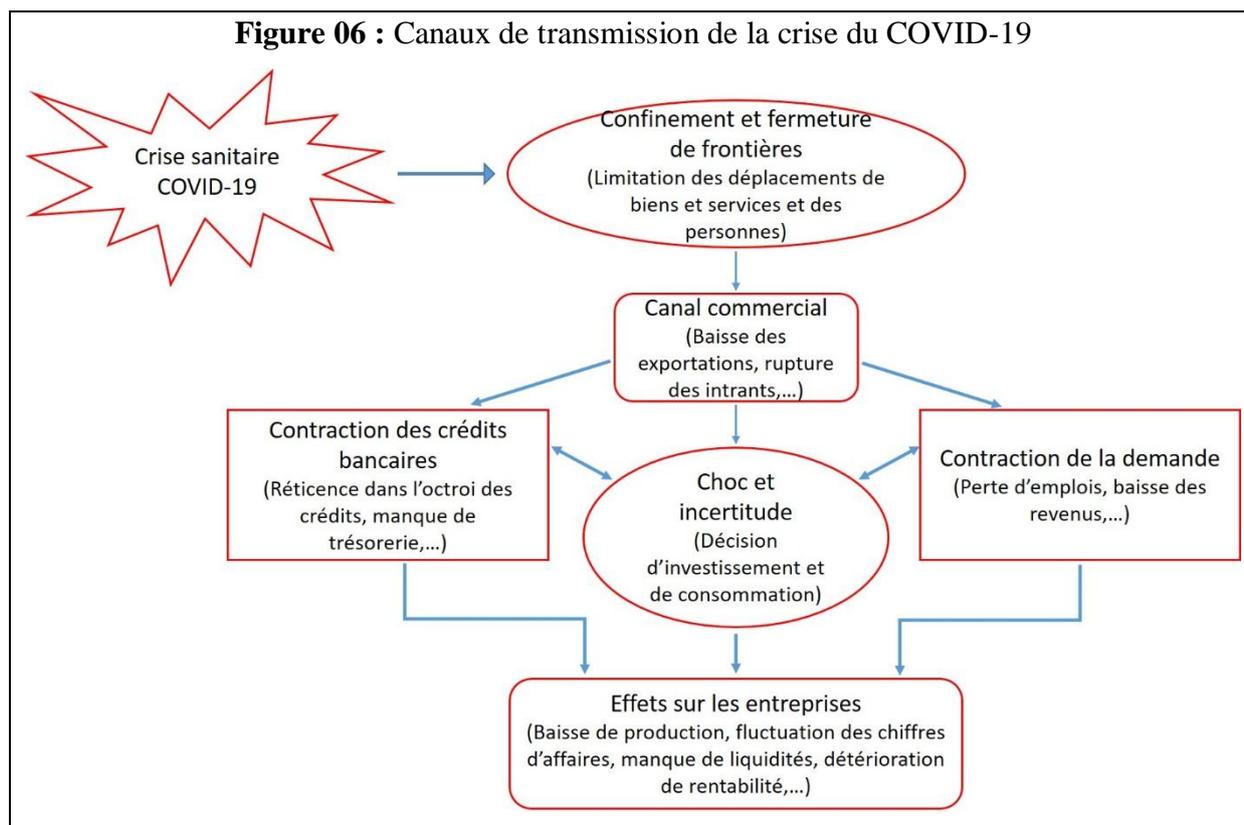
Théoriquement, l'effet de richesse est conçu comme étant le revenu permanent de tout agent économique (entreprise, ménage,...). En effet, ce dernier a une richesse initiale qui est composée de l'ensemble de ses revenus (Bénéfice commercial, salaire, patrimoine financier « actions et/ou obligations » et non financier « immobilier »). Or, tout choc a un effet négatif sur leurs richesses qui abaisse leurs revenus permanent et par la suite leurs consommations.

Si ce choc négatif est momentané, l'influence sur la consommation sera elle-même momentanée et aura un faible effet à cause de l'actualisation des flux financiers présents et futurs. Mais si le choc est permanent, l'effet sur le revenu permanent sera grand et sur la consommation durable.

---

(26) **L'effet de richesse** en économie, renvoie à une propension à dépenser de manière proportionnellement plus importante au fur et à mesure que le patrimoine augmente : autrement dit, lorsque la richesse s'accroît, la consommation augmente encore plus rapidement.

Nous pouvons schématiser le mécanisme de transmission de la crise COVID-19 à l'entreprise comme suit :



Source : établi par nous-mêmes

Il est évident que le premier canal de transmission est « le confinement et la fermeture de frontières ». Cela est dû aux protocoles sanitaires instaurés par les différents pays au début de la pandémie. Ensuite viennent les autres canaux propres à l'environnement économique et financier des entreprises (la demande, les crédits, la chaîne d'approvisionnements, les exportations,... etc.)

Les effets de la crise sanitaire, après sa propagation, doivent être mesurés. Pour se faire nous faisons appel aux différents éléments de l'analyse financière que nous présentons dans la prochaine section.

## **Section 2 : L'analyse financière comme outil de mesure de l'impact sur la rentabilité**

Pour arriver à comprendre l'impact de la crise sanitaire sur la rentabilité de l'entreprise, nous utilisons l'analyse financière et ses éléments comme outils d'analyse de la situation de l'entreprise en période de crise.

Les bailleurs de fonds exigent de l'entreprise une rentabilité qui ressort par la comparaison des résultats aux capitaux investis pour leur réalisation. On entend par capitaux investis, tous les moyens mis en œuvre dont les dettes qui sont plus opportunes que les fonds propres et qui influencent considérablement la rentabilité qui peut être présentée sous forme de rentabilité financière et économique.

Dans cette section, nous allons présenter la notion de rentabilité et les différents indicateurs financiers (outils d'appréciation).

### **2.1. Notion de rentabilité :**

La rentabilité se définit comme étant l'aptitude d'une entreprise à générer un résultat. Autrement dit, elle est considérée comme l'une des références fondamentales qui orientent les décisions et les comportements des entreprises. La rentabilité s'exprime par le rapport entre un revenu obtenu ou prévu et les ressources employées pour l'obtenir.

La notion de rentabilité est fondamentale, elle peut s'appréhender en rentabilité économique qui mesure la performance économique (industrielle et/ou commerciale) de l'entreprise et en rentabilité financière qui privilégie la performance globale de l'entreprise.

« Aussi la rentabilité est directement liée à la valeur d'une entreprise. Ceci est déterminé par de nombreux facteurs suivants :

- **Des facteurs internes :** Le chiffre d'affaires, le bénéfice, la structure des coûts (fixes et non fixes), le total des actifs, les capitaux propres, les dettes à long et à court terme, la politique de l'entreprise en matière de dividendes.
- **Des facteurs externes :** Ils ont un impact important sur l'entreprise. On peut citer : La croissance économique internationale, nationale et sectorielle, les taux d'intérêt, l'inflation, la politique fiscale de l'État, la concurrence dans la zone d'activité de l'entreprise. » [Jacob Afouda YABI et all. Rentabilité économique des systèmes rizicoles de la commune de Malan ville au Nord-est du Bénin. Bulletin de la Recherche Agronomique du Bénin (BRAB). 2012. Numéro spécial Productions Végétales & Animales et Economie & Sociologie Rurales. Page 12.]

### 2.1.1. La rentabilité économique :

La rentabilité économique est appelée aussi rendement des actifs économiques. Selon Pierre CABANE : « La rentabilité économique cherche à mesurer l'efficacité des actifs mis en œuvre pour mener l'activité. La rentabilité des investissements et de l'outil de production est mesurée indépendamment du mode de financement de la structure financière (capital ou dettes). La rentabilité économique se mesure soit, avant impôts par le rapport entre le résultat avant frais financiers ou la capacité d'autofinancement à l'actif économique, soit après impôt par le rapport entre le résultat et l'actif économique. » [Pierre CABANE. « L'essentiel de la finance à l'usage des managers », Editions d'organisations, 2ème édition, 2005. Page 199]

La rentabilité économique rapporte l'actif économique aux flux de résultat générés par l'exploitation. Elle se calcule de la manière suivante :

$$\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif économique}}$$

**Avec : Actif économique = immobilisations + trésorerie + BFR)**

**Ou : Actif économique = capitaux propres + dettes à long terme**

Pour interpréter la rentabilité économique, on peut décomposer le taux en deux facteurs. En réécrivant le ratio précédent, on a :

$$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Actif économique}} = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Chiffre d'affaires}} \times \frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Actif économique}}$$

Le ratio **Résultat d'exploitation/CA** mesure la marge nette, c'est-à-dire une profitabilité par rapport au chiffre d'affaires et donc l'efficacité industrielle ou commerciale de l'entreprise. Et le ratio **CA/Actif économique** mesure la rotation de l'actif, c'est-à-dire l'intensité de l'utilisation des ressources de l'entreprise.

« La décomposition du ratio de rentabilité économique en un ratio de marge et un ratio de rotation met en évidence les deux grands types de comportement pour atteindre une rentabilité donnée :

- Rechercher une forte rotation du capital en se contentant de faibles marges. C'est le cas de la grande distribution ;
- Appliquer de fortes marges en cas de rotation faible des actifs.

Les deux éléments, marge et rotation, éclairent la rentabilité économique de l'entreprise et permettent un début de diagnostic sur les origines d'une insuffisance de rentabilité. Cette analyse souligne aussi qu'il est possible d'aboutir à des résultats comparables en termes de rentabilité par des choix de gestion différents » [Hubert DE LA BRUSLERIE. « Analyse financière », édition : DUNOD. Paris. 2010, Page 195]

### 2.1.2. La rentabilité financière :

La rentabilité financière peut être atteinte si l'endettement de l'entreprise et le suivi des fonds propres sont maîtrisés. Les actionnaires sont intéressés par la rentabilité de leur entreprise, ou plus précisément par le bénéfice par action qu'ils percevront, aussi tentent-ils de déterminer le rendement de leur participation.

Pour cela, il faut tenir compte à la fois de la valeur de l'apport et du retour financier de cet investissement. Il est évident par ailleurs que le bénéfice par action d'une entreprise endettée est différent de celui d'une entreprise non endettée.

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

La rentabilité financière se prête à une décomposition en **3 termes** qui sont chacun susceptibles d'une analyse, d'où :

$$\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}} \times \frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Capitaux investis}} \times \frac{\text{Capitaux investis}}{\text{Capitaux}}$$

- Le ratio « **Résultat net / CA** », mesure la marge nette ; il exprime la politique commerciale de l'entreprise.
- Le ratio « **CA / Capitaux investis** » mesure la rotation des capitaux investis ; ce ratio permet d'informer sur l'efficacité productive de l'entreprise et de comparer les choix industriels et technologiques d'entreprises situées dans une même branche d'activité.

- Le ratio « **Capitaux investis / Capitaux propres** » mesure le taux d'endettement de l'entreprise puisque les capitaux investis sont constitués des capitaux propres et de l'endettement ; il exprime la politique de financement de l'entreprise.

## **2.2. Analyse de la rentabilité :**

La rentabilité est une variable importante qui concerne directement la gestion de l'entreprise. Elle se résume à l'ensemble des méthodes permettant d'analyser la situation, la structure financière et de se prononcer sur la santé financière de l'entreprise.

De ce fait, l'analyse de la rentabilité est indispensable et permet aux différents utilisateurs de se fonder une opinion sur la situation financière de l'entreprise, de faire des recommandations et de mettre en œuvre des actions correctives. Elle peut être illustrée à l'aide des états financiers, par trois instruments :

- Les indicateurs de l'équilibre financier ;
- Le tableau de compte de résultats qui aide à retracer l'origine de la formation de résultat ;
- Les ratios.

### **2.2.1. L'équilibre financier :**

L'équilibre financier dans la conception classique met l'accent sur l'adéquation entre la liquidité des actifs et l'exigibilité des passifs. Dans ce contexte, les praticiens ont mis une règle dite « **Règle de l'équilibre financier minimum** »<sup>(27)</sup> qui permettrait d'éviter d'éventuels problèmes de trésorerie. Cette règle stipule que les actifs et les ressources qui les financent devraient avoir des échéances de même ordre. Ainsi, les actifs à long terme sont financés par des ressources stables et les ressources cycliques financent, quant à elles, les emplois circulants (d'exploitation).

Trois indicateurs permettent de juger du degré d'équilibres financiers :

- Le fonds de roulement net (FRN),
- Le besoin en fonds de roulement (BFR),
- La situation de trésorerie (TR).

---

(27) Si l'on considère la totalité des actifs, la **règle de l'équilibre financier minimal** est la suivante : les capitaux permanents doivent être suffisants pour financer les actifs fixes. Ce qui implique que le fonds de roulement doit être positif

### 2.2.1.1. Le fonds de roulement net :

Le fonds de roulement net représente la différence entre les capitaux permanents et les actifs fixes ou encore entre les actifs circulants et les dettes à court terme. Il peut se calculer par les deux formules qui suivent :

$$\text{Fonds de roulement net} = \text{Capitaux permanents} - \text{Actifs fixes}$$

Ou bien

$$\text{Fonds de roulement net} = \text{Actifs circulants} - \text{Dettes à court terme (DCT)}$$

L'approche patrimoniale privilégie le calcul du fonds de roulement par le haut du bilan puisque l'équilibre financier dans cette conception s'obtient suite à l'ajustement des flux financiers longs.

Cet excédent de ressources longues constitue un financement à court terme représentant une marge de sécurité pour l'entreprise et une garantie de solvabilité.

**Figure 07 :** Représentation schématique du fonds de roulement net

<b>Actifs fixes</b>	<b>Capitaux permanents</b>
Actifs circulants	<b>FRN</b>
	<b>DCT</b>

#### **NB :**

- Un FR **positif** reflète un équilibre financier, un « **matelas financier** » pour l'entreprise.
- Un FR **néгатif** de façon ponctuelle indique un **déséquilibre financier ponctuel**.
- Un FR **néгатif chronique** signale un risque d'**insolvabilité** ;
- Un FR propre « FRP » désigne que les **capitaux propres sont supérieurs aux immobilisations**. Dans le cas contraire, les capitaux étrangers viennent renforcer les capitaux propres, on parle ainsi d'un **fonds de roulement étranger FRE**.

### 2.2.1.2. Le besoin en fonds de roulement :

Les opérations d'exploitation de l'entreprise se composent de flux physiques de marchandises, de matières et de produits finis. Leur contrepartie est représentée sous forme de flux monétaires.

C'est justement les décalages qui peuvent naître de ces deux catégories de flux qui justifient l'existence de créances et de dettes. C'est en ce sens que les opérations du cycle d'exploitation sont scindées en deux catégories :

- Des actifs d'exploitation et hors exploitation (circulants ou cycliques) qui représentent des actifs à financer (soit des besoins de financement) ;
- Des passifs d'exploitation et hors exploitation (circulants ou cycliques) qui sont des ressources de financement à court terme (soit des ressources de financement).

La différence entre ces besoins et ces ressources de financement permettra d'estimer le besoin d'exploitation communément appelé « **Besoin en fonds de roulement** ».

La formule de son calcul est présentée comme suit :

$$\text{BFR} = (\text{Valeurs d'exploitation} + \text{Valeurs réalisables}) - (\text{DCT} - \text{Concours bancaires})$$

Ou encore

$$\text{BFR} = (\text{Actifs circulants} - \text{Valeurs disponibles}) - (\text{DCT} - \text{Concours bancaires})$$

**Figure 08 : Représentation schématique du BFR**

<b>Actifs fixes (Valeurs immobilisées)</b>		<b>Capitaux permanents</b> = <b>Capitaux propres + DLMT</b>
<b>Actifs circulants</b>	<b>Valeurs d'exploitation</b>	
	<b>Valeurs réalisables</b>	<b>Concours bancaires courants</b>
	<b>Valeurs disponibles</b>	

### **2.2.1.3. La situation de trésorerie :**

Il s'agit d'un indicateur synthétique qui permet de restituer le niveau du disponible dans les comptes bancaires principalement. Elle s'obtient en faisant la différence entre la trésorerie de l'actif (Valeurs disponibles) et celle du passif (les concours bancaires courants).

$$\begin{aligned} \text{Trésorerie TR} &= \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie Passive} \\ \text{Trésorerie TR} &= \text{Valeurs disponibles} - \text{Concours bancaires courants} \\ \text{Trésorerie TR} &= \text{Fonds de roulement net FRN} - \text{Besoin en fonds de roulement BFR} \end{aligned}$$

C'est dans le sens où cette équation traduit ce qui reste à l'entreprise dans ses disponibles après avoir financé l'ensemble de ses besoins exprimés. Trois cas de figure se présentent :

- **Lorsque  $FRN > BFR$  :** C'est une situation recherchée, car l'entreprise dans ces conditions a pu financer l'intégralité de son besoin en fonds de roulement et dégager un excédent qu'on retrouve dans ses disponibilités.
- **Lorsque  $FRN < BFR$  :** Dans ce cas de figure, le FRN n'a financé qu'une partie du BFR exprimé. Le solde restant est financé par des concours bancaires (DCT). Trésorerie (TR) = Trésorerie active – Trésorerie passive Trésorerie (TR) = Fonds de roulement net – Besoin en fonds de roulement.
- **Lorsque  $FRN = BFR$  :** Cette situation représente une harmonisation parfaite entre la structure des ressources et celle des emplois, de sorte que ces derniers ont été financés de justesse. Et c'est justement ici que réside le risque car ce cas de figure stipule implicitement que l'entreprise a épuisé la totalité de son FRN. Elle court dès lors le risque d'être déséquilibrée.

### **2.2.2. Les soldes intermédiaires de gestion « SIG » :**

A partir du tableau de comptes de résultats, ils sont extraits des soldes appelés Solde intermédiaire de gestion SIG. Selon Georges LEGROS, « les soldes intermédiaires de gestion expliquent la formation du résultat de l'exercice en analysant les différentes étapes de création de valeur dans l'entreprise selon le découpage retenu dans le compte de résultats (exploitation, financier, exceptionnel) » [G.LEGROS. « Mini manuel de finance de l'entreprise », édition : DUNOD, Paris, 2010. Page 17]

Dans le tableau ci-dessous, nous présentons les soldes intermédiaires de gestion dans leur ordre de détermination à partir du tableau de compte de résultat de l'entreprise :

**Tableau n° 01 : Soldes intermédiaires de gestion**

Désignation	N-2	N-1	N
Vente de marchandise			
+ Production vendue			
+ Prestations fournies			
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES "CA"</b>			
Vente de marchandise			
- Coût d'achat des marchandises vendues			
<b>MARGE COMMERCIALE "MC"</b>			
Production vendue			
+ Production stockée			
- Production immobilisée			
<b>PRODUCTION DE L'EXERCICE "PE"</b>			
Marge commerciale			
+ Production de l'exercice			
- Consommations en provenance des tiers			
<b>VALEUR AJOUTEE "VA"</b>			
Valeur ajoutée			
+ Subventions d'exploitation			
- Charges de personnel			
- Impôts et taxes			
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION "EBE"</b>			
EBE			
+ Produits divers			
+ Transfert de charges d'exploitation			
+ Autres produits			
- Autres charges			
- Dotations aux amortissements et provisions			
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>			
Résultat d'exploitation			
+ Produits financiers			
- Charges financières			
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPÔTS "RCAI"</b>			
Produits exceptionnels			
- Charges exceptionnelles			
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>			
RCAI			
+ Résultat exceptionnel			
- Impôts sur le bénéfice des sociétés "IBS"			
<b>RESULTAT NET "RN"</b>			

### 2.2.2.1. Le chiffre d'affaires (CA) :

Le chiffre d'affaires est présenté en hors taxes, il est exprimé en valeur, et non en volume. Un grand nombre de paramètres peuvent expliquer son évolution.

Le CA demeure le premier élément utilisé pour rendre compte de la capacité de l'entreprise à transformer ses potentiels économiques en créances clients.

#### **2.2.2.2. La valeur ajoutée (VA) :**

La valeur ajoutée produite par l'entreprise montre sa capacité à créer de la richesse : Alors que le CA concrétise sa capacité à vendre et la marge commerciale sa capacité à maîtriser la relation achat-vente, la VA traduit l'optimisation de la combinaison des moyens de l'entreprise, qu'ils soient techniques, humains, financiers.

#### **2.2.2.3. L'excédent brut d'exploitation (EBE) :**

Il s'agit du premier solde de résultat : il mesure les ressources que l'entreprise tire de son cycle d'exploitation après avoir rémunéré le travail (charges de personnel) et l'Etat (impôts et taxes). Il est brut, car il ne prend pas en compte la politique financière de l'entreprise, ni ses choix d'investissement. L'EBE représente les ressources dégagées par l'entreprise et disponibles pour maintenir et développer son outil de production, pour rémunérer les capitaux empruntés et les capitaux propres. Mesurant la performance industrielle et commerciale de l'entreprise, l'EBE traduit également sa capacité à dégager des ressources de trésorerie régulières à partir de son exploitation courante.

#### **2.2.2.4. Le résultat d'exploitation :**

Comme l'EBE, il est aussi un indicateur de la performance économique, mais qui intègre, cette fois, les conséquences des choix de l'entreprise en matière d'investissement, de politique d'amortissements et de provisions. Cependant, il reste indépendant de la politique financière de l'entreprise.

#### **2.2.2.5. Le résultat courant :**

Poursuivant la cascade du compte de résultats, le résultat courant prend en compte les aspects financiers, il résume le résultat avant impôt provenant de l'activité habituelle de l'entreprise. Il est, ensuite, réparti entre : L'Etat (impôt sur les bénéfices), les salariés (participation aux bénéfices) et les actionnaires (dividendes).

#### **2.2.2.6. Le résultat exceptionnel :**

Cette rubrique regroupe les éléments ne correspondant pas à l'activité courante de l'entreprise en raison de leur caractère inhabituel. En matière d'analyse financière, on s'intéresse à ce résultat uniquement pour l'isoler.

#### **2.2.2.7. Le résultat net comptable :**

Le résultat net comptable est le solde final du compte de résultats. Il traduit davantage l'enrichissement des actionnaires que la seule performance économique de l'entreprise.

C'est également considéré comme un indicateur de rentabilité représentant :

- Un indicateur synthétique d'appréciation de la performance économique et sociale de l'entreprise ;
- Une source d'autofinancement pour la croissance de l'entreprise ;
- Un moyen de contrôler la gestion financière et économique ;
- Une source de paiement pour les capitaux prêtés ;
- Une incitation pour les actionnaires, les employés, les dirigeants et les propriétaires ;

#### **2.2.3. Les ratios :**

Un ratio est par définition un indicateur permettant de porter un jugement objectif sur le fonctionnement d'une entreprise. Il s'agit plus précisément d'un rapport entre deux grandeurs économiques, financières. « Le principe de la méthode des ratios consiste dans la recherche de rapports caractéristiques entre grandeurs financières. Cette méthode permet ainsi de mettre en lumière certains traits significatifs relatifs au bilan, au compte de résultat. » [Elie COHEN. Gestion financière de l'entreprise et développement financier. EDICEF, 1991, Paris. Page 143]

Nous présentons les ratios sous 3 catégories :

- 1- Les ratios de structures ;
- 2- Les ratios de rotation (d'activité ou de gestion) ;
- 3- Les ratios de rentabilité ;

##### **2.2.3.1. Les ratios de structure financière :**

Appelés également « **Ratios de situation financière** », ils servent à porter un jugement objectif sur la solidité de la structure financière de l'entreprise. Ils comportent :

**a- Ratio de financement permanent :**

Appelé également ratio de fonds de roulement, du fait qu'il utilise les mêmes données que dans le calcul du FRN.

$$\text{Ratio de financement permanent} = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Actifs fixes}}$$

Ce ratio qui doit être supérieur à l'unité, sert à évaluer la partie de l'actif immobilisé financé par les capitaux permanents.

**b- Ratio de financement propre :**

Appelé ratio de financement permanent, il permet de connaître le degré de financement des immobilisations par les capitaux propres.

$$\text{Ratio de financement propre} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Actifs fixes}}$$

**c- Ratio de financement des investissements :**

C'est pour connaître l'importance de la politique d'investissement de l'entreprise. C'est par exemple dans le cas d'une entreprise industrielle où le ratio devrait être dans les 50%.

$$\text{Ratio de financement des investissements} = \frac{\text{Valeurs immobilisées}}{\text{Actif total}}$$

**d- Ratio de financement total :**

C'est pour connaître l'importance de la politique d'investissement de l'entreprise. C'est par exemple dans le cas d'une entreprise industrielle où le ratio devrait être dans les 50%.

$$\text{Ratio de financement total} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total bilan}}$$

**e- Ratio d'autonomie financière :**

Grace à ce ratio, nous pouvons savoir si l'entreprise est indépendante financièrement. Ce ratio doit être supérieur à l'unité.

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total dettes}}$$

**f-Ratio de liquidité générale :**

Il estime le degré de liquidité de l'actif du bilan. Ainsi, plus sa valeur est élevée, plus l'entreprise est liquide.

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \frac{\text{Actifs circulants}}{\text{Total dettes Dettes à court terme DCT}}$$

**g-Ratio de liquidité réduite :**

Il est réduit aux éléments les plus liquides de l'actif circulant à savoir : les valeurs réalisables et les liquidités. Ce ratio est compris entre 30% et 50%.

$$\text{Ratio de liquidité réduite} = \frac{\text{Valeurs réalisables} + \text{Valeurs disponibles}}{\text{Total dettes Dettes à court terme DCT}}$$

**h-Ratio de liquidité immédiate :**

Ce ratio estime la couverture des dettes exigibles par des valeurs disponibles. Son intérêt est d'évaluer la part des dettes échues qui pourront être honorées dans l'immédiat moyennant la trésorerie active disponible (La liquidité immédiate est comprise entre 20 et 30%) :

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \frac{\text{Valeurs disponibles}}{\text{Total dettes Dettes à court terme DCT}}$$

**2.2.3.2. Les ratios de rotation :**

Ce sont des ratios de gestion ou d'activité qui étudient les composantes du cycle d'exploitation de l'entreprise. Pour pouvoir les calculer, il est indispensable de disposer du bilan et du tableau de compte de résultat. « Les ratios de rotation constituent la série qui fournit les indications qualitatives les plus riches pour l'analyse du bilan. Ces ratios traduisent en effet le rythme auquel certains éléments du bilan sont renouvelés, dans le cadre de l'activité courante de l'entreprise. On les formule à propos des encours cycliques soumis à rotation du fait des opérations

d'exploitation. » [Elie COHEN. Gestion financière de l'entreprise et développement financier. EDICEF, 1991, Paris. Page 147]

Le calcul et l'interprétation de ces ratios permettent de chercher les origines des difficultés de trésorerie qui peuvent survenir en cours de l'exercice.

#### **a- Le délai de rotation des stocks**

Ce premier indicateur nous renseigne sur la fréquence à laquelle les stocks sont renouvelés :

- Pour les entreprises industrielles :

$$R = \frac{\text{Stock moyen}}{\text{Consommations}} \times 12 \text{ (mois)}$$

- Pour les entreprises commerciales :

$$R = \frac{\text{Stock moyen}}{\text{Achats (HT)}} \times 12 \text{ (mois)}$$

Avec :

$$\text{Stock moyen} = \frac{\text{Stock initial} + \text{Stock final}}{2}$$

#### **b-Le délai de rotation des crédits fournisseurs**

C'est la durée moyenne des délais obtenus des fournisseurs. Il s'agit dans ce cas de déterminer la fréquence à laquelle l'entreprise est sensée de régler ses fournisseurs.

$$R = \frac{\text{Fournisseurs et comptes rattachés}}{\text{Achats (TTC)}} \times 12 \text{ (mois)}$$

#### **c-Le délai de rotation des crédits clients**

C'est la durée moyenne des délais accordés aux clients. Il permet d'évaluer la fréquence à laquelle les clients payent l'entreprise.

$$R = \frac{\text{Clients et comptes rattachés + EENE}^{(*)}}{\text{Chiffre d'affaires (TTC)}} \times 12 \text{ (mois)}$$

(\*) Effets Escomptés Non Echus

Il est à noter que les délais de rotation des crédits clients doivent être inférieurs à ceux des crédits fournisseurs. Le respect de cette règle est une garantie de solvabilité pour l'entreprise. Cependant le non-respect de cette règle entraînerait des difficultés de trésorerie.

### 2.2.3.3. Les ratios de profitabilité et de rentabilité :

La profitabilité est une indication sur le revenu que peut rapporter une ressource au sein d'une entreprise. Pour faire simple, vous pouvez prendre n'importe quel indicateur qu'il conviendra de diviser par le chiffre d'affaires.

Lorsque l'on parle de **profitabilité**, les principaux ratios utilisés (indicateurs de profitabilité) sont les suivants :

**Marge dégagée**

- **Taux de marge** =  $\frac{\text{Marge dégagée}}{\text{Chiffre d'affaires}}$

**Résultat net**

- **Taux de profitabilité** =  $\frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}}$

**L'analyse factorielle de la rentabilité** est connue sous le nom de système de « **ratio de Dupont** » qui « sert à mesurer l'efficacité de la gestion des actifs et représente la quantité d'unités monétaires de ventes que peut générer chaque unité monétaire investie dans les actifs de l'entreprise. Ce ratio fait donc un lien entre les deux états financiers principaux, à savoir le bilan et l'état des résultats » [Marie Hélène ALLARD et all. « L'analyse financière à l'aide des ratios : Le modèle de DUPONT », Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Montréal, 1997. Page 7].

Cela implique que les taux de rendement sont décomposés en facteurs d'influence. Les taux de rendement sont les plus connus et les plus utilisés en pratique. Ces taux sont destinés à montrer l'efficacité avec laquelle l'entreprise utilise ses actifs et gère ses opportunités.

Les principaux taux utilisés dans le diagnostic de rentabilité sont : le taux de rentabilité commerciale, le taux de rentabilité économique, le taux de rentabilité des ressources consommées, le taux de rentabilité des fonds propres et le taux de rentabilité de l'investissement.

Bien qu'il existe plusieurs types de ratios de rentabilité que nous puissions calculer, nous insistons sur les deux ratios les plus couramment estimés et qui ont une importance pour l'entreprise d'une part et pour ses parties prenantes (responsables, actionnaires, créanciers,...) d'autre part.

**Important :**

La différence entre la **rentabilité** et la **profitabilité** se trouve dans le dénominateur qui change dans les deux cas : L'actif économique et le chiffre d'affaires. L'interprétation qui peut découler de ces deux calculs est donc totalement différente.

D'un côté, la rentabilité va permettre de calculer si :

- \* Les moyens à disposition de l'entreprise sont suffisants avec la rentabilité économique ;
- \* Le gain généré par le résultat de l'entreprise rémunère correctement le capital investi grâce aux dividendes avec la rentabilité financière.

D'autre côté, grâce à la profitabilité, il est possible de déterminer si l'activité de l'entreprise est à même de dégager du résultat ou de la marge d'après son chiffre d'affaires réalisé.

Deux notions qui se complètent mais qu'il faut être en mesure de distinguer l'une de l'autre.

**a- Le ratio de rentabilité économique :**

Il permet d'estimer le degré de rentabilité des actifs de l'entreprise. Ce ratio cherche à mesurer l'efficacité des actifs mis en œuvre pour mener l'activité. Il est calculé comme suit :

$$\text{Re} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Total Actif}}$$

**b- Le ratio de rentabilité financière :**

Appelé communément « **Ratio de rentabilité des capitaux propres** », il permet de savoir combien rapporterait chaque unité monétaire investie dans l'entreprise.

<b>Résultat net</b>
<b>Rf = -----</b>
<b>Capitaux propres</b>

Pour Pierre CABANE « la rentabilité financière mesure la rentabilité servie aux actionnaires en rapportant le résultat net ou la capacité d'autofinancement aux capitaux propres. » [Pierre CABANE. « L'essentiel de la finance à l'usage des managers », Editions d'organisations, 2<sup>ème</sup> édition, 2005. Page 199]

**NB :**

Pour ces deux ratios, on dira que l'entreprise est rentable ou non en référence aux normes qui suivent :

- Si la rentabilité (économique ou financière) est inférieure ou égale « 0 », on dit que l'entreprise n'est pas rentable.
- Si :  $0\% \leq R \leq 5\%$ , la rentabilité est faible.
- Si :  $5\% \leq R \leq 10\%$ , la rentabilité est moyenne.
- Si  $R > 10\%$ , la rentabilité est bonne.

**2.2.4. L'évolution de certains ratios dans les situations particulières :**

Afin de mettre en évidence les effets de la crise sanitaire sur la santé financière d'une entreprise, nous tenterons d'expliquer comment un ratio évolue-t-il pendant cette période de crise. Pour se faire, nous avons opté pour une présentation sous forme d'un tableau comprenant les ratios les plus significatifs pour les quatre situations déjà présentées dans la section 1 du premier chapitre :

**Tableau 02 :** Evolution de certains ratios dans les situations particulières

Ratios de financement	Formule	Entreprise mise à l'arrêt	Entreprise en récession	Affaire qui prospère	Entreprise monopolistique
<b>Ratio de financement propre</b>	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Actif Immobilisé}}$	Les capitaux propres sont absorbés par les pertes successives donc ce ratio se dégrade également.	l'entreprise n'enregistre plus de bénéfices suffisant pour renforcer ses capitaux. Le ratio a tendance à la baisse.	Plus l'entreprise enregistre des bénéfices plus ses capitaux augmentent et par conséquent le financement propres devient solide.	La position de monopole permet à l'entreprise de garder ses niveaux de financement.
<b>Ratio d'autonomie financière</b>	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes totales}}$	les capitaux propres absorbés par les déficits successifs et les dettes atteignant des niveaux importants, ce ratio se dégrade de plus en plus.	Le cumul de dettes affaiblit de manière graduelle l'autonomie financière.	Les résultats enregistrés qui renforcent les capitaux et les remboursements de dettes permettent d'améliorer davantage le ratio d'autonomie.	L'entreprise monopolistique est en mesure de renforcer son autonomie financière par les résultats qu'elle enregistre même en période de crise.
<b>Ratio d'endettement</b>	$\frac{\text{Dettes totales}}{\text{Actif total}}$	L'entreprise ne pouvant plus faire face à ses engagements, les dettes augmentent rapidement ; ce qui fait envoler le ratio d'endettement à un niveau alarmant.	La régression de l'activité fait causer à l'entreprise un cumul de dettes d'où un endettement qui augmente.	Le niveau important de recettes permet à l'entreprise de faire face à ses échéances et donc à réduire son taux d'endettement.	Le niveau stable de l'activité du monopole aide l'entreprise à garder d'une manière acceptable son niveau d'endettement.

Ratio de liquidité	Formule	Entreprise mise à l'arrêt	Entreprise en récession	Affaire qui prospère	Entreprise monopolistique
<b>Liquidité Générale</b>	$\frac{\text{VE} + \text{VR} + \text{VD}}{\text{DCT}}$	L'absence de CA cause une dégradation rapide de la trésorerie, des créances irrécouvrables et des stocks presque nuls, le non-paiement des échéances à court terme, d'où une illiquidité de l'entreprise.	Tous les éléments de l'actif circulant sont en régression, l'entreprise honore de moins en moins ses échéances courtes, d'où une dégradation progressive de sa liquidité.	Les affaires qui prospèrent ont des recettes importantes, paient leurs dettes, et donc ont une liquidité significative.	Le monopole procure à l'entreprise une stabilité dans ses recettes et ses engagements, ainsi sa liquidité peut également avoir tendance à la stabilité.
<b>Liquidité Réduite</b>	$\frac{\text{VR} + \text{VD}}{\text{DCT}}$				
<b>Liquidité Immédiate</b>	$\frac{\text{VD}}{\text{DCT}}$				

Ratio de rotation	Formule	Entreprise mise à l'arrêt	Entreprise en récession	Affaire qui prospère	Entreprise monopolistique
Délai de rotation des stocks	$\frac{\text{Stock moyen} \times 360}{\text{Consommations HT}}$	Les stocks restent stagnés et les consommations évoluent vers la baisse ; d'où une très lente rotation des stocks.	Difficultés dans les approvisionnements et dans les ventes, ce qui engendre une lourdeur progressive dans la rotation des stocks.	Une activité qui prospère donne lieu à une rotation des stocks relativement rapide.	Pour le cas de monopole, ce ratio garde sa stabilité avec des évolutions légère soit à la baisse soit à la hausse.
Délai de rotation des clients	$\frac{(\text{Clients} + \text{EENE}) \times 360}{\text{Chiffre d'affaires TTC}}$	Baisse sensible du CA qui fait "exploser" les délais Clients.	Régression du CA qui fait augmenter les délais Clients.	Le CA augmente d'où une réduction des délais Clients.	Les délais Clients sont plus ou moins stables.
Délai de rotation des Fournisseurs	$\frac{\text{Fournisseurs} \times 360}{\text{Achats TTC}}$	Les fournisseurs n'accordent plus de délais de paiements, l'entreprise doit payer cash.	Vu les difficultés de trésorerie, les achats sont payer de plus en plus rapidement, d'où une tendance à la baisse des délais fournisseurs.	L'activité fait bons signes, les fournisseurs ont confiance de l'entreprise, donc ils lui accordent des délais supplémentaires.	La stabilité de l'activité du monopole amène les fournisseurs à garder confiance et donc leurs délais accordés.

Ratio de rentabilité	Formule	Entreprise mise à l'arrêt	Entreprise en récession	Affaire qui prospère	Entreprise monopolistique
Rentabilité financière	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$	Pas de résultat ou résultat négatif, donc une rentabilité nulle voire négative.	Résultat en diminution, d'où une régression de la rentabilité.	Amélioration de résultat (effet GIFFEN) donc augmentation de rentabilité.	Maintien des niveaux d'activité (ou amélioration relative), d'où la stabilité de la rentabilité.
Rentabilité économique	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Actif économique}}$				

### 2.3. La solvabilité, la liquidité et la capacité d'autofinancement :

#### 2.3.1. La solvabilité :

La solvabilité d'une entreprise est sa capacité de régler ses dettes à l'échéance prévue. Cette capacité intéresse beaucoup plus les emprunteurs et bailleurs de fonds (les banquiers) pour s'assurer de l'attitude de l'entreprise à honorer ses engagements.

### **2.3.2. La liquidité :**

La liquidité se traduit par les différents flux de trésorerie (encaissements et décaissements) destinés à couvrir les dépenses immédiates sans faire appel à des dettes externes à court terme : Une entreprise peut être solvable mais pas liquide et vice-versa.

### **2.3.3. La capacité d'autofinancement CAF et l'autofinancement :**

La capacité d'autofinancement est la ressource interne dégagée par les opérations enregistrées en produits et charges au cours d'une période et qui reste à la disposition de l'entreprise après encaissement des produits et décaissement des charges concernées. Cette notion s'oppose aux ressources externes provenant des partenaires de l'entreprise.

La CAF joue un rôle essentiel pour l'entreprise dans la mesure où elle lui permet de :

- Financer ses investissements de renouvellement et de développement.
- Faire face à la dépréciation de l'actif immobilisé ou à des risques et charges probables.
- Assurer la rémunération des apporteurs de capitaux (dividendes).

<b>CAF</b>	<b>=</b>	<b>Résultat net de l'exercice (+ bénéfice ; – si perte)</b>
	<b>+</b>	<b>Dotations de l'exercice (autres que celles relatives aux actifs, et aux passifs circulants et à la trésorerie),</b>
	<b>-</b>	<b>Reprises sur amortissements, sur provisions (autres que celles relatives aux actifs et aux passifs circulants et à la trésorerie) et sur subventions d'investissement.</b>
	<b>-</b>	<b>Produit des cessions d'immobilisations</b>
	<b>+</b>	<b>Valeur nette d'amortissements des immobilisations cédées ou retirées de l'actif</b>

A partir de la CAF, il en découle ce qu'on appelle « l'autofinancement » qui est l'aptitude réelle d'une entreprise à s'autofinancer en remboursant les emprunts, renouvelant l'outil de production (amortissements), Faisant face aux divers risques (provisions) et en se développant. L'autofinancement c'est ce qui reste à la CAF après distribution de bénéfices :

<b>Autofinancement = Capacité d'autofinancement (CAF) – bénéfices distribués.</b>
---

## **Conclusion du chapitre II :**

Le confinement et les perturbations sur les différents marchés dues à la crise sanitaire via les différents canaux de transmission déjà exposés (Canal commercial, le crédit et la demande), accompagnés par la baisse sensible de la croissance mondiale ainsi que la volatilité des taux de change, ont entravé le commerce international (crise économique et financière) et par conséquent le niveau d'activité des entreprises.

Ces dernières dans ce climat de crise s'efforcent à survivre, garder leur niveau d'activité et même améliorer ses performances. Elles font donc appel aux différents instruments d'analyse financière dans le but de mesurer leur rentabilité et profitabilité.

Ainsi nous avons apporté des éléments de réponse aux questions : Quelles sont les canaux de transmission de la crise sanitaire ? Quels outils peut-on utiliser pour mesurer la rentabilité des entreprises ?

L'analyse financière vise non seulement à étudier la rentabilité et la solvabilité d'une entreprise, comme déjà avancé dans notre hypothèse : « l'utilisation de l'analyse financière pour mesurer les effets de la crise », elle fournit également de précieuses informations sur l'exploitation d'une activité, sa place dans son secteur et la stratégie suivie. Aussi elle présente des informations précieuses pour un diagnostic financier.

Mener un tel diagnostic se révèle éminemment technique : Il faut savoir lire, et bien sûr comprendre aussi bien un compte de résultat (ou compte d'exploitation) qu'un bilan financier sans oublier les annexes pour obtenir des informations complémentaires. Outre les connaissances en matière de finance, il est indispensable de maîtriser le fonctionnement d'une entreprise.

**Chapitre III :**  
**Comment une entreprise peut-elle faire face à la crise ?**

## **Chapitre III :**

### **Comment une entreprise peut-elle faire face à la crise ?**

En pleine crise COVID-19, les entreprises doivent prendre des mesures pour faire face à une détérioration de ses performances notamment sa rentabilité.

En effet cette crise continue de perturber de nombreuses entreprises et transformer de façon permanente leur façon de faire des affaires. Leurs propriétaires peuvent être dépassés par les nouvelles lois et règles qu'il faut appliquer, et avoir du mal à élaborer un plan d'action pour leurs entreprises.

Il y a trois étapes que tout propriétaire d'entreprise résilient doit suivre pour se remettre de la crise sanitaire soit :

- Réagir et s'adapter : Composer avec la situation actuelle et gérer la continuité.
- Se remettre : Apprendre et en ressortir plus fort.
- Prospérer : Se préparer à réussir dans la nouvelle normalité.

Bon nombre d'entreprises ont déjà passé le temps de réaction. Le temps est venu pour elles pour se consacrer à la reprise afin de prospérer. Elles doivent non seulement **s'adapter** et **se remettre de la crise**, mais aussi **prendre les mesures nécessaires pour réussir dans la « nouvelle normalité »** de demain.

Chaque décision prise aujourd'hui affectera la capacité de l'entreprise à prospérer : Il faudra beaucoup de **flexibilité**, **de coordination** et **de résilience** durant la période de reprise, qui s'annonce peut être longue.

## **Section 1 : Plan d'action**

Face à cette crise sanitaire, l'entreprise peut faire recours à plusieurs actions à savoir :

### **1.1. Réagir et s'adapter :**

La crise sanitaire du COVID-19 est **un séisme** dont les conséquences peuvent être lourdes. À ce stade, les entreprises sont dans une phase délicate. Ils doivent non seulement répondre aux urgences opérationnelles immédiates, mais également planifier le futur dans l'incertitude, comprendre le nouvel environnement économique, redéfinir les priorités et le cas échéant adapter leur stratégie.

Pour se faire, 4 facteurs clés sont à considérer :

- La capacité et la rapidité de l'entreprise à se situer dans son nouvel écosystème,
- L'attitude adoptée et défendue par le dirigeant pour son entreprise : approche défensive ou offensive,
- L'alignement entre les organes de gouvernance : direction / conseil d'administration et/ou actionnaires.
- Les qualités du dirigeant en tant que leader, sa capacité à mobiliser les équipes.

### **1.2. Se remettre de la crise :**

Dans chaque crise, les actions menées par les entreprises sont très diverses :

- Il y a celles qui saisissent l'opportunité d'investir pour affirmer leur avantage concurrentiel (acquisition de concurrents, développement des nouveaux marchés)
- Alors que d'autres vont opter pour la temporisation et la surveillance des évolutions.

Certainement, les décisions sont guidées en priorité par des contraintes financières. Mais cela dépend de l'attitude du dirigeant, de sa capacité à identifier les opportunités et à les défendre.

Les chercheurs ont identifié deux grandes catégories d'attitudes qui peuvent être adoptées pour se remettre de la crise :

- **Une attitude dite « défensive »** : Cela représente les comportements adoptés par les sociétés qui vont porter leurs priorités sur la compression des coûts, la réduction du personnel, etc.

- **Une attitude dite « offensive »** : A contrario, d'autres entreprises vont saisir des opportunités et renforcer les investissements (R&D, acquisition, développement de nouveaux marchés, ...etc.)
- A cela s'ajoute **une attitude dite « hybride »** : Définie comme une combinaison entre les actions offensives et défensives (plus spécifiquement : optimisation opérationnelle & investissement dans le développement des affaires,...etc.)

### **1.3. Prendre les mesures nécessaires et prospérer :**

Après le choc et le chaos, vient le temps de la reconstruction et de la relance. Le monde a changé, la politique économique et de gestion de l'entreprise doit changer aussi.

- Les entreprises devront être, plus que jamais, créatives et proactives pour surmonter les défis qui viendront à la suite de la crise. Il est toutefois judicieux de prendre le temps de réfléchir dès maintenant aux diverses mesures et solutions qui pourraient aider les compagnies à survivre dans un futur contexte économique ralenti.
- On peut s'attendre à un déplacement de la main-d'œuvre de certains secteurs vers d'autres plus prolifiques. L'industrie du tourisme, du voyage et du commerce de détail seront assurément affectés.

Par contre, il s'agit d'une opportunité pour l'industrie de la construction ou le secteur de la santé qui clame un manque criant de main-d'œuvre depuis le début de crise.

Les recruteurs devraient mettre à jour les descriptions d'emploi et établir les profils de candidats recherchés. Les programmes de formation devraient être à jour et les dirigeants devraient se préparer à intégrer de nouveaux travailleurs intéressants qui ont de l'expérience de travail dans des domaines très différents :

- Procéder à une diversification des activités de l'entreprise. Que ce soit en développant de nouvelles activités où l'économie reprend plus rapidement ou en encore, en changeant les méthodes de ventes. Les commerces devront travailler sur l'amélioration de l'expérience d'achat en ligne et de systèmes efficaces de livraison.
- Il faut aussi tenir compte de la chaîne d'approvisionnement. On doit s'attendre à une pénurie de certains produits, une difficulté à se procurer certains biens dans de courts délais et un accroissement volontaire des achats locaux pour stimuler l'économie.

Malgré cette crise sanitaire mondiale et un confinement lié à la pandémie de COVID-19, certaines entreprises ressortent fortifiées de cet épisode, c'est le cas :

- Des géants du web comme Microsoft, Apple ou Facebook,
- Des groupes de commerce en ligne comme Amazon.
- Du constructeur automobile Tesla, spécialisé dans l'électrique.

L'objectif principal de toute entreprise est d'être le plus rentable possible. C'est pourquoi certaines actions menant à améliorer cette rentabilité deviennent primordiales. C'est le contenu de la deuxième section du présent chapitre.

## **Section 2 : Améliorer sa rentabilité**

En période de crise, toute entreprise doit mener des actions pour gagner en rentabilité. Pour se faire il y a plusieurs décisions qui peuvent être prises par les dirigeants d'entreprises, notamment :

### **2.1. Agir sur le chiffre d'affaires prévisionnel :**

L'entreprise peut agir son revenu pour augmenter son chiffre d'affaires : elle voit dans quelle mesure elle pourra **augmenter le prix** de vente et/ou **augmenter le volume des ventes**. Toutes fois, elle doit être cohérente dans sa démarche (Il faut se souvenir du positionnement stratégique du couple (**Prix/Valeur**) des concurrents.

#### **2.1.1. Augmenter les prix et/ou le volume des ventes :**

Cela ne peut pas être toujours vrai mais c'est réalisable dans certains cas et ce sans perdre de clients. On ne parle pas d'une augmentation brusque de 40% ou plus mais d'une hausse progressive « étape par étape ».

Cela peut prendre du temps, mais dans plusieurs cas c'est réalisable pour l'entreprise en procédant à quelques préliminaires tels que :

- L'analyse de la concurrence, si concurrence il y a. Une entreprise est seule à exercer son activité sur un secteur géographique par exemple, alors elle pourra probablement se permettre d'augmenter ses tarifs à la marge.
- L'amélioration de la qualité qui renforce et justifie cette hausse de prix. Et pour cela, c'est la qualité qui compte : Les clients ne seront pas réticents à être facturés un peu plus chers si le produit est de meilleure qualité.
- L'augmentation des quantités vendues.

#### **2.1.2. Fidéliser sa clientèle :**

Un certain portefeuille de clients permet à l'entreprise de vivre. Cette dernière se doit de les prendre en charge de manière à les fidéliser :

- Appel des clients après réception d'une commande,

- Réductions personnalisées,
- Assistance et bonne humeur,
- Un client satisfait c'est un client qui rachète et vous recommande.

### **2.1.3. Privilégier les produits à forte marge :**

Un chiffre d'affaires élevé à marge très faible n'est pas forcément une solution viable. Une des solutions sur laquelle l'entreprise peut focaliser pour la croissance du chiffre d'affaires est de privilégier **les produits à forte marge**. Un produit phare qui génère une marge importante doit être mis en valeur par rapport à un autre qui génère une marge faible.

De même, l'entreprise doit se concentrer sur les délais clients car : un client qui met beaucoup de temps et rapporte peu d'argent, affecterait négativement les revenus de l'entreprise, alors elle doit changer son comportement envers lui.

### **2.1.4. Étendre son activité :**

Il peut arriver que le niveau d'activité d'une entreprise retrouve à son maximum de potentiel sur un secteur donné (concurrence, manque de nouveaux clients, saturation,...), alors afin d'améliorer sa rentabilité, l'entreprise doit songer à une extension, une exploration de nouveaux segments.

Pour se faire, l'entreprise doit comparer les avantages et les inconvénients en termes de marché, de budget, la concurrence pour chaque nouvelle extension décidée.

L'entreprise peut ainsi s'engager dans un nouveau marché avec un potentiel de clientèle élevé et une concurrence faible ou inexistante.

### **2.1.5. Faire connaître ses produits :**

La fonction « Marketing » doit être développée et renforcé de manière à faire connaître mieux ses produits. En plus des actions publicitaires, l'entreprise peut faire appel à des prescripteurs (des personnes qui recommandent l'entreprise auprès de son entourage, de ses clients, de ses prospects).

C'est en effet un excellent moyen d'économiser sur les frais de communication, d'autant plus qu'il peut améliorer le volume des ventes.

## **2.2. Réduire les coûts :**

Réduire les coûts des différents postes de dépenses dans une entreprise est une stratégie que l'on peut adopter. Il y a plusieurs moyens d'intervenir dans l'entreprise pour réduire ses coûts et ainsi augmenter sa rentabilité :

### **2.2.1. Renégocier avec les fournisseurs :**

Négocier avec ses fournisseurs pour avoir des tarifs spécifiques de sorte que les économies à réaliser dans le temps seront significatives. Aussi, les approvisionnements de l'entreprise peuvent être plus importants auprès des fournisseurs, chose qui les pousse à réduire leurs prix de ventes.

En s'approvisionnant auprès d'une centrale, les chances de bénéficier de tarifs préférentiels sont élevées, d'où la possibilité de réduire voire éliminer certaines charges.

### **2.2.2. Rentabilité et gaspillage ne font pas bon ménage :**

Rarement pris en compte, le gaspillage est pourtant un véritable fléau. Si les frais généraux représentent généralement 20% du CA de votre entreprise, pourtant trop d'entreprises n'y prêtent que peu d'attention. Cette négligence peut, à force, occasionner des problèmes de trésorerie nuisibles au bon développement de son activité.

Beaucoup de frais généraux peuvent alors être réduits ou limités :

- Analyser les factures de charges : Il n'est pas rare de trouver des erreurs dans celles-ci (électricité, téléphone, eau, ...)
- Passer au « Zéro papier » peut aussi être une option très intéressante : au lieu d'imprimer toutes vos factures, mails et documents comptables, vous pourriez les dématérialiser : plus de rapidité et moins de papier consommé.
- Rationnaliser les déplacements.

Le petit enseignement à tirer de cette partie, c'est que pour améliorer la rentabilité d'une entreprise, vous n'avez pas forcément besoin d'aller chercher très loin.

## **2.3. La marge :**

Toujours dans l'optique d'optimiser ses marges, l'entreprise, au moment de crise, peut jouer sur plusieurs facteurs pour améliorer voire optimiser ses marges commerciales :

### **2.3.1. Optimiser le management du personnel :**

D'abord il y a le climat général de travail au sein de l'entreprise. Les ressources humaines qui sont aujourd'hui un facteur important de la rentabilité d'une entreprise sont de plus en plus favorables à une rentabilité meilleure tant que les conditions de travail leur sont adéquates et ambiantes.

A titre d'exemple des études effectuées sur des travailleurs actifs :

- Il y a ceux qui pensent que des **horaires de travail plus souples** améliorent grandement le bien-être au travail.
- Il y a ceux qui affirment qu'**une hiérarchie bienveillante et ouverte au dialogue** contribue à une bonne ambiance d'entreprise.
- De l'autre côté, il est **coûteux de se séparer d'un employé**, surtout si la rupture occasionne des suites prudhommales surtout que le recrutement d'un « remplaçant » s'avèrerait long et fastidieux.

À cet effet, plusieurs options sont envisageables :

- Plutôt qu'une gestion très hiérarchique, pour un mode plus participatif, où chacun peut avoir la parole. Des employés qui se sentent investis et valorisés dans leur entreprise seront bien plus performants.
- Encourager le travail d'équipes et faire participer tous les effectifs à des missions périodiques pour créer un climat de confiance et de proximité.
- En règle générale, faire en sorte que les employés se sentent dans un environnement de travail favorable pour les rendre ainsi plus productifs, ce qui permettrait d'améliorer la rentabilité de l'entreprise d'une part et de garder son personnel d'autre part.

### **2.3.2. La gestion des stocks :**

Une mauvaise gestion de ses stocks ? Cela pèse lourdement sur l'activité de l'entreprise, sur sa trésorerie et surtout sa rentabilité. Au contraire, une bonne, voire idéale, gestion des stocks permet de :

- Répondre aux besoins de la clientèle très rapidement, en augmentant la quantité des ventes (Le maintien des stocks et leur gestion approximative peuvent devenir très coûteux, donner

lieu à l'immobilisation importante de la trésorerie, donner naissance à des frais de stockage supplémentaires, ...etc.)

- Identifier mieux et répertorier les stocks (intrants et produits) selon des critères de classement précis (Par exemple : Produits qui se vendent plus vite et ceux qui, à l'inverse, ont tendance à « dormir », des intrants disponibles immédiatement et ceux qui demandent plus de temps,...)

### **2.3.3. S'entourer, sous-traiter, automatiser :**

Dans certains cas, de crise par exemple, des entreprises pensent faire un bon choix pour être rentable en faisant tout par elles-mêmes. Mais ce n'est pas toujours vrai :

- L'entreprise peut se retrouver dans des situations où l'appel à un conseil devient inévitable.
- Des tâches chronophages ou à faibles valeurs ajoutées peuvent absolument influencer sur la rentabilité, c'est l'occasion donc de penser à les sous-traiter à des acteurs spécialisés : **l'entreprise augmente sa rentabilité en payant moins.**

Aussi, l'entreprise se doit de se projeter et faire appel à des prestataires externes : En voulant tout faire en interne sans avoir les compétences ou le temps nécessaires, il y aura certainement risque de perdre du temps et de commettre des erreurs qui pourraient nuire à l'image de l'entreprise.

- Penser à **l'automatisation** de certaines tâches telles que : **La prospection client** ou **la gestion administrative** sont deux exemples de tâches chronophages. Pourtant, la première vous permet d'augmenter votre visibilité tandis que l'autre est vitale pour votre entreprise.

### **Conclusion du chapitre III :**

La crise du coronavirus subie par tous les secteurs d'activité a effectivement bouleversé l'économie. Les entreprises se sont ainsi retrouvées face au défi de s'ajuster rapidement pour faire face à l'urgence : Quelles sont donc les mesures à prendre ? Avec les différentes mesures de restrictions, notamment sanitaires, mises en place partout dans le monde, les entreprises doivent prendre des mesures immédiates et efficaces afin de protéger leurs affaires et donc pérenniser leur santé financière.

Notre travail de recherche nous a amené à confirmer la dernière hypothèse de ce mémoire : l'entreprise doit avoir l'aptitude à réagir, à se situer et à prendre immédiatement des mesures nécessaires pour faire face à la crise.

Pour les entreprises qui sont en mesure de poursuivre leurs activités, la principale préoccupation consiste à bien réagir aux impacts immédiats de la crise, s'adapter au nouvel environnement économique pendant la crise et préparer leur sortie de crise.

**Chapitre IV :**

**Cas pratique « SPA BATICOMPOS – CEVITAL »**

**Exemple d'une entreprise qui a profité de la crise COVID-19**

## **Chapitre IV :**

### **Cas pratique « SPA BATICOMPOS – CEVITAL » Exemple d'une entreprise qui a profité de la crise COVID-19**

Etant un sujet d'actualité, la pandémie COVID-19 ne cesse d'impacter tous les domaines dont l'économie et prendre une très grande part dans les analyses et recherches effectuées par les agents économiques pour s'adapter, lutter et s'en sortir sain et sauve. Ce qui nous a incité à choisir ce thème « **Impact de la crise sanitaire COVID-19 sur la rentabilité de l'entreprise** » et d'effectuer un stage pratique au niveau d'une société économique.

Afin de nous permettre de comprendre les impacts de cette crise sur la rentabilité des entreprises, nous présentons une étude de cas concernant la Société « **SPA BATICOMPOS** » tout en essayant d'illustrer ces effets par des chiffres des années 2019 (avant la crise), 2020 (arrivée de la crise) et 2021 (plein crise).

Pour arriver à effectuer notre stage, nous avons été bien accueilli par la Direction Générale de la société et orienté vers la **Direction des Finances et de la Comptabilité (DFC)** pour nous prendre en charge durant la période dudit stage ainsi que la **Cellule Audit et Contrôle de Gestion** pour bien approfondir nos analyses concernant notamment les éléments de rentabilité (Chiffres d'affaires, performances, résultats, coûts, ...).

Notre étude sera présentée en trois parties : d'abord nous faisons une présentation générale de l'entreprise étudiée. Ensuite, nous procéderons à l'exploitation des documents comptables et financiers utilisés dans notre analyse tout en passant en revue les différents calculs d'indicateurs et ratios. Enfin nous dressons nos commentaires et conclusions sur notre cas pratique.

## **Section 1 : Présentation de l'entreprise « SPA BATICOMPOS »**

La société **BATICOMPOS**, spécialisée dans la fabrication des composantes industrielles (**Panneaux-sandwichs**), est une filiale du **Groupe CEVITAL**. C'est le résultat d'une cession de la société étatique **BATIMETAL** le **17/12/2007**.

C'est une SPA à capitaux privés. Son capital social est de : **1.518.765.000,00 DA (en 2021)** et est réparti entre 7 associés de la famille REBRAB dont la majorité revient à Mr. I. REBRAB. Elle a comme siège social le lieu d'implantation de l'unité de fabrication : **BENI MANSOUR Gare, Commune de BOUDJELLIL, Daïra de TAZMALT, Wilaya de BEJAIA**.

« **BATICOMPOS** est le premier fabricant en Algérie du panneau sandwich. Elle est leader dans la fabrication et la commercialisation de ce produit et de la tôle nervurée. Elle s'étend sur une superficie de **61 200 m<sup>2</sup>**, dont **31 204,70 m<sup>2</sup>** de bâtis, l'usine est implantée à 50 Km à l'est de la ville de BOUIRA, au nœud ferroviaire de BENI MANSOUR. Son siège social est à Beni Mansour, commune de BOUDJELLIL, Daïra de TAZMALT, Wilaya de BEJAIA. » [Site internet [www.baticompos.dz](http://www.baticompos.dz)]

**BATICOMPOS** est le premier fabricant en Algérie du « **Panneau-Sandwich** » dont elle est le leader. Elle a également pour objet la production d'ensemble des composants dessinés à l'habillage des bâtiments industriel et socio-éducatif, des halls frigorifiques aussi qu'à la préfabrication légère. Ces différents produits fabriqués sont :

- **Les panneaux-sandwichs** : de couverture (TL75), de bardage (LL35 et LL40) et pour usage frigorifique (LL60, LL80 et LL100).
- **Tôle nervurée** : pour bardage (TR35), pour couverture (TR66) et pour plancher collaborant (PC55).
- **Pièces façonnées** (d'assemblage et d'esthétique).
- **Faux plafond** : lames de sous plafond (LSP et PF), joints de remplissage (JR), joints de bord (JB) et rails de suspension (RS).
- En outre, **BATICOMPOS** dispose d'une unité secondaire spécialisée dans la fabrication et le montage des bungalows, chalets, cabines sahariennes, chambres froides et des shelters (abris) pour télécommunication.

La nature des produits fabriqués et l'expérience acquise au fil des années ont fait de la Société **BATICOMPOS** un leader du marché algérien ; ce qui lui a permis de constituer un large portefeuille « **Client** » sur tout le territoire national. Nous citons à titre d'exemple :

- Les filiales du Groupe CEVITAL ;
- Les entreprises algériennes du secteur privé (Général Equipement, Groupe BENHAMMADI, Groupe ATTIA, ... ) ;
- Les sociétés étrangères installées en Algérie (La société chinoise CSCEC, La société américaine BROWN ROOT CONDOR, la société canadienne SNC LAVALIN,...) ;
- Les administrations et sociétés publiques (MDN, Groupe DIVINDUS,...)

Des concurrents sont cependant installés :

- HODNA METAL (M'Silla) « fabrication de panneau sandwich en ligne continue acquise récemment d'origine italienne, Tôle nervurée » ;
- GROUPE RAHMANI (M'Silla) : fabrication de panneaux sandwich en ligne continue acquise moins d'une année d'origine italienne, Tôle nervurée.
- SES « SARL Export Service » (Blida) « Fabrication de Tôle nervurée » ;
- MAGHREB PANNEAU SANDWICH (Blida) « fabrication de panneau sandwich en ligne continue acquise moins d'une année d'origine italienne, tôle nervurée » ;
- DIMA FROID EURL « fabrication de portes préfabriquées industrielles en panneaux sandwich » ;
- SARL TECHNOPAN (Alger) « Fabrication des portes préfabriquées pivotantes - coulissantes - portillons et chambres froides modulaires en panneau Sandwich » ;
- SARL EL GUEDRA (Skikda) « Fabrication de tôle nervurée, panneaux sandwich et cabines sahariennes ».

BATICOMPOS dispose de 02 Unités de production :

- Unité de Panneaux Sandwich (UPS) ;
- Unité de Préfabrications Légères (UPL).

L'organisation, BATICOMPOS répond à l'organigramme repris dans l'**annexe 01**.

## Section 2 : Analyse des documents exploités

Pour mener notre étude de cas, nous avons exploité les documents comptables et extracomptables (2019, 2020 et 2021) suivants :

- Bilans comptables Actif, Passif et TCR (**Annexe 02**) ;
- Balance des comptes Clients (**Annexe 03**) ;
- Procès-verbaux des Assemblées Générales Ordinaires de la société portant affectation des résultats 2018, 2019 et 2020 (**Annexe 04**) ;
- Procès- verbal de l'Assemblée Générale Extraordinaire portant augmentation de capital du 22/12/2019 (**Annexe 05**) ;
- Copies de devis estimatifs et quantitatifs de marchés conclus avec le groupe DIVINDUS (**Annexe 06**) ;

Dans le but de mettre en exergue la rentabilité de la société pendant cette période de crise sanitaire, nous utilisons les éléments de l'analyse financière (les indicateurs d'équilibre financier, les ratios) comme outil de mesure et d'analyse.

### 2.1. Passage des bilans comptables aux bilans financiers :

Après les reclassements et les retraitements des différents postes des bilans des trois exercices considérés (2019 à 2021), nous obtenons les bilans financiers et les bilans de grandes masses suivants :

#### 2.1.1. Les principaux reclassements et retraitements effectués :

##### a- Les non-valeurs :

Non-valeurs	2019	2020	2021
Immobilisations incorporelles	-1 383 097,16	-880 152,80	-494 199,18

Source : établi par nous-mêmes

##### Commentaires :

Les immobilisations incorporelles sont considérées comme non-valeurs dans le bilan financier, donc à déduire des capitaux propres.

##### b- Stocks outil ou stocks de sécurité :

Erreur ! Liaison incorrecte. Source : établi par nous-mêmes

##### Commentaire :

Pour les trois années considérées 2019, 2020 et 2021, la **Direction des Finances et de la Comptabilité** a estimé le stock de sécurité à 10% (A cause du COVID-19) au lieu de 5%. ce qui augmente l'actif immobilisé.

**c- Créances clients douteuses :**

Erreur ! Liaison incorrecte. **Source** : établi par nous-mêmes

**Commentaire :**

D'après la balance « Clients » de l'entreprise des exercices 2019 à 2021, une partie des créances détenues sur les clients qui seront reclassée comme créances douteuses au niveau de l'actif immobilisé. En outre, une partie des créances dépasse une (01) année, elles sont donc retraitées comme actif à plus d'une année.

**d- Résultat net :**

Erreur ! Liaison incorrecte. **Source** : établi par nous-mêmes

**Commentaire :**

Le Conseil d'Administration n'a décidé aucune distribution de bénéfice d'où le maintien des résultats au niveau des capitaux propres (Report à nouveau et réserves).

**NB :**

La Société a procédé à une **augmentation de son capital** en **2019** de : **984.000.000 DA** à **1.518.765.000 DA** par voie d'incorporation d'un montant de : **534.765.000 DA** provenant des **reports à nouveau des exercices antérieurs (Voir PV en annexe 05)**.

**e- Impôts différés de l'actif :**

Nous constatons la disparition du montant de ces impôts en 2021, d'où leur reclassement en actif circulant.

**f- Emprunt :**

Selon les bilans comptables, le poste Emprunt a enregistré un remboursement en **2020** d'un montant de : **472.590.470,40 DA**. D'où son reclassement en dettes à court terme **DCT**.

**g- Produits constatés d'avance :**

Ce poste a également connu une variation à la baisse de : **3.829.615,02 DA** de **2019 à 2020** puis de : **290.703,98 DA** de **2020 à 2021**. Ces deux montants sont reclassés en **DCT**.

### **2.1.2. Elaboration des bilans financiers :**

A la fin des différents reclassements et retraitements ci-dessus, nous pouvons dresser les bilans financiers comme suit :

**Tableau 03 :** Actifs des bilans financiers 2019, 2020 et 2021

**Erreur ! Liaison incorrecte. Source :** établi par nous-mêmes

**Tableau 04 :** Passifs des bilans financiers 2019, 2020 et 2021

**Erreur ! Liaison incorrecte. Source :** établi par nous-mêmes

### **2.1.3. Les bilans en grandes masses :**

**Tableau 05 :** Bilans en grandes masses – Actifs

**Erreur ! Liaison incorrecte. Source :** établi par nous-mêmes

**Commentaires :**

L'actif circulant de la Société représente en moyenne **65%** du total bilan contre **35%** pour l'actif immobilisé. Cela est dû à l'importance des valeurs réalisables (Clients et comptes rattachés). Ces dernières représentent la grande partie de l'actif circulant avec un taux de **68%** en **2019**, **77%** en **2020** puis **64%** en **2020**.

**Tableau 06 : Bilans en grandes masses – Passifs**

**Erreur ! Liaison incorrecte.**Source : établi par nous-mêmes

**Commentaires :**

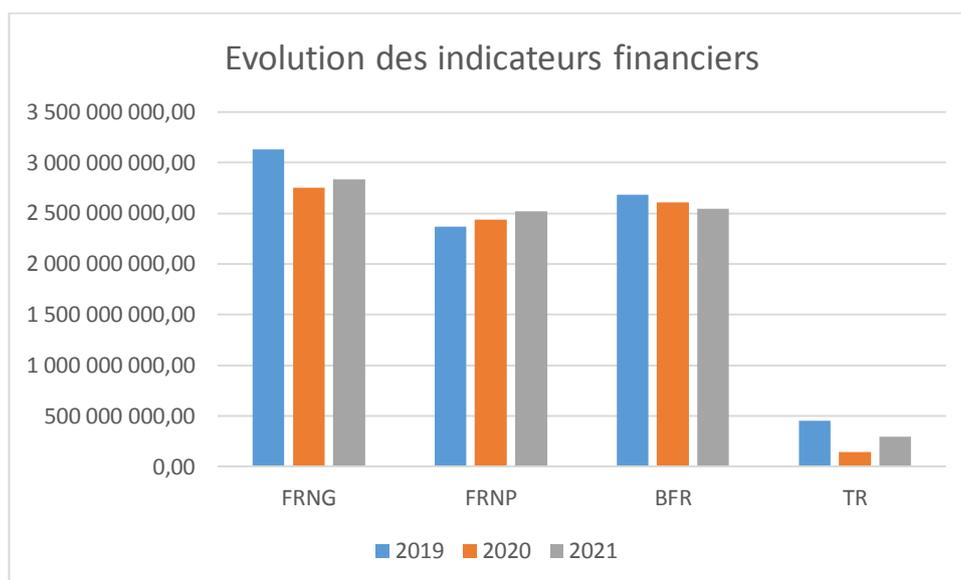
Il est à constater que la Société dispose d'un niveau de capitaux propres **très élevé** : ils représentent un taux de **78%** en **2019**, **74%** en **2020** et **86%** en **2021**. C'est dû aux **différentes augmentations de capital social** et l'affectation en réserves des résultats antérieurs. Ce qui permet à la société de majorer fortement ses ressources stables propres et avoir par conséquent une **indépendance financière considérable**. De ce fait la Société améliore son image donnée par le bilan auprès des actionnaires et des bailleurs de fonds.

Par ailleurs, les **DCT** sont à un niveau faible (**6%** en **2019** et **7%** en **2021**). En **2020**, ce taux est de **20%** suite à l'arrivée à terme d'un montant de **472.590.470 DA** de l'emprunt à long terme.

**2.2. Les indicateurs de l'équilibre financiers**

**Tableau 07 : Les indicateurs d'équilibre financier**

**Erreur ! Liaison incorrecte.** Source : établi par nous-mêmes



**Figure 09 : Evolution des indicateurs financiers**

**Commentaires :**

- Le fonds de roulement net global « **FRNG** » de la société est positif pour les trois exercices. Cela signifie que les capitaux permanents financent la totalité de l'actif immobilisé. Il s'explique aussi par l'actif circulant qui couvre la totalité des dettes à court terme. La Société dégage des excédents de ressources stables de 3.133.294.605,97 DA en 2019, 2.752.883.073,18 DA en 2020 et 2.833.947.697,24 DA en 2021 qui lui permettent de financer son cycle d'exploitation et rembourser ses dettes.
- Sa source en termes de relation capitaux/immobilisation

Mieux encore, la Société dispose d'un fonds de roulement net propre « **FRNP** » important pendant les trois années ce qui veut dire que les fonds propres assurent le financement des immobilisations nettes sans recourir aux dettes à long et moyen terme « **DLMT** ».

A noter que les fonds propres sont renforcés par les réserves et les résultats consécutifs conservés pendant les exercices antérieurs (notamment en 2021 où le résultat net a presque doublé par rapport à 2020).

- Le besoins en fonds de roulement « **BFR** » est également positif durant les trois années. Cela veut dire que les emplois d'exploitation (Valeurs d'exploitation et valeurs réalisables) sont supérieurs aux ressources d'exploitation (Dettes à court terme). Le BFR est en légère baisse de 2,5% chaque année : en 2020, c'est dû à une augmentation des dettes à court terme vu l'arrivée à échéance d'un montant de 472.590.470,40 DA des emprunts. En 2021 c'est la baisse des valeurs réalisables pour un montant de 920.311.901,09 DA.

- Vu l'importance du fonds de roulement par rapport au besoin en fonds de roulement, l'entreprise dégage une trésorerie positive qui évolue en « dent de scie ». cette trésorerie permet à l'entreprise de faire face aux échéances immédiates.

Généralement, l'entreprise est en situation d'équilibre financier puisqu'elle dispose d'un « matelas de sécurité » important et d'une trésorerie positive.

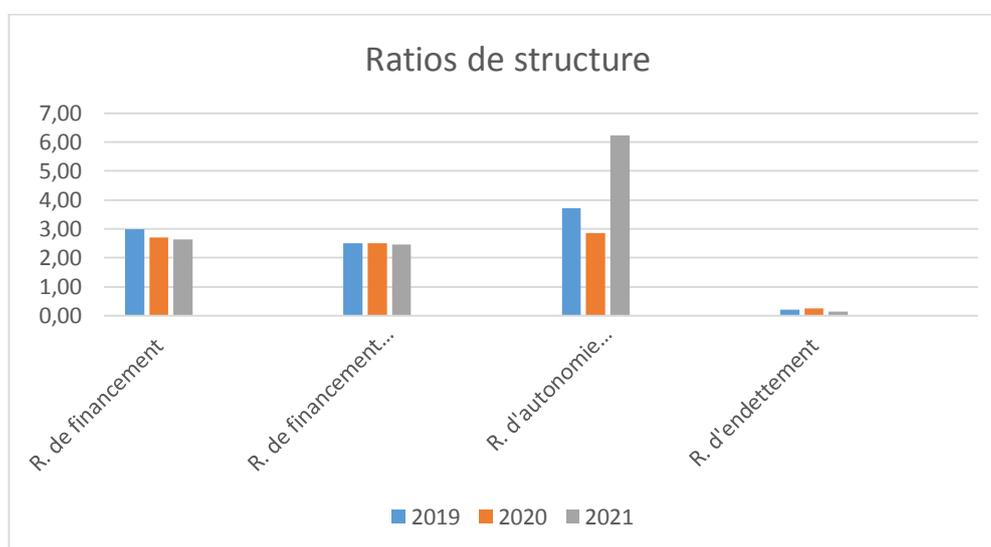
## 2.3. Les ratios :

### 2.3.1. Les ratios de structure :

**Tableau 08** : Les ratios de structure

Ratios de structure		2019	2020	2021
Ratio de financement	$\frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Actif Immobilisé}}$	2,98	2,70	2,63
Ratio de financement propre	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Actif Immobilisé}}$	2,50	2,51	2,45
Ratio d'autonomie financière	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes totales}}$	3,71	2,86	6,23
Ratio d'endettement	$\frac{\text{Dettes totales}}{\text{Actif total}}$	0,21	0,26	0,14

Source : établi par nous-mêmes



**Figure 10** : Evolution des ratios de structure

**Commentaires :**

L'entreprise étant en équilibre financier solide, les ratios de structure s'affichent favorables et très rassurants : un ratio de financement dépasse les 250%, un financement propre en moyenne de 250%, une autonomie financière de plus en plus importante (623% en 2021) ce qui signifie que l'entreprise est solvable et financièrement indépendante.

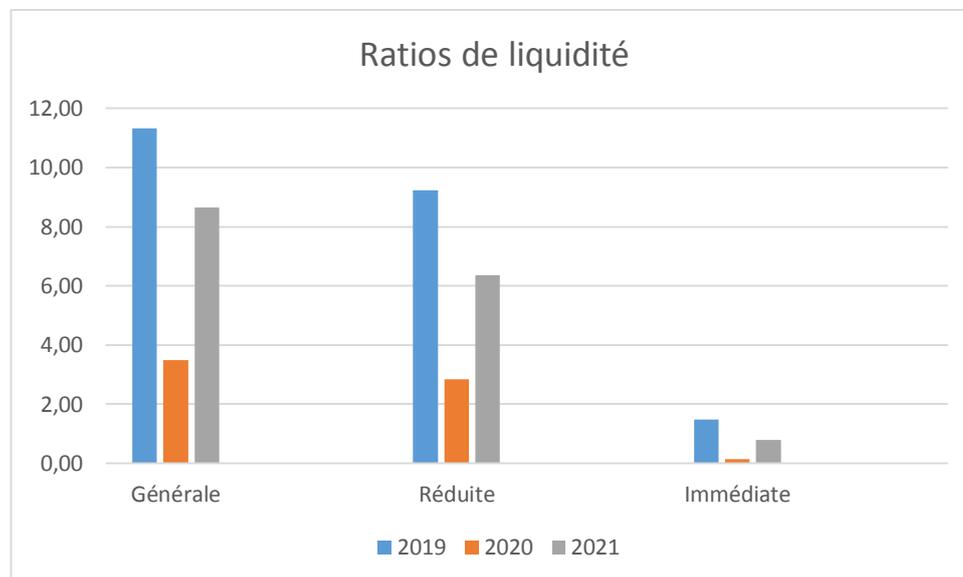
L'endettement global de l'entreprise est en dessous de 50%, donc les dettes ne sont pas importantes dans le financement des actifs.

### 2.3.2. Les ratios de liquidité :

**Tableau 09 : Les ratios de liquidité**

Ratios de liquidité		2019	2020	2021
Générale	$\frac{VE + VR + VD}{DCT}$	11,33	3,49	8,65
Réduite	$\frac{VR + VD}{DCT}$	9,22	2,83	6,36
Immédiate	$\frac{VD}{DCT}$	1,49	0,13	0,79

Source : établi par nous-mêmes



**Figure 11 :** Evolution des ratios de liquidité

**Commentaires :**

Globalement, l'entreprise dispose d'une liquidité appréciable pouvant faire face aux dettes exigibles à court terme et elle dégager même une certaine marge de sécurité pour faire face à des imprévus à court terme.

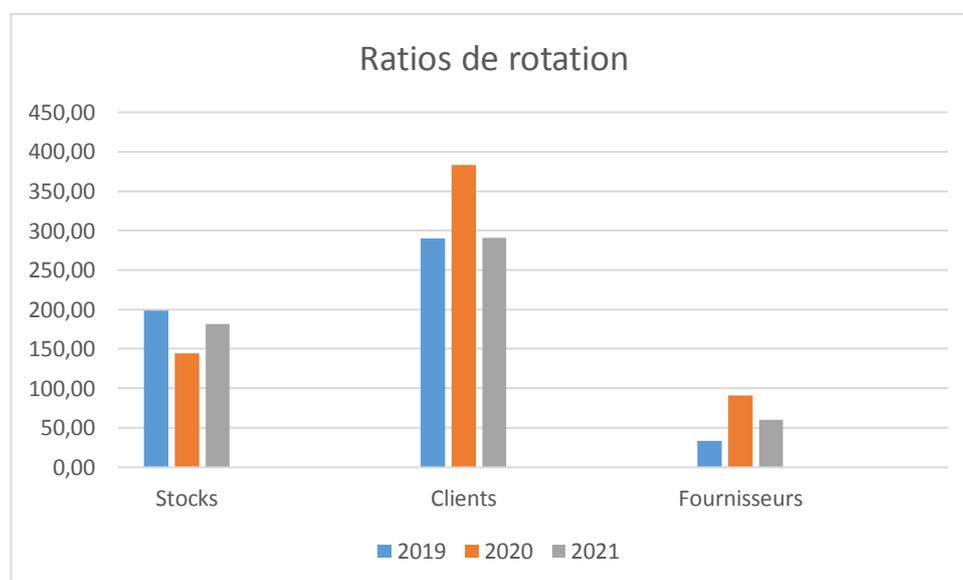
A noter que la liquidité immédiate a connu une dégradation en 2020 (14%), suite à l'arrivée à échéance d'un montant important des DLMT (472.590.470,40 DA).

### 2.3.3. Les ratios de rotation :

**Tableau 10 : Les ratios de rotation**

Ratios de rotation (en jours)		2019	2020	2021
Délai de rotation des stocks	$\frac{\text{Stock moyen} \times 360}{\text{Consommations HT}}$	198,68	144,03	181,77
Délai de rotation des clients	$\frac{(\text{Clients} + \text{EENE}) \times 360}{\text{Chiffre d'affaires TTC}}$	289,87	383,50	290,66
Délai de rotation des Fournisseurs	$\frac{\text{Fournisseurs} \times 360}{\text{Achats TTC}}$	33,61	90,64	60,17

Source : établi par nous-mêmes



**Figure 12 :** Evolution des ratios de rotation

**Commentaires :**

- De première vue, le délai de rotation des stocks s'avère important pour les trois années. Néanmoins, cela peut être justifié par le fait que de nouveaux marchés (**voir annexe 06**) sont conclus avec des clients importants (Notamment le groupe DIVINDUS, le MDN,...), d'où la nécessité de s'approvisionner en grande quantité pour éviter les ruptures de stocks.

A cela, s'ajoute **l'arrivée de la crise sanitaire en 2020** qui a incité l'entreprise à s'approvisionner encore plus à cause des fermetures des frontières et des mesures de confinements.

- Les créances « clients » prennent beaucoup de temps pour être recouvrées (290 jours ou plus), ce qui impacte négativement la situation financière de l'entreprise en créant des BFR supplémentaires et aggravant ainsi la trésorerie. Ces délais prolongés reflètent les difficultés aigües de trésorerie des clients en cette période de crise.

- Les délais de paiements de fournisseurs sont très courts par rapport à ceux accordés aux clients. Cela est justifié par le fait que l'entreprise dépend en quasi-totalité de l'étranger (délais de paiement à l'international courts) d'une part et elle a une bonne santé financière lui permettant de payer rapidement ses fournisseurs.

### Section 3 : Analyse de l'activité et de la rentabilité de l'entreprise BATICOMPOS

Pour analyser l'activité et la rentabilité de l'entreprise, nous avons établi le tableau des soldes intermédiaires de gestion à partir de ses tableaux de compte de résultats des trois exercices 2019, 2020 et 2021 suivants :

#### 3.1. Les tableaux de compte de résultat :

**Tableau 11 : TCR 2019,2020 et 2021**

Rubriques	2019	2020	Var 2020/2019	2021	Var 2021/2020
Chiffre d'affaires	2 449 297 084,41	2 353 471 061,34	-3,91%	2 147 333 483,89	-8,76%
Variation des stocks	-99 457 826,35	19 236 757,19	-119,34%	-40 687 436,54	-311,51%
Production immobilisée	2 359 762,51	539 073,77	-77,16%	9 466 210,74	1656,01%
<b>Production de l'exercice</b>	<b>2 352 199 020,57</b>	<b>2 373 246 892,30</b>	<b>0,89%</b>	<b>2 116 112 258,09</b>	<b>-10,83%</b>
Achats consommés	1 786 872 678,93	1 709 466 487,93	-4,33%	1 562 353 681,38	-8,61%
Services extérieurs et autres consommations.	125 129 987,05	163 989 309,63	31,06%	79 036 677,21	-51,80%
<b>Consommations de l'exercice</b>	<b>1 912 002 665,98</b>	<b>1 873 455 797,56</b>	<b>-2,02%</b>	<b>1 641 390 358,59</b>	<b>-12,39%</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>440 196 354,59</b>	<b>499 791 094,74</b>	<b>13,54%</b>	<b>474 721 899,50</b>	<b>-5,02%</b>
Charges de personnel	227 196 879,06	255 499 952,73	12,46%	215 107 591,37	-15,81%
Impôts, taxes et assimilés	28 279 642,34	33 223 646,29	17,48%	23 933 908,49	-27,96%
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>184 719 833,19</b>	<b>211 067 495,72</b>	<b>14,26%</b>	<b>235 680 399,64</b>	<b>11,66%</b>
Autres produits opérationnels	15 514 527,04	7 421 043,76	-52,17%	28 520 133,84	284,31%
Autres charges opérationnelles	12 507 778,20	17 999 531,60	43,91%	11 136 462,19	-38,13%
Dotations aux amortissements et aux provisions	113 041 485,95	77 990 849,21	-31,01%	92 924 032,40	19,15%
Reprise sur pertes de valeurs et provisions	4 447 961,03	6 407 385,00	44,05%	26 466 091,23	313,06%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>79 133 057,11</b>	<b>128 905 543,67</b>	<b>62,90%</b>	<b>186 606 130,12</b>	<b>44,76%</b>
Produits financiers	69 994,94	8 767 675,71	12426,16%	19 142 910,34	118,34%
Charges financières	11 532 035,47	34 400 585,40	198,30%	3 704 051,74	-89,23%
<b>Résultat financier</b>	<b>-11 462 040,53</b>	<b>-25 632 909,69</b>	<b>123,63%</b>	<b>15 438 858,60</b>	<b>-160,23%</b>
<b>Résultat ordinaire avant impôts</b>	<b>67 671 016,58</b>	<b>103 272 633,98</b>	<b>52,61%</b>	<b>202 044 988,72</b>	<b>95,64%</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Impôts différés sur résultats ordinaires	1 004 813,30	-1 946 639,13	-293,73%	879 838,36	-145,20%
<b>Résultat net ordinaire</b>	<b>66 666 203,28</b>	<b>105 219 273,11</b>	<b>57,83%</b>	<b>201 165 150,36</b>	<b>91,19%</b>
Produits extraordinaires	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Charges Extraordinaires	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>Résultat extraordinaire</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>66 666 203,28</b>	<b>105 219 273,11</b>	<b>57,83%</b>	<b>201 165 150,36</b>	<b>91,19%</b>

Source : établi par nous-mêmes

### 3.2. Les tableaux des soldes intermédiaires de gestions «SIG» et les taux de profitabilité :

#### 3.2.1. Les soldes intermédiaires de gestion par année :

**Tableaux 12** : Les soldes intermédiaires de gestion « SIG » et taux de profitabilité

##### Exercice 2019 :

SIG	2019	Profitabilité (%CA)
Chiffre d'affaires CA	2 449 297 084,41	100,00%
Production de l'exercice PE	2 352 199 020,57	96,04%
Valeur ajoutée VA	440 196 354,59	17,97%
Excédent brut d'exploitation EBE	184 719 833,19	7,54%
Résultat d'exploitation RE	79 133 057,11	3,23%
Résultat ordinaire avant impôts ROAI	67 671 016,58	2,76%
Résultat exceptionnel Rexcep	0,00	0,00%
Résultat net RN	66 666 203,28	2,72%

Source : établi par nous-mêmes

##### Exercice 2020 :

SIG	2020	Profitabilité (%CA)
Chiffre d'affaires CA	2 353 471 061,34	100,00%
Production de l'exercice PE	2 373 246 892,30	96,90%
Valeur ajoutée VA	499 791 094,74	20,41%
Excédent brut d'exploitation EBE	211 067 495,72	8,62%
Résultat d'exploitation RE	128 905 543,67	5,26%
Résultat ordinaire avant impôts ROAI	103 272 633,98	4,22%
Résultat exceptionnel Rexcep	0,00	0,00%
Résultat net RN	105 219 273,11	4,30%

Source : établi par nous-mêmes

##### Exercice 2021 :

SIG	2021	Profitabilité (%CA)
Chiffre d'affaires CA	2 147 333 483,89	100,00%
Production de l'exercice PE	2 116 112 258,09	86,40%
Valeur ajoutée VA	474 721 899,50	19,38%
Excédent brut d'exploitation EBE	235 680 399,64	9,62%
Résultat d'exploitation RE	186 606 130,12	7,62%
Résultat ordinaire avant impôts ROAI	202 044 988,72	8,25%
Résultat exceptionnel Rexcep	0,00	0,00%
Résultat net RN	201 165 150,36	8,21%

Source : établi par nous-mêmes

### 3.2.2. Evolution des soldes intermédiaires de gestion :

**Tableau 13** : Evolution des SIG pour les trois exercices

SIG	2019	2020	Var 2020/2019	2021	Var 2021/2020
Chiffre d'affaires CA	2 449 297 084,41	2 353 471 061,34	-3,91%	2 147 333 483,89	-8,76%
Production de l'exercice PE	2 352 199 020,57	2 373 246 892,30	0,89%	2 116 112 258,09	-10,83%
Valeur ajoutée VA	440 196 354,59	499 791 094,74	13,54%	474 721 899,50	-5,02%
Excédent brut d'exploitation EBE	184 719 833,19	211 067 495,72	14,26%	235 680 399,64	11,66%
Résultat d'exploitation RE	79 133 057,11	128 905 543,67	62,90%	186 606 130,12	44,76%
Résultat ordinaire avant impôts ROAI	67 671 016,58	103 272 633,98	52,61%	202 044 988,72	95,64%
Résultat exceptionnel Rexcep	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Résultat net RN	66 666 203,28	105 219 273,11	57,83%	201 165 150,36	91,19%

Source : établi par nous-mêmes

#### Commentaires :

Pour chaque solde intermédiaire de gestion, nous constatons ce qui suit :

#### **a- Production de l'exercice :**

La production de l'exercice représente la principale revue de l'entreprise, ce solde permet d'apprécier l'importance de son activité. On constate que BATICOMPOS a réalisé durant les trois exercices en question une forte production par rapport aux exercices précédents. Malgré l'environnement de crise, l'entreprise a dû contracter des marchés importants (**Voir annexe 06**) lui ont permis d'améliorer sa production.

#### **b- Valeur ajoutée :**

La valeur ajoutée indique le volume de richesse nette créée par l'entreprise. Elle a enregistré une augmentation en 2020 de 13,54% et une légère baisse de 5% en 2021. Cela est justifié par la légère baisse du chiffre d'affaires.

#### **c- Excédent brut d'exploitation :**

L'entreprise BATICOMPOS a dégagée des excédents bruts d'exploitation positifs durant les trois années. Elle a enregistré une évolution positive de 14,26% en 2020 puis 11,66% en 2021. Néanmoins il faut noter que suite à la réduction des charges de personnel et des taxes en 2021, BATICOMPOS a enregistré le meilleur EBE pour 235.680.399,64 DA.

**d- Résultat d'exploitation :**

L'entreprise a générée un résultat d'exploitation positif pour les trois exercices avec une forte évolution de 62% en 2020 et 44% en 2021.

Encore une fois le résultat d'exploitation de 2021 est le plus important suite aux mesures entreprises par BATICOMPOS pour agir face à la crise rapidement à savoir la diversification de son activité telle que :

- La revente en l'état de pièces et composantes industrielles (Boulonnerie, visserie, ...etc).
- La vente de produits résiduels.
- La vente des déchets métalliques.

**e- Résultat courant avant impôt :**

Un résultat courant avant impôt positif est un « bénéfice courant ». Dans le cas contraire il s'agit d'une « perte courante ».

Le résultat courant avant impôts donne une indication sur la **rentabilité de l'exploitation** de l'entreprise compte tenu de sa politique de financement. Ainsi il doit faire l'objet d'analyser son évolution.

L'entreprise BATICOMPOS a réalisé un résultat courant avant impôt positif qui évolue en hausse de 2019 à 2020 de 52% et de 2020 à 2021 de 95%.

Cela donne une très bonne appréciation sur la rentabilité de l'entreprise.

**f- Résultat net d'exercice :**

Le résultat net de l'exercice représente le cumul des résultats d'exploitation, financier et exceptionnel.

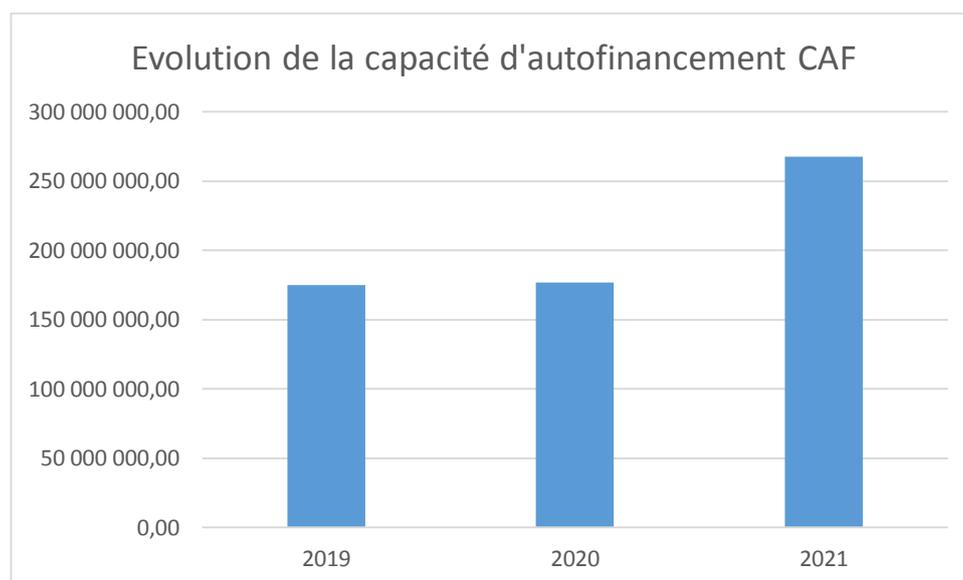
Dans notre cas, son évolution a été la même que le résultat courant avant impôt, c'est à dire une augmentation de 57% en 2020 (Montant du résultat net : 105.219.273,11 DA) et 91% en 2021 (Montant du résultat : 201.165.150,36 DA).

Nous pouvons porter un premier jugement : l'entreprise, malgré la crise sanitaire et sa transmission en crise économique et financière, arrive à être toujours **rentable et performante**.

### 3.3. La capacité d'autofinancement « CAF » :

À partir du tableau des soldes intermédiaires de gestion on peut calculer la CAF générée par l'activité de l'entreprise pour les trois exercices 2019, 2020 et 2021 :

**Tableau 14** : Calcul de la CAF **Erreur ! Liaison incorrecte.**Source : établi par nous-mêmes



**Figure 13** : Evolution de la CAF

#### Commentaire :

Il est à constater que la CAF de l'entreprise est importante et en augmentation d'un exercice à un autre. Elle passe de 175.259.728,20 DA en 2019 à 176.802.737,32 DA en 2020 puis à 267.623.091,53 DA en 2021. Cette dernière hausse importante (+50%) est due au résultat net qui a doublé en 2021.

On dit que l'entreprise dégage une source de financement interne servant à financer ses investissements futurs.

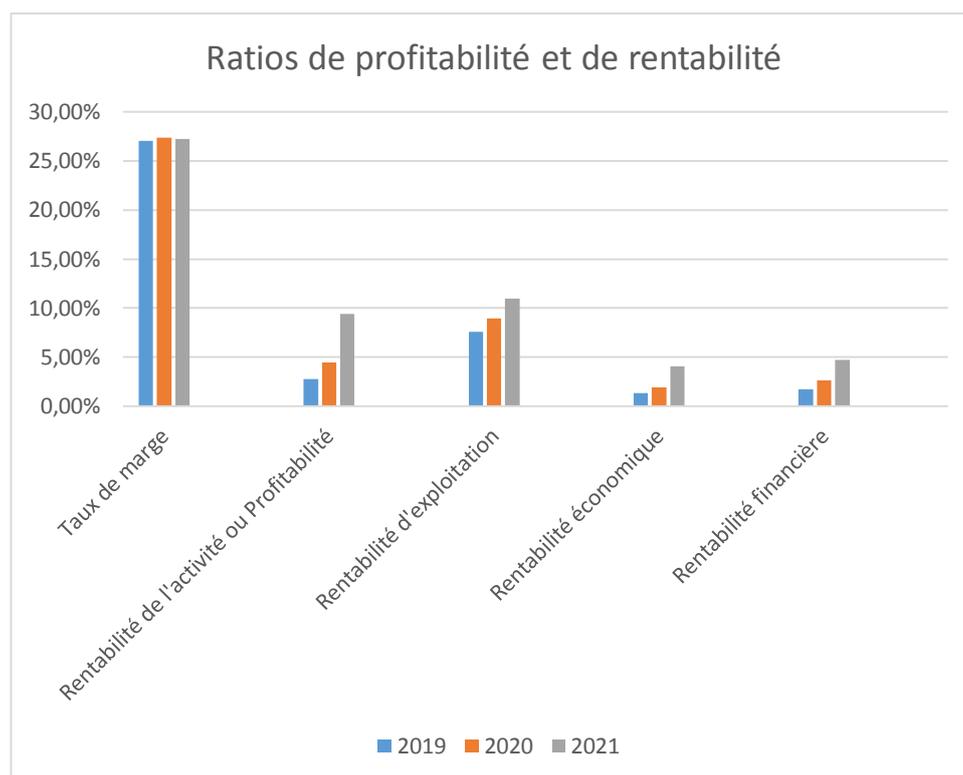
### 3.4. La profitabilité et la rentabilité de l'entreprise :

**Tableau 15** : Les ratios de rentabilité

Ratios de rentabilité		2019	2020	2021
Taux de marge	$\frac{\text{Marge}}{\text{Chiffre d'affaires}}$	27,05%	27,36%	27,24%
	$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}}$	2,72%	4,47%	9,37%

Rentabilité de l'activité ou Profitabilité	Chiffre d'affaires			
Rentabilité d'exploitation	EBE	7,54%	8,97%	10,98%
	Chiffre d'affaires			
Rentabilité économique	Résultat net	1,33%	1,92%	4,07%
	Actif économique			
Rentabilité financière	Résultat net	1,69%	2,59%	4,72%
	Capitaux propres			

Source : établi par nous-mêmes



**Figure 14 :** Evolution des ratios de profitabilité et de rentabilité

**Commentaires :**

- a- Le taux de marge qui est le rapport entre la marge et le chiffre d'affaires est nettement stable. Il est à l'ordre de 27% pour les trois exercices.
- b- La profitabilité, quant à elle, évolue en augmentation d'un exercice à un autre : elle passe de 2,72% en 2019 à 4,47% en 2020 puis 9,73% en 2021. Cela est justifié par le fait que le résultat net a doublé en 2021 par rapport à 2020.
- c- La rentabilité d'exploitation a, elle aussi, suivi le même développement que la profitabilité, puisqu'elle passe de 7,54% en 2019 à 8,97% en 2020 puis 10,98% en 2021.

- d- La rentabilité économique de l'entreprise, bien qu'elle soit faible au même titre des années précédentes, mais elle évolue en augmentation : 1,33% en 2019, 1,92% en 2020 et 4,07% en 2021. Cela signifie que l'entreprise fournit des efforts même en période de crise pour améliorer sa rentabilité.
- e- La rentabilité financière est également faible. Elle est même au-dessous des taux bancaires de référence, ce qui contraint l'entreprise à fournir plus d'efforts afin d'augmenter sa rentabilité financière. Néanmoins, il faut noter que cette rentabilité a évolué en augmentation continue contrairement aux années précédentes. En effet, elle passe de 1,69% en 2019 à 4,72% en 2021.

Globalement, les différents ratios de rentabilités sont positifs et en augmentation d'un exercice à un autre. La crise a eu donc un impact positif sur la rentabilité de l'entreprise.

**f- L'effet de levier :**

D'une manière simple, nous pouvons déterminer l'effet de levier par la formule suivante :

<b>Effet de levier = Rentabilité financière – Rentabilité économique</b>
--

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Rentabilité Financière "RF"	1,69%	2,59%	4,72%
Rentabilité Economique "RE"	1,33%	1,92%	4,07%
<b>Effet de levier = RF - RE</b>	<b>0,36%</b>	<b>0,67%</b>	<b>0,65%</b>

Source : établi par nous-mêmes

L'effet de levier dans notre cas est positif, ce qui signifie que l'entreprise dispose d'une marge – mais réduite – d'endettement externe.

Par ailleurs, vu l'importance des capitaux propres de l'entreprise et donc le fonds de roulement dégagé, l'endettement est loin d'être envisagé.

**Conclusion du chapitre IV :**

D'abord, il faut souligner, que l'entreprise **BATICOMPOS** présente une structure financière solide au cours des trois exercices considérés : les ressources stables couvrent largement l'actif immobilisé. Mieux encore, elle dispose de capitaux propres dominant les dettes à long et moyen termes, d'où un fonds de roulement propres dégagé important et permettant à l'entreprise de financer ses besoins en fonds de roulement. Ces derniers, bien qu'ils soient également de

valeurs importantes, ils sont couverts par le « **matelas de sécurité** » dégagé en haut des bilans. La trésorerie est en parallèle positive et adéquate aux besoins immédiats de l'entreprise.

En ce qui concerne l'activité, **malgré sa légère baisse en 2021 (année de propagation de la crise COVID-19)**, le niveau du chiffre d'affaires reste appréciable et la marge dégagée est importante (**27% en moyenne**).

La crise sanitaire, si elle a touché à toute l'économie nationale et internationale, elle n'a pas eu d'effets négatifs sur l'activité et la rentabilité de l'entreprise **BATICOMPOS**. Bien au contraire, nous pouvons dire que **BATICOMPOS a profité de la crise** :

- La première répercussion positive c'est la stabilité du chiffre d'affaires.
- L'entreprise **BATICOMPOS** a également su comment faire face à la crise en optant pour la politique de diversification de ses produits et pénétrant ainsi un nouveau créneau qui est la revente en l'état de diverses pièces métalliques.
- L'entreprise s'est vu sous-traiter une partie de son activité (notamment le montage), ce qui lui a apporté un double intérêt :
  - o Continuer son activité avec qualité et sauvegarder sa clientèle.
  - o Négocier avec les sous-traitants (qui cherchent un plan de charges en cette période de gel de nombreux projets) pour réduire ses coûts et améliorer son profit.
- Ensuite, l'amélioration de son résultat net et donc sa rentabilité économique et financière : ces dernières sont meilleures que les années **d'avant-COVID (2019 et 2020)**.

## **Synthèse du mémoire**

A la fin de ce mémoire, il y a lieu de faire une synthèse du travail de recherche réalisé par nos soins afin de mettre en exergue quelques constats et résultats.

D'abord, il faut souligner que la crise sanitaire connue par le nom « Pandémie COVID 19 » est née à la fin de l'année 2019 en Chine et s'est propagée très vite partout dans le monde. Les effets négatifs de cette crise n'ont pas atteint le système de la santé à lui seul, mais tous les autres domaines dont économique, financier et commercial.

Les mesures sanitaires et les confinements, les fermetures des frontières, les restrictions commerciales ainsi que d'autres mesures prises par les différents pays, sont tous des facteurs qui ont participé fortement au frein de l'activité économique à l'échelle à la fois macro et micro-économique.

Selon le secteur d'appartenance, le niveau du choc de cette crise diffère d'une entreprise à une autre. Il y a même celles qui ont profité des effets négatifs du COVID-19. Tous les indicateurs financiers dont principalement la rentabilité, ont enregistré des fluctuations soit à la baisse (cas par exemple des entreprises mises à l'arrêt) soit à la hausse (cas des entreprises ayant profité de la crise).

Pour faire face à de tels événements imprévus, l'entreprise doit avoir la capacité d'anticiper la crise, mesurer les conséquences sur son activité en général et sa rentabilité en particulier, chercher des remèdes aux situations non-ordinaires dans lesquelles elle pourrait se retrouver et enfin sortir de la crise en limitant au maximum les «< dégâts >».

Pour se faire, l'entreprise dispose d'une panoplie d'outils. Nous avons cité l'analyse financière comme l'une des méthodes les plus utilisées par les gestionnaires d'entreprises afin de les aider à prendre des décisions plus adéquates dans des situations pareilles.

En effet, l'analyse financière présente un ensemble d'informations précieuses sur l'exploitation de l'activité de l'entreprise, sa place dans son secteur et la stratégie suivie. Aussi elle fournit données importantes pour un diagnostic financier.

Sur le plan pratique, d'après notre passage au niveau de l'entreprise : la SPA BATICOMPOS (Filiale du Groupe CEVITAL) activant dans le secteur de l'industrie, et après étude et analyse des documents et des états financiers de la société, il nous a été donné à constater que cette entreprise a su faire face aux effets de la crise en optant pour une politique de diversification des produits ; chose qui lui a permis d'augmenter son chiffre d'affaires.

Par conséquent, elle enregistre une rentabilité qui a évolué en hausse en cette période de crise pendant les trois exercices étudiés (2019 à 2021).

Ce qui nous laisse conclure que la SPA BATICOMPOS est parmi les entreprises qui ont profité de la crise en améliorant ses performances.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

L'objectif primordial de toute entreprise est la recherche de profit. Ainsi, dès le départ, elle se fixe des objectifs précis à atteindre et ces derniers ne peuvent être atteints que lorsqu'elle dégager une rentabilité suffisante, c'est-à-dire son aptitude à sécréter un bénéfice.

Une entreprise qui se veut rentable doit savoir faire le choix sur les moyens qu'elle va mettre en œuvre en fonction des objectifs fixés afin de générer un bénéfice pouvant lui permettre de maximiser sa valeur et préserver son indépendance financière.

L'arrivée du COVID-19 a engendré des effets et des répercussions économiques et financières, des restrictions sur les opérations commerciales, des perturbations aux frontières internationales qui ont toutes eu un impact négatif sur la croissance, l'emploi et les niveaux d'endettement.

Des entreprises sont capables de poursuivre leurs activités et protéger leurs employés. Cependant, la pandémie a été coûteuse : des entreprises ont dû engager des dépenses supplémentaires pour le télétravail et le travail en rotation. D'autres connaissent des retards ou des perturbations dans leurs chaînes d'approvisionnement, ...etc.

L'ampleur de la crise pourrait inciter les entreprises à isoler les effets COVID-19 dans leurs comptes et leurs états financiers, mais le contexte est inédit : toutes les lignes du compte de résultat sont potentiellement affectées et le chiffre d'affaires est souvent l'agrégat le plus impacté.

Alors que de nombreux pays sont encore concernés par des mesures de confinement, et que les différentes mesures sanitaires continuent à être appliquées, l'incertitude persiste. Mais une chose est certaine : la crise sanitaire a provoqué des bouleversements énormes sur tous les niveaux dont économique et financier, ce qui a amené les agents économiques à revoir et repenser leurs comportements, leurs stratégies et leurs prévisions.

L'utilisation de l'analyse financière a permis aux gestionnaires des entreprises de mesurer leur rentabilité et d'apporter des informations précieuses sur l'exploitation de l'entreprise pour un diagnostic financier efficient.

L'entreprise pour faire face aux nouveaux effets de la crise COVID-19, doit réagir rapidement et se situer dans le nouvel environnement et prendre immédiatement des mesures qu'elle juge nécessaires.

Après presque trois ans, l'impact de cette pandémie sur la rentabilité des entreprises diffère d'une entreprise à une autre et d'un secteur d'activité à un autre. La pandémie présente malgré tout un ralentissement, si ce n'est un frein à la croissance économique. Même si les indicateurs économiques en général et ceux de rentabilité en particuliers ont tendance à la baisse, certaines activités sont malgré tout épargnées et enregistrent une amélioration de leur rentabilité à savoir :

- La première d'entre elles est l'industrie pharmaceutique et des équipements médicaux.
- Le secteur des télécommunications et des nouvelles technologies profite également de l'accélération de la transition numérique, avec la généralisation de la communication et du travail à distance.
- Autre secteur en plein boom : le E-commerce, dont la hausse de l'activité va de pair avec l'augmentation des achats sur Internet.
- Le secteur alimentaire limite la casse.

Dans un article du journal « Le Parisien Eco » publié sur internet le 9 novembre 2020, Valentin DOLIGÉ <sup>(28)</sup> affirme que « Si la crise actuelle affecte bon nombre d'entreprises, certains secteurs s'en tirent mieux. La clé de la réussite : l'adaptabilité et l'anticipation. » <sup>(29)</sup>

---

(28) Valentine DOLIGE, Directeur général et associé ORCOM « Expertise Comptable Audit et Conseil »

(29) Valentine DOLIGE, « Conseils d'experts. Rentabilité et performance : quelle entreprise s'en sort le mieux ? », Disponible sur : [www.leparisien.fr](http://www.leparisien.fr), Consulté le 28/05/2022

## Références bibliographiques

### 1. Livres :

- ✓ BOBIE. Z et MERTON. R, « Finance », édition : NOUVEAUX HORIZONS, Paris, 2011.
- ✓ Yves-Alain ACH et Catherine DANIEL, « Finance d'entreprise, du diagnostic à la création de valeur», édition : HACHETTE, Paris, 2004.
- ✓ Jean-David DARSA, « Risques stratégiques et financiers de l'entreprise », édition : GERESO, Le Mans Cedex 2011, France.
- ✓ Elie COHEN. « Gestion financière de l'entreprise et développement financier ». Edition : EDICEF, Paris, 1991.
- ✓ Marie Hélène ALLARD. « L'analyse financière à l'aide des ratios : Le modèle de DUPONT », Edition : Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Montréal, 1997.
- ✓ Pierre CABANE. « L'essentiel de la finance à l'usage des managers », Edition : Editions d'organisations, 2<sup>ème</sup> édition, 2005.
- ✓ Ivan TCHOTOURIAN, « La gouvernance d'entreprise après la pandémie leçons pour l'avenir », Edition : Les Presses de l'Université Laval, Canada, 2020.
- ✓ Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, « Analyse financière », Editions : LEXTENSO Editions, 7<sup>ème</sup>, Paris, 2010/2011.

### 2. Rapports et revues :

- ✓ Direction Générale du Trésor Français, « Effets économiques des épidémies », Trésor-Eco, Mars 2021, n° 279.
- ✓ Banque de France, « Une année de crise COVID : impact sur la dynamique de l'activité des entreprises en France. Une évaluation sur données individuelles ». Juillet 2021. N° 823.
- ✓ Groupe XERFI, « Les entreprises face à la crise du Covid-19 : enquête auprès des dirigeants », Publication du 05/05/2020.
- ✓ Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie du Ministère de l'Economie du Plan et de la Coopération du Sénégal. Banque de données économiques et financières, Version définitive 2019 et provisoire 2020, Edition Décembre 2021.
- ✓ INSEE, « Pandémie de Covid-19 et pertes d'activité : évaluation de l'impact de la crise sur les trajectoires des entreprises françaises en 2020 », Édition 2021.
- ✓ INSEE, « L'impact de la crise sanitaire sur l'organisation et l'activité des sociétés », N° 1830. Disponible sur : [www.insee.fr](http://www.insee.fr). Consulté le 25/04/2022.

**Sites internet :**

- ✓ Fabien LUCRON. «Quel est l'impact du Covid-19 sur les différents secteurs d'activité ?». Disponible sur [www.premieum.com](http://www.premieum.com). Consulté le 20/03/2022.
- ✓ Guillaume ARNOULD. « Comment une crise systémique se déclenche-t-elle ? Disponible sur : [www.bsi-economics.org](http://www.bsi-economics.org). Consulté le 25/03/2022.
- ✓ Marina FABRE. « Découvrez les 20 entreprises qui ont le plus prospéré pendant la crise du Covid-19 ». Disponible sur : [www.novethic.fr](http://www.novethic.fr). Consulté le 02/04/2022.
- ✓ Bastien BOUCHAUD. « 2020, l'année extraordinaire du CAC 40 » - Disponible sur : [www.lesechos.fr](http://www.lesechos.fr). Consulté le 02/05/2022.
- ✓ Valentine DOLIGE, « Conseils d'experts. Rentabilité et performance : quelle entreprise s'en sort le mieux ? », Disponible sur : [www.leparisien.fr](http://www.leparisien.fr), Consulté le 28/05/2022

## **Annexes**

**Annexe n° 01** : Organigramme de la SPA BATICOMPOS

**Annexe n° 02** : Bilans comptables (Actif, passif) et TCR des exercices 2019-2020 et 2021

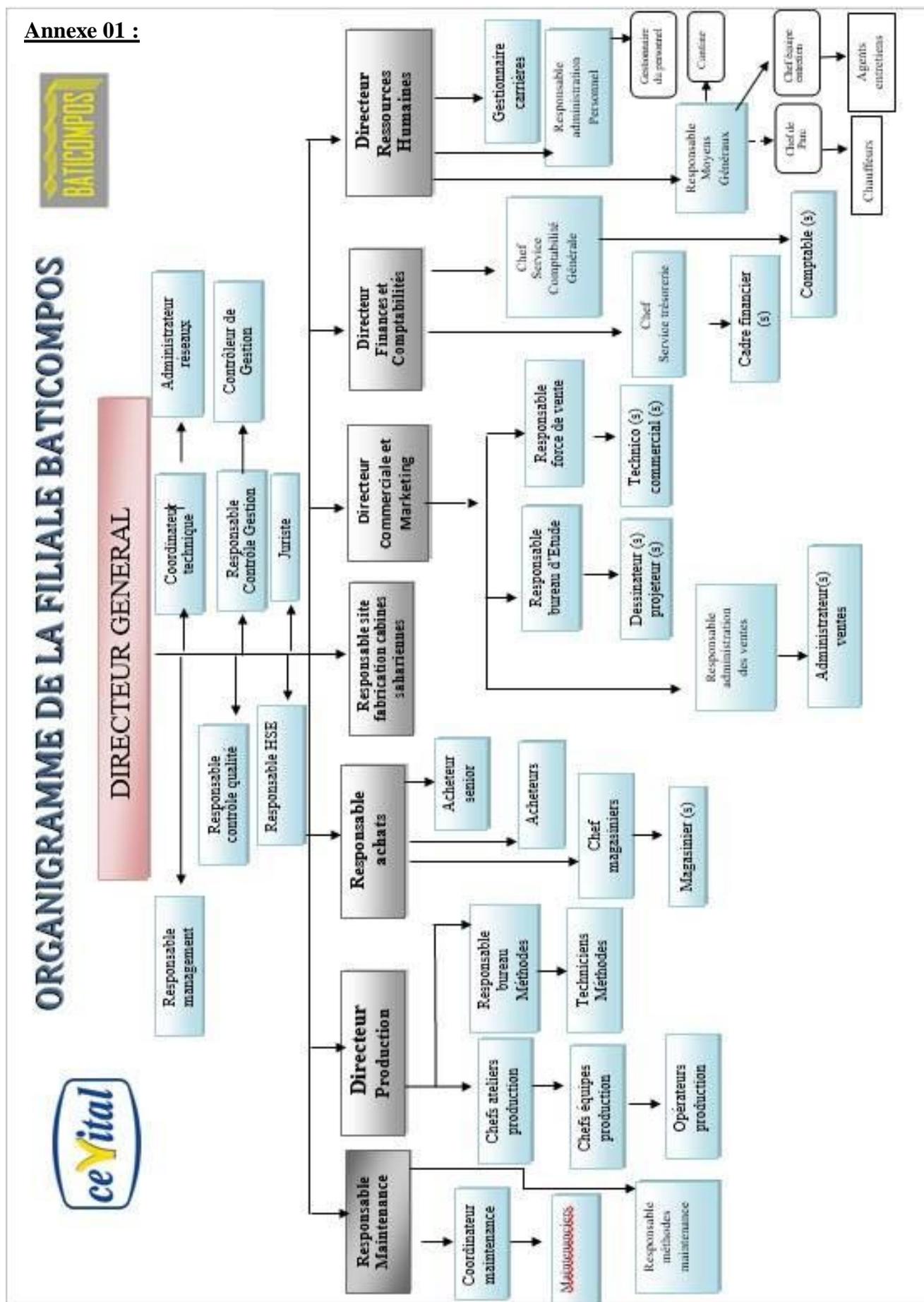
**Annexe n° 03** : Balance des comptes Clients (2019-2020 et 2021)

**Annexe n° 04** : PV des assemblées générales ordinaires « affectation des résultats 2018-2019 et 2020

**Annexe n° 05** : PV de l'assemblée générale extraordinaires « augmentation de capital en 2019 »

**Annexe n° 06** : Divers devis de marchés conclus avec le groupe DIVINDUS

Annexe 01 :



**Annexe 02 :**

BATICOMPOS

**BILAN**

Exercice clos le 31 Décembre 2019



ACTIF	Note	N			N-1
		Brut	Amort-Prov	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition		-	-	-	-
Immobilisations incorporelles		8 536 095,44	7 152 998,28	1 383 097,16	1 886 041,55
Immobilisations corporelles		1 750 798 056,24	941 591 508,91	809 206 547,33	868 726 540,71
Terrains		135 070 500,00	2 077 395,75	132 993 104,25	133 501 854,25
Bâtiments		728 988 406,42	296 180 781,94	432 807 624,48	454 357 559,96
Autres immobilisations corporelles		886 739 149,82	643 333 331,22	243 405 818,60	280 869 126,50
Immobilisations en concession		-	-	-	-
Immobilisations en cours		4 731 723,81	917 785,80	3 813 938,01	2 238 938,01
Immobilisations financières		403 935 425,68	-	403 935 425,68	393 413 249,04
Titres mis en équivalence		-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées		358 847 935,27	-	358 847 935,27	348 101 259,35
Autres titres immobilisés		-	-	-	-
Prêts et autres actifs fin. non courants		37 919 298,28	-	37 919 298,28	37 138 984,26
Impôts différés actif		7 168 192,13	-	7 168 192,13	8 173 005,43
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>2 168 001 301,17</b>	<b>949 662 292,99</b>	<b>1 218 339 008,18</b>	<b>1 266 266 768,31</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		712 840 046,06	3 357 912,89	709 482 133,17	1 481 942 317,33
Créances et emplois assimilés		2 858 845 652,83	217 876 440,87	2 640 969 211,96	2 351 132 643,44
Clients		2 717 267 186,60	217 876 440,87	2 499 390 745,73	2 213 691 273,66
Autres débiteurs		138 579 549,89	-	138 579 549,89	133 576 839,00
Impôts et assimilés		2 593 205,34	-	2 593 205,34	2 433 378,06
Autres créances et emplois assimilés		405 711,00	-	405 711,00	1 431 152,72
Disponibilités et assimilés		451 200 035,37	-	451 200 035,37	114 136 088,57
Placements et autres actifs fin. courants		-	-	-	-
Trésorerie		451 200 035,37	-	451 200 035,37	114 136 888,67
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>4 022 885 734,26</b>	<b>221 234 353,76</b>	<b>3 801 651 380,50</b>	<b>3 947 211 849,44</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>6 190 887 035,43</b>	<b>1 170 896 646,75</b>	<b>5 019 990 388,68</b>	<b>5 213 478 618,75</b>

## BATICOMPOS

## BILAN

Exercice clos le 31 Décembre 2019



PASSIF	Note	N	N-1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		984 000 000,00	984 000 000,00
Capital non appelé		0,00	0,00
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		1 152 074 585,48	1 152 074 585,48
Ecart de réévaluation		0,00	0,00
Ecart d'équivalence (1)		0,00	0,00
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		66 666 203,28	96 970 046,49
Autres capitaux propres – Report à nouveau		1 750 941 038,46	1 653 970 991,97
Part de la société consolidante (1)		3 953 681 827,22	3 887 015 623,94
Part des minoritaires (1)			
<b>TOTAL I</b>		<b>3 953 681 827,22</b>	<b>3 887 015 623,94</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		737 971 403,98	603 215 961,07
Impôts (différés et provisionnés)		0,00	0,00
Autres dettes non courantes		0,00	0,00
Provisions et produits constatés d'avance		28 826 517,90	25 161 030,90
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>766 797 921,88</b>	<b>628 376 991,97</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		198 529 764,96	583 564 466,81
Impôts		4 581 838,07	11 547 297,99
Autres dettes		96 399 036,55	102 109 147,21
Trésorerie Passif		0,00	865 090,83
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>299 510 639,58</b>	<b>698 086 002,84</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>5 019 990 388,68</b>	<b>5 213 478 618,75</b>

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers

**BATICOMPOS**

**COMPTE DE RESULTAT**

(par nature)

Période du 1er janvier au 31 Décembre 2019



	Note	N	N - 1
Chiffre d'affaires		2 449 297 084,41	2 308 311 180,61
Variation stocks produits finis et en cours		-99 457 826,35	72 040 057,71
Production immobilisée		2 359 762,51	10 121 291,38
Subventions d'exploitation		0,00	0,00
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>2 352 199 020,57</b>	<b>2 388 472 529,70</b>
Achats consommés		1 786 872 678,93	1 838 538 922,70
Services extérieurs et autres consommations		125 129 987,05	111 027 087,76
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 912 002 665,98</b>	<b>1 949 566 010,46</b>
<b>III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>440 196 354,59</b>	<b>438 906 519,24</b>
Charges de personnel		227 196 879,06	225 309 129,71
Impôts, taxes et versements assimilés		28 279 642,34	25 055 714,70
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>184 719 833,19</b>	<b>188 541 674,83</b>
Autres produits opérationnels		15 514 527,04	4 924 800,00
Autres charges opérationnelles		12 507 778,20	15 150 924,99
Dotations aux amortissements et aux provisions		113 041 485,95	78 903 180,62
Reprise sur pertes de valeur et provisions		4 447 961,03	11 861 277,26
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>79 133 057,11</b>	<b>111 273 646,48</b>
Produits financiers		69 994,94	5 728 843,20
Charges financières		11 532 035,47	12 270 906,28
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-11 462 040,53</b>	<b>-6 542 063,08</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>67 671 016,58</b>	<b>104 731 583,40</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		0,00	8 603 234,73
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		1 004 813,30	-841 697,82
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>2 372 231 503,58</b>	<b>2 410 987 450,16</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>2 305 565 300,30</b>	<b>2 314 017 403,67</b>
<b>VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>66 666 203,28</b>	<b>96 970 046,49</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	0,00
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0,00	0,00
<b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>66 666 203,28</b>	<b>96 970 046,49</b>
Part dans les résultats nets des stés mises en équivalence (1)			
<b>XI RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			



BATICOMPOS

BILAN

Exercice clos le 31 Décembre 2020

ACTIF	Note	N			N-1
		Brut	Amort-Prov	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition		-	-	-	-
Immobilisations incorporelles		8 536 095,44	7 655 942,64	880 152,80	1 383 097,16
Immobilisations corporelles		1 761 386 798,27	1 008 117 419,29	753 269 378,98	809 206 547,33
. Terrains		135 070 500,00	2 586 145,71	132 484 354,29	132 993 104,25
. Bâtiments		729 326 805,92	320 840 610,86	408 486 195,06	432 807 624,48
. Autres immobilisations corporelles		896 989 492,35	684 690 662,72	212 298 829,63	243 405 818,60
. Immobilisations en concession		-	-	-	-
Immobilisations en cours		3 851 723,81	917 785,80	2 933 938,01	3 813 938,01
Immobilisations financières		471 309 492,08	0,00	471 309 492,08	403 935 425,68
. Titres mis en équivalence		-	-	-	-
. Autres participations et créances rattachées		415 534 084,87	-	415 534 084,87	358 847 935,27
. Autres titres immobilisés		-	-	-	-
. Prêts et autres actifs fin. non courants		46 660 575,95	0,00	46 660 575,95	37 919 298,28
. Impôts différés actif		9 114 831,26	-	9 114 831,26	7 168 192,13
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>2 245 084 109,60</b>	<b>1 016 691 147,73</b>	<b>1 228 392 961,87</b>	<b>1 218 339 008,18</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		816 738 632,81	6 372 915,16	810 365 717,65	709 482 133,17
Créances et emplois assimilés		3 516 650 763,18	223 245 663,09	3 293 405 100,09	2 640 969 211,96
. Clients		2 909 655 569,53	223 245 663,09	2 686 409 906,44	2 499 390 745,73
. Autres débiteurs		597 160 715,42	-	597 160 715,42	138 579 549,89
. Impôts et assimilés		4 734 739,06	-	4 734 739,06	2 593 205,34
. Autres créances et emplois assimilés		5 099 739,17	-	5 099 739,17	405 711,00
Disponibilités et assimilés		145 225 884,92	0,00	145 225 884,92	451 200 035,37
. Placements et autres actifs fin. courants		-	-	-	-
. Trésorerie		145 225 884,92	0,00	145 225 884,92	451 200 035,37
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>4 478 615 280,91</b>	<b>229 618 578,25</b>	<b>4 248 996 702,66</b>	<b>3 801 651 380,50</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>6 723 699 390,51</b>	<b>1 246 309 725,98</b>	<b>5 477 389 664,53</b>	<b>5 019 990 388,68</b>



**BATICOMPOS**

**BILAN**

Exercice clos le 31 Décembre 2020

PASSIF		N	N-1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		1 518 765 000,00	984 000 000,00
Capital non appelé		0,00	0,00
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)		1 152 074 585,48	1 152 074 585,48
Ecart de réévaluation		0,00	0,00
Ecart d'équivalence (1)		0,00	0,00
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		105 219 273,11	66 666 203,28
Autres capitaux propres – Report à nouve		1 282 842 241,74	1 750 941 038,46
Part de la société consolidante (1)		4 058 901 100,33	3 953 681 827,22
Part des minoritaires (1)			
<b>TOTAL I</b>		<b>4 058 901 100,33</b>	<b>3 953 681 827,22</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		761 222 488,36	737 971 403,98
Impôts (différés et provisionnés)		0,00	0,00
Autres dettes non courantes		0,00	0,00
Provisions et produits constatés d'avance		24 996 902,88	28 826 517,90
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>786 219 391,24</b>	<b>766 797 921,88</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		512 197 498,40	198 529 764,96
Impôts		7 529 324,20	4 581 838,07
Autres dettes		112 180 808,99	96 399 036,55
Trésorerie Passif		361 541,37	0,00
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>632 269 172,96</b>	<b>299 510 639,58</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>5 477 389 664,53</b>	<b>5 019 990 388,68</b>

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers



**BATICOMPOS****COMPTE DE RESULTAT**

(par nature)

Période du 1er janvier au 31 Décembre 2020

	Note	N	N - 1
Chiffre d'affaires		2 353 471 061,34	2 449 297 084,41
Variation stocks produits finis et en cours		19 236 757,19	-99 457 826,35
Production immobilisée		539 073,77	2 359 762,51
Subventions d'exploitation		0,00	0,00
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>2 373 246 892,30</b>	<b>2 352 199 020,57</b>
Achats consommés		1 709 466 487,93	1 786 872 678,93
Services extérieurs et autres consommations		163 989 309,63	125 129 987,05
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>1 873 455 797,56</b>	<b>1 912 002 665,98</b>
<b>III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>499 791 094,74</b>	<b>440 196 354,59</b>
Charges de personnel		255 499 952,73	227 196 879,06
Impôts, taxes et versements assimilés		33 223 646,29	28 279 642,34
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>211 067 495,72</b>	<b>184 719 833,19</b>
Autres produits opérationnels		7 421 043,76	15 514 527,04
Autres charges opérationnelles		17 999 531,60	12 507 778,20
Dotations aux amortissements et aux provisions		77 990 849,21	113 041 485,95
Reprise sur pertes de valeur et provisions		6 407 385,00	4 447 961,03
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>128 905 543,67</b>	<b>79 133 057,11</b>
Produits financiers		8 767 675,71	69 994,94
Charges financières		34 400 585,40	11 532 035,47
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>		<b>-25 632 909,69</b>	<b>-11 462 040,53</b>
<b>VII RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>103 272 633,98</b>	<b>67 671 016,58</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		0,00	0,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-1 946 639,13	1 004 813,30
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>2 395 842 996,77</b>	<b>2 372 231 503,58</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>2 290 623 723,66</b>	<b>2 305 565 300,30</b>
<b>VIII RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>105 219 273,11</b>	<b>66 666 203,28</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	0,00
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0,00	0,00
<b>IX RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>105 219 273,11</b>	<b>66 666 203,28</b>
Part dans les résultats nets des stés mises en équivalence (1)			
<b>XI RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			



*ce vital*

Bilan - Actifs  
Société : BATICOMPOS SPA

Closure pour la période de : Décembre, 2021

	N		N		N		N-1	
	Brut	Amort/Prov.	Net	Net	Net	Net	Net	
<b>ACTIFS IMMOBILISES (NON COURANTS)</b>								
Ecart d'acquisition (Goodwill positif ou négatif)								
Immobilisations incorporelles	8 654 845,44	8 160 646,26	494 199,18		880 152,80			
Immobilisations corporelles	1 782 181 445,89	1 054 773 412,48	727 408 033,41		753 269 378,98			
Immobilisations en cours	8 356 492,79		8 356 492,79		2 933 938,01			
Immobilier de placements								
Immobilisations financières	564 148 800,82		564 148 800,82		471 309 492,08			
Titres mis en Equivalence								
Autres participations et créances rattachées	505 721 281,24		505 721 281,24		415 534 084,87			
Autres titres immobilisés								
Prêts et autres actifs financiers non courants	58 427 519,58		58 427 519,58		55 775 407,21			
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>2 363 341 584,94</b>	<b>1 062 934 058,74</b>	<b>1 300 407 526,20</b>		<b>1 228 392 961,87</b>			
<b>ACTIFS COURANTS</b>								
Stocks et en cours	951 003 429,66	8 383 295,52	942 620 134,14		810 365 717,65			
Créances et emplois assimilés	2 630 568 807,83	222 580 538,84	2 407 988 268,99		3 293 405 100,09			
Clients	2 602 147 023,08	222 580 538,84	2 379 566 484,24		2 686 409 906,44			
Autres débiteurs	27 309 779,52		27 309 779,52		597 160 715,42			
Impôts	40 239,87		40 239,87		4 734 739,06			
Autres actifs courants	1 071 765,36		1 071 765,36		5 099 739,17			
Disponibilités et assimilés	292 794 049,98		292 794 049,98		145 225 884,92			
Placements et autres actifs financiers courants								
Trésorerie	292 794 049,98		292 794 049,98		145 225 884,92			
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>3 874 366 287,47</b>	<b>230 963 834,36</b>	<b>3 643 402 453,11</b>		<b>4 248 996 702,66</b>			
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>6 237 707 872,41</b>	<b>1 293 897 893,10</b>	<b>4 943 809 979,31</b>		<b>5 477 389 664,53</b>			





Bilan - Passifs  
Société : BATICOMPOS SPA

Closure fin : Décembre, 2021

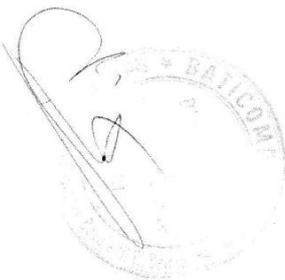
	N	N-1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital émis	1 518 765 000,00	1 518 765 000,00
Capital Non Appelé		
Prime Et Réserves (Réserves Consolidées)	1 157 335 549,13	1 152 074 585,48
Ecart de réévaluation		
Ecart D'Equivalence		
Résultat	201 165 150,36	105 219 273,11
Autres Capitaux Propres - Reports A Nouveau	1 382 800 551,20	1 282 842 241,74
<b>Part de la société consolidante (1)</b>	<b>4 260 066 250,69</b>	<b>4 058 901 100,33</b>
<b>Part des minoritaires (1)</b>		
<b>Total I</b>	<b>4 260 066 250,69</b>	<b>4 058 901 100,33</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>		
Emprunts Et Dettes Financières	288 632 017,96	761 222 488,36
Impôts (Différes Et Provisonnés)	34 549,67	
Autres Dettes Non Courant		
Provisions Et Produits Comptabilisés D'Avances	24 706 198,90	24 996 902,88
<b>TOTAL PASSIFS NON-COURANTS II</b>	<b>313 372 766,53</b>	<b>786 219 391,24</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>		
Fournisseurs Et Comptes Rattachés	310 752 710,04	512 197 498,40
Impôts	1 490 506,76	7 529 324,20
Autres Dettes	57 968 660,30	112 180 808,99
Trésorerie Passive	159 084,99	361 541,37
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>370 370 962,09</b>	<b>632 269 172,96</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>	<b>4 943 809 979,31</b>	<b>5 477 389 664,53</b>

*ce/ital*

Compte de résultat (Nature)  
Société : BATICOMPOS SFA

Closure fin : Décembre, 2021

	N	N-1
Vente et produits annexes	2 147 333 483,89	2 353 471 061,34
Variation stocks produits finis et en cours	(40 687 436,54)	19 236 757,19
Productions Immobilisées	9 486 210,74	539 073,77
Subventions D'Exploitation		
<b>I - Production de l'exercice</b>	<b>2 116 112 258,09</b>	<b>2 573 246 892,30</b>
Achat Consommés	1 562 353 681,38	1 709 466 487,93
Services Extérieurs Et Autres Consommations	79 036 677,21	163 989 309,63
<b>II Consommation de l'exercice</b>	<b>1 641 390 358,59</b>	<b>1 873 455 797,56</b>
<b>III VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION (I - II)</b>	<b>474 721 899,50</b>	<b>499 791 094,74</b>
Charges de personnel	215 107 591,37	255 499 952,73
Impôt Et Taxes Et Versements Assimilés	23 933 906,49	33 223 646,29
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>235 680 399,64</b>	<b>211 067 495,72</b>
Autres Produits Opérationnels	28 520 133,84	7 421 043,76
Autres Charges Opérationnelles	11 136 462,19	17 999 531,60
Dot. Amort. Et Provisions Et Pertes De Valeur	92 924 032,40	77 990 849,21
Reprises Sur Pertes Valeurs Et Provisions	26 466 091,23	6 407 385,00
<b>V RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>166 606 130,12</b>	<b>128 905 543,67</b>
Produits Financiers	19 142 910,34	8 767 675,71
Charges financières	3 704 051,74	34 400 585,40
<b>VI RESULTAT FINANCIER</b>	<b>15 438 858,60</b>	<b>(25 632 909,69)</b>
Eléments Extraordinaires (Produits)		
Eléments Extraordinaires (Charges)		
<b>VII RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>	<b>202 044 988,72</b>	<b>103 272 633,98</b>
Impôt Exigible / Ret Ordinaires		
Impôt différé (Variations)	879 898,36	(1 946 639,13)
<b>IX RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>201 165 150,36</b>	<b>105 219 273,11</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		
<b>X RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>201 165 150,36</b>	<b>105 219 273,11</b>
Dont part des minoritaires		
Dont part du groupe		



*Cebade*

**Annexe 03 :**

BATICOMPOS SPA	<b>Balance des comptes</b>	Période du 01/01/19 au 31/12/19 Tenue de compte : DA
Complète		

© Sage - Sage 100cloud Comptabilité Premium 7.01

Date de tirage 17/04/22 à 13:15:28

Page : 1

Numéro de compte	Intitulé des comptes	Mouvements		Soldes	
		Débit	Crédit	Débit	Crédit
41111000000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	4 513 524 397,68	3 307 501 132,82	1 206 023 264,86	
41111	CLIENTS -TIERS	4 513 524 397,68	3 307 501 132,82	1 206 023 264,86	
41112000000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	1 240 102 655,44	22 927 040,31	1 217 175 615,13	
41112	CLIENTS -FILIALES	1 240 102 655,44	22 927 040,31	1 217 175 615,13	
4111	CLIENTS - VENTES DE BIEN & DE	5 753 627 053,12	3 330 428 173,13	2 423 198 879,99	
41170000000	CLIENTS - RETENUE DE GARANT	91 469 836,64	56 438 427,23	35 031 409,41	
4117	CLIENTS - RETENUE DE GARANT	91 469 836,64	56 438 427,23	35 031 409,41	
411	CLIENTS	5 845 096 889,76	3 386 866 600,36	2 458 230 289,40	
41310000000	EFFETS EN PORTEFEUILLE	1 152 730,15	1 152 730,15		
4131	EFFETS EN PORTEFEUILLE	1 152 730,15	1 152 730,15		
41320000000	EFFETS ESCOMPTÉS NON ÉCHUS	20 207 517,29	20 207 517,29		
4132	EFFETS ESCOMPTÉS NON ÉCHUS	20 207 517,29	20 207 517,29		
41330000000	EFFETS ÉCHUS REMIS À L'ENCA	9 401 933,66	9 401 933,66		
4133	EFFETS ÉCHUS REMIS À L'ENCA	9 401 933,66	9 401 933,66		
413	CLIENTS - EFFETS À RECEVOIR	30 762 181,10	30 762 181,10		
41601000000	CLIENT-CHEQ IMPAYE	31 593 025,45	11 392 624,22	20 200 401,23	
41602000000	CREANCE CONTESTEE	24 740 732,41	11 467,27	24 729 265,14	
41603000000	CREANCE ESTEE ENJUSTICE	161 823 652,76	34 462 706,06	127 360 946,70	
11604000000	CLIENT EN LIQUIDATION	75 694 501,29		75 694 501,29	
11605000000	CREANCES DOUTEUSES PLUS D	9 375 005,99		9 375 005,99	
11606000000	PENALITE DE RETARD CLIENT	1 676 776,85		1 676 776,85	
1160	CLIENTS DOUTEUX	304 903 694,75	45 866 797,55	259 036 897,20	
116	CLIENTS DOUTEUX	304 903 694,75	45 866 797,55	259 036 897,20	
11910000000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	627 960 178,82	660 253 597,78		32 293 418,96
1191	CLIENTS - AVANCES ET ACOMPT	627 960 178,82	660 253 597,78		32 293 418,96
41970000000	CLIENTS - AUTRES AVOIRS	55 780 439,30	100 782 914,10		45 002 474,80
4197	CLIENTS - AUTRES AVOIRS	55 780 439,30	100 782 914,10		45 002 474,80
419	CLIENTS CRÉDITEURS, AVANCES	683 740 618,12	761 036 511,88		77 295 893,76
41	CLIENTS ET COMPTES RATTACH	6 864 503 383,73	4 224 532 090,89	2 717 267 186,60	77 295 893,76
<b>Totaux comptes de bilan</b>		<b>6 864 503 383,73</b>	<b>4 224 532 090,89</b>	<b>2 639 971 292,84</b>	
<b>Totaux comptes de gestion</b>					
<b>Totaux de la balance</b>		<b>6 864 503 383,73</b>	<b>4 224 532 090,89</b>	<b>2 639 971 292,84</b>	

BATICOMPOS SPA	<b>Balance des comptes</b>	Période du 01/01/20 au 31/12/20 Tenue de compte : DA
	Complète	

© Sage - Sage 100cloud Comptabilité Premium 7.01

Date de tirage 17/04/22 à 13:13:57

Page : 1

Numéro de compte	Intitulé des comptes	Mouvements		Soldes	
		Débit	Crédit	Débit	Crédit
41111000000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	5 607 325 892,63	4 315 262 399,27	1 292 063 493,36	
41111	CLIENTS -TIERS	5 607 325 892,63	4 315 262 399,27	1 292 063 493,36	
41112000000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	1 271 849 741,84	20 440 894,56	1 251 408 847,28	
41112	CLIENTS -FILIALES	1 271 849 741,84	20 440 894,56	1 251 408 847,28	
4111	CLIENTS - VENTES DE BIEN & DE	6 879 175 634,47	4 335 703 293,83	2 543 472 340,64	
41170000000	CLIENTS - RETENUE DE GARANT	101 817 880,38	44 106 044,04	57 711 836,34	
4117	CLIENTS - RETENUE DE GARANT	101 817 880,38	44 106 044,04	57 711 836,34	
411	CLIENTS	6 980 993 514,85	4 379 809 337,87	2 601 184 176,98	
41310000000	EFFETS EN PORTEFEUILLE	45 142 544,20	8 000 856,95	37 141 687,25	
4131	EFFETS EN PORTEFEUILLE	45 142 544,20	8 000 856,95	37 141 687,25	
41320000000	EFFETS ESCOMPTÉS NON ÉCHUS	43 222 038,76	43 222 038,76		
4132	EFFETS ESCOMPTÉS NON ÉCHUS	43 222 038,76	43 222 038,76		
413	CLIENTS - EFFETS À RECEVOIR	88 364 582,96	51 222 895,71	37 141 687,25	
41601000000	CLIENT-CHEQ IMPAYE	41 604 731,11	9 111 521,78	32 493 209,33	
41602000000	CREANCE CONTESTEE	24 740 732,41	11 467,27	24 729 265,14	
41603000000	CREANCE ESTEE ENJUSTICE	141 823 652,76	14 462 706,06	127 360 946,70	
41604000000	CLIENT EN LIQUIDATION	75 694 501,29		75 694 501,29	
41605000000	CREANCES DOUTEUSES PLUS D	9 375 005,99		9 375 005,99	
41606000000	PENALITE DE RETARD CLIENT	1 676 776,85		1 676 776,85	
4160	CLIENTS DOUTEUX	294 915 400,41	23 585 695,11	271 329 705,30	
416	CLIENTS DOUTEUX	294 915 400,41	23 585 695,11	271 329 705,30	
41910000000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	479 004 344,22	538 734 917,61		59 730 573,39
4191	CLIENTS - AVANCES ET ACOMPT	479 004 344,22	538 734 917,61		59 730 573,39
41970000000	CLIENTS - AUTRES AVOIRS	108 115 216,29	122 078 991,69		13 963 775,40
4197	CLIENTS - AUTRES AVOIRS	108 115 216,29	122 078 991,69		13 963 775,40
419	CLIENTS CRÉDITEURS, AVANCES	587 119 560,51	660 813 909,30		73 694 348,79
41	CLIENTS ET COMPTES RATTACH	7 951 393 058,73	5 115 431 837,99	2 909 655 569,53	73 694 348,79
	<b>Totaux comptes de bilan</b>	<b>7 951 393 058,73</b>	<b>5 115 431 837,99</b>	<b>2 835 961 220,74</b>	
	<b>Totaux comptes de gestion</b>				
	<b>Totaux de la balance</b>	<b>7 951 393 058,73</b>	<b>5 115 431 837,99</b>	<b>2 835 961 220,74</b>	

Impression définitive

BATICOMPOS SPA	<b>Balance des comptes</b>	Période du 01/01/21 au 31/12/21 Tenue de compte : DA
	Complète	

© Sage - Sage 100cloud Comptabilité Premium 7.01

Date de tirage 17/04/22 à 13:12:39

Page : 1

Numéro de compte	Intitulé des comptes	Mouvements		Soldes	
		Débit	Crédit	Débit	Crédit
4111100000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	4 990 081 968,55	4 044 211 856,97	945 870 111,58	
4111108000	AUTRES CREANCES	957 000,00		957 000,00	
41111	CLIENTS -TIERS	4 991 038 968,55	4 044 211 856,97	946 827 111,58	
4111200000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	1 329 299 564,30	18 801 433,17	1 310 498 131,13	
41112	CLIENTS -FILIALES	1 329 299 564,30	18 801 433,17	1 310 498 131,13	
4111	CLIENTS - VENTES DE BIEN & DE	6 320 338 532,85	4 063 013 290,14	2 257 325 242,71	
4117000000	CLIENTS - RETENUE DE GARANT	79 919 243,39	21 960 210,50	57 959 032,89	
4117200000	CLIENT RETENUE DE GARANTIE	241 157,15		241 157,15	
4117	CLIENTS - RETENUE DE GARANT	80 160 400,54	21 960 210,50	58 200 190,04	
411	CLIENTS	6 400 498 933,39	4 084 973 500,64	2 315 525 432,75	
4131000000	EFFETS EN PORTEFEUILLE	64 362 820,67	64 362 820,67		
4131	EFFETS EN PORTEFEUILLE	64 362 820,67	64 362 820,67		
4132000000	EFFETS ESCOMPTÉS NON ÉCHUS	5 000 000,00	5 000 000,00		
4132	EFFETS ESCOMPTÉS NON ÉCHUS	5 000 000,00	5 000 000,00		
4133000000	EFFETS ÉCHUS REMIS À L'ENCA	37 141 687,25	37 141 687,25		
4133	EFFETS ÉCHUS REMIS À L'ENCA	37 141 687,25	37 141 687,25		
413	CLIENTS - EFFETS À RECEVOIR	106 504 507,92	106 504 507,92		
4160100000	CLIENT-CHEQ IMPAYE	32 759 209,33	521 375,18	32 237 834,15	
1160200000	CREANCE CONTESTEE	24 740 732,41	11 467,27	24 729 265,14	
1160300000	CREANCE ESTEE ENJUSTICE	176 251 482,77	36 891 558,36	139 359 924,41	
1160400000	CLIENT EN LIQUIDATION	75 694 501,29		75 694 501,29	
1160500000	CREANCES DOUTEUSES PLUS D	9 375 005,99		9 375 005,99	
1160600000	PENALITE DE RETARD CLIENT	5 225 059,35		5 225 059,35	
1160	CLIENTS DOUTEUX	324 045 991,14	37 424 400,81	286 621 590,33	
116	CLIENTS DOUTEUX	324 045 991,14	37 424 400,81	286 621 590,33	
1191000000	CLIENTS DE STOCKS & SERVICE	572 952 775,38	590 751 207,76		17 798 432,38
4191	CLIENTS - AVANCES ET ACOMPT	572 952 775,38	590 751 207,76		17 798 432,38
4197000000	CLIENTS - AUTRES AVOIRS	46 116 682,56	56 331 288,35		10 214 605,79
4197	CLIENTS - AUTRES AVOIRS	46 116 682,56	56 331 288,35		10 214 605,79
419	CLIENTS CRÉDITEURS, AVANCES	619 069 457,94	647 082 496,11		28 013 038,17
41	CLIENTS ET COMPTES RATTACH	7 450 118 890,39	4 875 984 905,48	2 602 147 023,08	28 013 038,17
	<b>Totaux comptes de bilan</b>	<b>7 450 118 890,39</b>	<b>4 875 984 905,48</b>	<b>2 574 133 984,91</b>	
	<b>Totaux comptes de gestion</b>				
	<b>Totaux de la balance</b>	<b>7 450 118 890,39</b>	<b>4 875 984 905,48</b>	<b>2 574 133 984,91</b>	

**Annexe 04 :**



au Capital de 984 000 000 DA

**PROCES VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

**ORDINAIRE DE LA SPA BATICOMPOS DU 30.06. 2019**

L'an deux mille dix-neuf, le trente du mois de juin à 10h00, au siège de la société, les Actionnaires de la société spa BATICOMPOS se sont réunis en Assemblée Générale Ordinaire sur convocation du Conseil d'Administration.

**Etaient présents:** Mr Malik Rebrab, Mr Yassine Rebrab, Mr Salim Rebrab, Mr Omar Rebrab, Mme Lynda Rebrab, , Spa CEVITAL.

En présence du Commissaire Aux Comptes.

**Ordre du jour :**

- Approbation des comptes de l'exercice 2018.
- Affectation du résultat.
- Désignation Commissaire aux Comptes.

Après le débat, le Président met successivement aux voix les résolutions suivantes :

**Première Résolution :** L'assemblée générale approuve les comptes de l'exercice 2018 tels qu'ils sont présentés et qui font apparaître :

- Un total de bilan net de : 5 213 478 618,75 DA
- Un résultat bénéficiaire net de : 96 970 046,49 DA

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

**Deuxième Résolution :** L'Assemblée générale décide en conséquence d'affecter le résultat de l'exercice 2018 au compte 11 « Report à nouveau ».

Cette résolution est adoptée à l'unanimité.

**Troisième Résolution :** L'Assemblée Générale constate la fin du deuxième mandat du Commissaire Aux Compte, Mr Yacine Adli et décide de nommer pour son remplacement Mr Djamel TAKKA pour un mandat de trois exercices.

Cette Résolution est adoptée à l'unanimité.

De tout ce que dessus a été dressé le présent procès-verbal qui a été signé après lecture par le président.

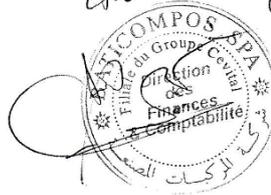


<b>Brouillard de Saisie</b>		Période du 01/06/19
EATICOMPOS SPA		au 30/06/19
120G08 OPÉRATIONS DIVERSES		Tenue de compte : DA

© Sage - Sage 100 Comptabilité i7 SQL 8.50      Date de tirage 21/07/19      à 09:59:25      Page : 1

Jour	N° pièce	N° compte	N° tiers	Libellé écriture	Mvts débit	Mvts crédit
300619	253	12000000000		AFFECTATION RESULTAT 2018	96 970 046,49	
300619	253	11000000000		AFFECTATION RESULTAT 2018		96 970 046,49
<b>Totaux</b>					<b>96 970 046,49</b>	<b>96 970 046,49</b>

*Affectation au résultat  
du EX 2018 -*



BATICOMPOS

**PROCES VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

**ORDINAIRE DE LA SPA BATICOMPOS DU 30.06. 2020**

L'an deux mille vingt, le trente du mois de juin à 10h00, au siège de la société, les Actionnaires de la société spa BATICOMPOS se sont réunis en Assemblée Générale Ordinaire sur convocation du Conseil d'Administration.

**Etaient présents :** M. REBRAB Malik représentant lui-même et de la SPA CEVITAL, M. REBRAB Isaad, M. REBRAB Yassine, M. REBRAB Salim, M. REBRAB Omar, Mme. REBRAB Lynda.

En présence du Commissaire Aux Comptes.

**Ordre du jour :**

- Approbation des comptes de l'exercice 2019.
- Affectation du résultat.

Après le débat, le Président M. REBRAB Malik met successivement aux voix les résolutions suivantes :

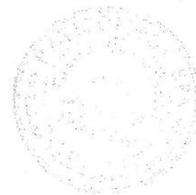
**Première Résolution :** L'assemblée générale approuve les comptes de l'exercice 2019 tels qu'ils sont présentés et qui font apparaître :

- **Un total de bilan net de 5 019 990 388,68DA**
- **Un résultat bénéficiaire net de : 66 666 203,28DA**

**Deuxième Résolution :** L'Assemblée générale décide en conséquence d'affecter le résultat de l'exercice 2019 au compte 11 « Report à nouveau ».

Ces Résolutions sont adoptées à l'unanimité.

De tout ce que dessus a été dressé le présent procès-verbal qui a été signé après lecture par le président.



BATICOMPOS SPA		<b>Brouillard de Saisie</b>			Période du 01/06/20 au 30/06/20 Tenue de compte : DA	
© Sage - Sage 100 Comptabilité i7 SQL 8.50		120G08 OPÉRATIONS DIVERSES			Date de tirage 18/08/20 à 09:05:51 Page : 1	
Jour	N° pièce	N° compte	N° tiers	Libellé écriture	Mvts débit	Mvts crédit
300620	221	12000000000		AFFECTATION RESULTAT 2019	66 666 203,28	
300620	221	11000000000		AFFECTATION RESULTAT 2019		66 666 203,28
<b>Totaux</b>					<b>66 666 203,28</b>	<b>66 666 203,28</b>

**PROCES VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

**ORDINAIRE DE LA SPA BATICOMPOS DU 30.06. 2021**

L'an deux mille vingt et Un, le trente du mois de juin à 10h00, au siège de la société, les Actionnaires de la société spa BATICOMPOS se sont réunis en Assemblée Générale Ordinaire sur convocation du Conseil d'Administration.

**Etaient présents :** M. REBRAB Malik représentant lui-même et de la SPA CEVITAL, M. REBRAB Isaad, M. REBRAB Yassine, M. REBRAB Salim, M. REBRAB Omar, Mme. REBRAB Lynda.

En présence du Commissaire Aux Comptes.

**Ordre du jour :**

- Approbation des comptes de l'exercice 2020.
- Affectation du résultat.
- Désignation du commissaire aux comptes

Après le débat, le Président M. REBRAB Malik met successivement aux voix les résolutions suivantes :

**Première Résolution :** L'assemblée générale approuve les comptes de l'exercice 2020 tels qu'ils sont présentés et qui font apparaître :

- Un total de bilan net de : 5 477 389 664,53 DA
- Un résultat bénéficiaire net de : 105 219 273,11 DA

**Deuxième Résolution :** L'assemblée décide l'affectation du résultat de l'exercice 2020 comme suit :

- 5 260 963,65 DA à la réserve légale
- 99 958 309,35 au report à nouveau.

**Troisième Résolution :** L'assemblée générale constate la fin de mandat du commissaire aux comptes Takka Djamel et décide de le renouveler pour un autre mandat de trois exercices.

Ces résolutions sont adoptées à l'unanimité.

De tout ce que dessus a été dressé le présent procès-verbal qui a été signé après lecture par le président.



BATICOMPOS SPA 120G08 OPÉRATIONS DIVERSES	<h2 style="margin: 0;">Brouillard de Saisie</h2>	Période du 01/06/21 au 30/06/21 Tenue de compte : DA
--	--	--

© Sage - Sage 100 Comptabilité i7 SQL 8.50      Date de tirage 30/08/21    à 08:45:49      Page : 1

Jour	N° pièce	N° compte	N° tiers	Libellé écriture	Mvts débit	Mvts crédit
300621	187	12000000000		AFFECTATION RESULTAT 2020	105 219 273,11	
300621	187	10600000000		AFFECTATION RESULTAT 2020		5 260 963,65
300621	187	11000000000		AFFECTATION RESULTAT 2020		99 958 309,46
<b>Totaux</b>					<b>105 219 273,11</b>	<b>105 219 273,11</b>



*Affectation de résultats  
2020*

**Annexe 05 :**

**يتبع الملحق الأول (01)**

يتضمن التقرير الخاص لمندوب الحسابات المؤرخ في 2019/12/15

COMMISSAIRE AUX COMPTES

Djamel TAKKA

**RAPORT SPECIAL SUR L'AUGMENTATION DU CAPITAL SOCIAL DE LA SPA BATICOMPOS**

En ma qualité de commissaire aux comptes de la SPA BATICOMPOS au capital de 984.000.000 DA, sise Beni Mançour, commune de Boudjellili, daïra de Tazmalt wilaya de Béjaïa, j'ai été destinataire d'une lettre du 02/12/2019 relative au projet d'augmentation de capital par l'utilisation des bénéfices nets des exercices 2016 et 2017 respectivement de 416.709.145.59 DA et 118.056.599.98 DA.

Après examen des documents et états financiers et comptables composés :

- des bilans actifs, passif, et compte de résultat des exercices 2016 et 2017
- des rapports de CAC sur les comptes arrêtés au 31/12/2016 et au 31/12/2017
- du procès verbal de l'AGO du 29/06/2017 approuvant les comptes de l'exercice 2016
- du procès verbal de l'AGO du 29/06/2017 approuvant les comptes de l'exercice 2017
- du journal d'ouverture au 01/01/2019
- de la balance générale des comptes arrêtés au 30/11/2019
- du grand livre des comptes II rapport à nouveau présentés par la comptabilité au 30/11/2019
- de la lettre du projet d'augmentation de capital du 02/12/2019.

je certifie que les résultats nets des exercices 2016 et 2017 ont été arrêtés respectivement pour 416.709.145.59DA et 118.056.599.98 DA, par conséquent, je n'émet aucune réserve au projet d'augmentation de capital de la SPA BATICOMPOS du total de cinq cent trente quatre million sept cent soixante cinq mille dinars algériens (534.765.000 DA) La nouvelle structure de capital serait ainsi constituée par actionnaire.



Nom et Prénom	Montant de capital en DA			Valeur Nominale De l'action	Parts du Capital Après augmentation
	Avant augmentation	Augmentation	Après augmentation		
SPA CEVITAL	983.982.000	534.759.000	1.518.741.000	1000	1.518.741
REBRAB Issad	3.000	1.000	4.000	1000	4
REBRAB Omar	3.000	1.000	4.000	1000	4
REBRAB Lynda	3.000	1.000	4.000	1000	4
REBRAB Malik	3.000	1.000	4.000	1000	4
REBRAB Yassine	3.000	1.000	4.000	1000	4
REBRAB Salim	3.000	1.000	4.000	1000	4
<b>TOTAL</b>	<b>984.000.000</b>	<b>534.765.000</b>	<b>1.518.765.000</b>	<b>1000</b>	<b>1518765</b>

انتهى ما بالملحق الأول (01) المتضمن التقرير الخاص بمندوب الحسابات

**يتبع الملحق الثاني (02)**

المحضر الجمعية العامة الغير العادية للشركة

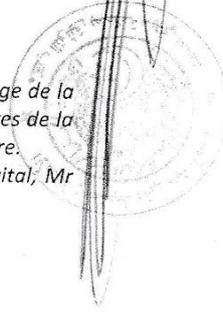
**PV DE L'AGEX DE LA SPA BATICOMPOS DU 22/12/2019**

L'an deux mille dix-neuf, le vingt-deux du Mois de Décembre à 10h00, au siège de la Direction Générale sis à l'lot DN°6 ZHUN Garidi Il Kouba Alger, les Actionnaires de la société SPA BATICOMPOS se sont réunis en Assemblée Générale Extraordinaire.

**Étaient présents :** Mr Malik Rebrab représentant lui-même et la société Cevital, Mr Yassine Rebrab, Mr Salim Rebrab, Mr Omar Rebrab, Mme Lynda Rebrab

En présence du Commissaire Aux Comptes.

الصفحة الخامسة



Les membres de l'Assemblée ont élargé la feuille de présence.

La feuille de présence est arrêtée et certifiée exacte par le Bureau de l'Assemblée, elle permet de constater que les Actionnaires présents ou représentés, possèdent la totalité des droits de vote. En conséquence, celle-ci est régulièrement constituée et peut valablement délibérer.

**Ordre du jour : Augmentation du Capital Social**

Après l'examen du rapport du conseil d'Administration et du rapport spécial du Commissaire Aux Comptes du 10/12/2019.

L'Assemblée des Actionnaires adopte les Résolutions suivantes :

**PREMIÈRE RÉOLUTION :**

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration, décide d'augmenter le capital social de la Société actuellement fixé à 984 000 000 DA pour le porter à 1 518 765 000 DA, par voie d'incorporation d'un montant de 534 765 000 DA provenant des reports à nouveau des exercices 2016 et 2017.

Cette augmentation de capital est réalisée par la création de 534 765 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 000 chacune, émises au pair et attribuées gratuitement aux actionnaires, au prorata de leurs détention initiale, comme suit :

Actionnaire	Montant	Nombre d'actions
SPA CEVITAL	534 759 000	534 759
Issad REBRAB	1 000	1
Omar REBRAB	1 000	1
Lynda REBRAB	1 000	1
Malik REBRAB	1 000	1
Yassine REBRAB	1 000	1
Salim REBRAB	1 000	1

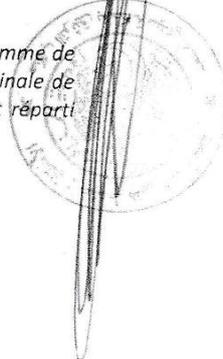
Ces actions nouvelles seront assimilées aux actions anciennes, seront créées avec jouissance à compter du 22/12/2019 et seront soumises à toutes les stipulations des statuts et aux décisions des assemblées générales.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des présents.

**DEUXIÈME RÉOLUTION**

En conséquence de la résolution qui précède, le capital social est fixé à la somme de 1 518 765 000 dinars et est divisé en 1 518 765 actions d'une valeur nominale de 1 000 DA chacune, entièrement libérées numérotées de 1 à 1 518 765, et réparti entre les actionnaires comme suit :

الصفحة السادسة



**Annexe 06 :**



Groupe Diverses Industries Locales  
EPE / Divindus Capref / SPA Filiale Cabines et Préfabriqué  
Au Capital Social de : 1 000.000 DA  
RC: N°: 16 00-1010882 B 16 NIF: N°: 001616101088206

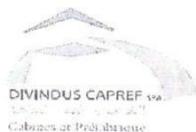
**DEVIS QUANTITATIF RELATIF A L'UNITE CABAM**

Désignation (nature)	U	P.U	Quantité	Montant HT
P. sandwich lisse ép. 60, 1000*2484 couleur blanc cassé Soit : 1700,5033 Da/m <sup>2</sup>	F	4224,05	17 500.00	73 920 875,00
P. sandwich lisse ép. 40, 1000*3100 couleur blanc cassé Soit : 1477,9803 Da/m <sup>2</sup>	F	4 581,74	15 500.00	71 016 970,00
P. sandwich lisse ép. 40, 1000*2100 couleur blanc cassé Soit : 1477,9803 Da/m <sup>2</sup>	F	3 103,76	1 500.00	4 655 640,00
			Montant HT	149 593 485,00
			TVA 19%	28 422 762,15
			Montant TTC	178 016 247,15

ARRETE LE PRESENT DEVIS QUANTITATIF A LA SOMME DE :

Cent soixante dix huit millions seize mille deux cent quarante sept Dinars Algérien et Quinze Centimes

Alger le : 13/04/2020



Groupe Diverses Industries Locales  
EPE / Divindus Capref / SPA Filiale Cabinets et Préfabrique  
Au Capital Social de : 1 000.000 DA  
RC: N°: 16 00-1010882 B 16 NIF: N°: 001616101088206

DEVIS QUANTITATIF RELATIF A L'UNITE CSBA

Désignation (nature)	U	P.U	Quantité	Montant HT
P. sandwich lisse ép. 60, 1000*2484 couleur blanc cassé Soit : 1700,5033 Da/m <sup>2</sup>	F	4224,05	30 000.00	126 721 500,00
P. sandwich lisse ép. 40, 1000*2980 couleur blanc cassé Soit : 1477,9803 Da/m <sup>2</sup>	F	4404,38	10 000.00	44 043 800,00
P. sandwich lisse ép. 40, 1000*3190 couleur blanc cassé Soit : 1477,9803 Da/m <sup>2</sup>	F	4 714,76	3 500.00	16 501 660,00
			Montant HT	187 266 960,00
			TVA 19%	35 580 722,40
			Montant TTC	222 847 682,40

ARRETE LE PRESENT DEVIS QUANTITATIF A LA SOMME DE :

Deux cent vingt deux millions huit cent quarante sept mille six cent quatre-vingt deux Dinars Algérien et Quarante Centimes

 Alger le : 18/03/2020



Groupe Diverses Industries Locales  
EPE - Divindus Capref / SPA Filiale Cabines et Préfabrique  
Au Capital Social de : 1 000.000 DA  
RC: N°: 16 00-1010882 B 16 NIF: N°: 001616101088206

**DEVIS QUANTITATIF ET ESTIMATIF RELATIF A L'UNITE CSMA**

Désignation (nature)	U	P.U	Quantité	Montant HT
P. sandwich lisse ép. 60, 1000*2484 couleur blanc cassé Soit : 1700,5033 Da/m <sup>2</sup>	F	4224,05	25 000.00	105 601 250,00
P. sandwich lisse ép. 40, 1000*3080 couleur blanc cassé Soit : 1477,9803 Da/m <sup>2</sup>	F	4552,18	8 250.00	37 555 485,00
P. sandwich lisse ép. 30, 1000*2140 couleur blanc cassé Soit : 1423,1262 Da/m <sup>2</sup>	F	3045,49	3 000.00	9 136 470,00
			<b>Montant HT</b>	152 293 205,00
			<b>TVA 19%</b>	28 935 708,95
			<b>Montant TTC</b>	181 228 913,95

ARRETE LE PRESENT DEVIS QUANTITATIF A LA SOMME DE :

**Cent quatre-vingt un millions deux cent vingt huit mille neuf cent treize Dinars  
Algérien et Quatre-vingt quinze Centimes**

Alger le : 18/03/2020



Groupe Diverses Industries Locales  
EPE / Divindus Capref / SPA Filiale Cabines et Préfabriqué  
Au Capital Social de : 1 000.000 DA  
RC: N°: 16 / 00-1010882 B 16 / NIF: N°: 001616101088206

DEVIS QUANTITATIF RELATIF A L'UNITE CAPREF CABAM

Désignation (nature)	U.F	P.U	Quantité	Montant HT
P. sandwich lisse ep 40, 1000x2500	F		/	/
P. sandwich lisse ep 40, 1000x3080	F		/	/
P. sandwich lisse ep 60 , 1000x2500	F		/	/
P. sandwich lisse ep 30 , 1000x2500	F		/	/
P. sandwich lisse ep 60 , 1000x2480	F		/	/
P. sandwich lisse ep 40 , 1000x3140	F		/	/
P. sandwich lisse ep 40 , 1000x2990	F		/	/
P. sandwich lisse ep 60 , 1000x2484	F	4 590,43	52 164.00 M <sup>2</sup> (1 848. 00m <sup>2</sup> /HT)	96 399 030,00
P. sandwich lisse ep 60 , 1000x3100	F	5 728,80	9 300.00 M <sup>2</sup> (1 848. 00m <sup>2</sup> /HT)	17 186 400,00
P. sandwich lisse ep 40 , 1000x3100	F	4 913,50	77 500.00 M <sup>2</sup> (1 585. 00m <sup>2</sup> /HT)	122 837 500,00
Montant HT				236 422 930,00
Remise 0.1477%				349 196,67
Montant après remise				236 073 733,33
TVA 19%				44 854 009,33
Montant TTC				280 927 742,67

ARRETE LE PRESENT DEVIS QUANTITATIF RELATIF A L'UNITE CAPREF CABAM LA SOMME DE :

DEUX CENT QUATRE-VINGT MILLIONS NEUF CENT VINGT SEPT MILLE SEPT CENT QUARANTE DEUX  
DINARS ALGERIEN ET SOIXANTE SEPT CENTIMES

Alger le : .....

Ø

## Table des matières

### Remerciements et dédicaces

### Liste des abréviations

### Liste des figures et des tableaux

<b>Introduction générale</b> .....	1
<b>Chapitre I : L'entreprise et la crise aux multiples facettes</b> .....	3
<b>Section 1 : Des perdants et des gagnants, selon les secteurs</b> .....	5
1.1. L'effet négatif de la crise sur les entreprises .....	5
1.1.1. La mise à l'arrêt de l'activité .....	5
a- Des difficultés de trésorerie .....	6
b- Le chiffre d'affaires en diminution .....	7
c- Une rentabilité économique faible voire inexistante .....	8
d- Une rentabilité financière faible ou négative .....	9
1.1.2. L'effet domino de la récession .....	10
a- Les conséquences de l'effet domino .....	11
b- Les effets de la récession sur les entreprises .....	12
1.2. L'effet positif de la crise .....	13
1.2.1. Dans la tempête, les affaires prospèrent .....	13
1.2.2. L'entreprise monopolistique ne connaît pas la crise .....	13
a- Trois types d'entreprises monopolistiques .....	13
b- Les particularités des entreprises à monopole .....	15
1.3. Impact de la crise sanitaire sur l'activité de l'entreprise .....	15
1.3.1. Le fonctionnement de l'entreprise .....	16
1.3.2. Impôts et taxes liées à l'activité .....	16
1.3.3. L'entreprise et ses clients et fournisseurs .....	16
1.3.4. L'emploi .....	17
1.3.5. Les services financiers .....	17
<b>Section 2 : La rentabilité financière et les situations non-ordinaires</b> .....	18
2.1. La relation entre la rentabilité financière et la rentabilité économique .....	18
2.2. Un facteur imprévu : la crise du COVID-19 .....	19
2.2.1. La crise sanitaire et la chute des marchés .....	20
2.2.2. La crise sanitaire et l'endettement .....	21
2.3. Les effets de l'endettement sur la rentabilité de l'entreprise .....	21
2.3.1. Le risque d'exploitation .....	22
2.3.2. Le risque financier .....	22
2.3.3. Le risque de faillite .....	22
<b>Chapitre II : Les canaux de transmission de la crise sanitaire et l'analyse financière comme outil de mesure de rentabilité</b> .....	25
<b>Section 1 : Les canaux de transmission de la crise</b> .....	27
1.1. Le Confinement et la fermeture des frontières .....	27
1.2. Le canal des crédits bancaires .....	27

1.3. Le canal du choc et de l'incertitude . . . . .	28
1.4. Le canal commercial . . . . .	28
1.5. La contraction de la demande « Effet de richesse » . . . . .	28
<b>Section 2 : L'analyse financière comme outil de mesure de la rentabilité . . . . .</b>	<b>30</b>
2.1. Notion de rentabilité . . . . .	30
2.1.1. La rentabilité économique . . . . .	31
2.1.2. La rentabilité financière . . . . .	32
2.2. Analyse de la rentabilité . . . . .	33
2.2.1. L'équilibre financier . . . . .	33
2.2.1.1. Le fonds de roulement « FR » . . . . .	34
2.2.1.2. Le besoin en fonds de roulement « BFR » . . . . .	35
2.2.1.3. La situation de trésorerie « TR » . . . . .	36
2.2.2. Les soldes intermédiaires de gestion « SIG » . . . . .	36
2.2.2.1. Le chiffre d'affaires . . . . .	37
2.2.2.2. La valeur ajoutée . . . . .	38
2.2.2.3. L'excédent brut d'exploitation . . . . .	38
2.2.2.4. Le résultat d'exploitation . . . . .	38
2.2.2.5. Le résultat courant . . . . .	38
2.2.2.6. Le résultat exceptionnel . . . . .	39
2.2.2.7. Le résultat net comptable . . . . .	39
2.2.3. Les ratios . . . . .	39
2.2.3.1. Les ratios de structure financière . . . . .	39
a- Ratio de financement permanent . . . . .	40
b- Ratio de financement propre . . . . .	40
c- Ratio de financement des investissements . . . . .	40
d- Ratio de financement total . . . . .	40
e- Ratio d'autonomie financière . . . . .	41
f- Ratio de liquidité générale . . . . .	41
g- Ratio de liquidité réduite . . . . .	41
h- Ratio de liquidité immédiate . . . . .	41
2.2.3.2. Les ratios de rotation . . . . .	41
a- Le délai rotation des stocks . . . . .	42
b- Le délai de rotation des crédits fournisseurs . . . . .	42
c- Le délai de rotation des crédits clients . . . . .	43
2.2.3.3. Les ratios de profitabilité et de rentabilité . . . . .	43
a- Ratio de rentabilité économique . . . . .	44
b- Ratio de rentabilité financière . . . . .	45
2.2.4. Evolution de certains ratios dans les situations particulières . . . . .	45
2.3. La solvabilité, la liquidité et la capacité d'autofinancement . . . . .	47
2.3.1. La solvabilité . . . . .	47
2.3.2. La liquidité . . . . .	48
2.3.3. La capacité d'autofinancement « CAF » . . . . .	48
<b>Chapitre III : Comment une entreprise peut-elle faire face à la crise ? . . . . .</b>	<b>50</b>
<b>Section 1 : Plan d'action . . . . .</b>	<b>52</b>

1.1. Réagir et s'adapter . . . . .	52
1.2. Se remettre de la crise . . . . .	52
1.3. Prendre les mesures nécessaires et prospérer . . . . .	53
<b>Section 2 : Améliorer sa rentabilité . . . . .</b>	<b>55</b>
2.1. Agir sur le chiffre d'affaires prévisionnel . . . . .	55
2.1.1. Augmenter les prix de vente et/ou le volume d'activité . . . . .	55
2.1.2. Fidéliser sa clientèle . . . . .	55
2.1.3. Privilégier les produits à forte marge . . . . .	56
2.1.4. Etendre son activité . . . . .	56
2.1.5. Faire connaître ses produits . . . . .	56
2.2. Réduire les coûts . . . . .	57
2.2.1. Renégocier avec les fournisseurs . . . . .	57
2.2.2. Rentabilité et gaspillage ne font pas bon ménage . . . . .	57
2.3. La marge . . . . .	58
2.3.1. Optimiser le management du personnel . . . . .	58
2.3.2. La gestion des stocks . . . . .	58
2.3.3. S'entourer, sous-traiter, automatiser . . . . .	59
<b>Chapitre IV : Cas pratique « SPA BATICOMPOS – CEVITAL » . . . . .</b>	<b>61</b>
<b>Section 1 : Présentation de l'entreprise « SPA BATICOMPOS » . . . . .</b>	<b>62</b>
<b>Section 2 : Analyse des documents exploités . . . . .</b>	<b>64</b>
2.1. Passage des bilans comptables aux bilans financiers . . . . .	65
2.1.1. Les principaux reclassements et retraitements effectués . . . . .	65
2.1.2. Elaboration des bilans financiers . . . . .	67
2.1.3. Les bilans en grandes masses . . . . .	69
2.2. Les indicateurs de l'équilibre financiers . . . . .	70
2.3. Les ratios . . . . .	71
2.3.1. Les ratios de structure . . . . .	71
2.3.2. Les ratios de liquidité . . . . .	72
2.3.3. Les ratios de rotation . . . . .	73
<b>Section 3 : Analyse de l'activité et de la rentabilité de l'entreprise</b>	
<b>BATICOMPOS . . . . .</b>	<b>75</b>
3.1. Les tableaux de compte de résultat . . . . .	75
3.2. Les tableaux des soldes intermédiaires de gestions «SIG» et les taux de	
profitabilité . . . . .	76
3.2.1. Les soldes intermédiaires de gestion par année . . . . .	76
3.2.2. Evolution des soldes intermédiaires de gestion . . . . .	77
3.3. La capacité d'autofinancement « CAF » . . . . .	79
3.4. La profitabilité et la rentabilité de l'entreprise . . . . .	80
<b>Conclusion générale . . . . .</b>	<b>83</b>
<b>Références bibliographiques . . . . .</b>	<b>85</b>
<b>Annexes . . . . .</b>	<b>87</b>



## Résumé

La pandémie due au coronavirus (COVID-19) est une crise d'un genre nouveau qui dure depuis presque trois années. Progressivement, cette crise a entraîné de graves agitations du système économique dues au confinement et des restrictions sanitaires : la perturbation et/ou l'interruption des chaînes d'approvisionnement, les difficultés de trésorerie et le manque de financement, le non-respect des délais de livraison, la baisse de la demande de biens et de services, la perte d'emplois, le recul de la confiance dans le monde des affaires.

Nous assistons ainsi à des entreprises qui ferment et celles qui voient leurs chiffres d'affaires régressent alors que d'autres arrivent à maintenir leurs niveaux d'activité ou améliorent même leurs performances.

La rentabilité d'une entreprise étant l'un des indicateurs financiers les plus convoités, nous avons présenté l'analyse financière comme outil de mesure de cet indicateur notamment dans des situations non-ordinaires.

Enfin, il est capital d'exposer les mesures qui servent à prévenir ou à contrôler la crise : Agir, se positionner, s'adapter et préparer la sortie de crise.

**Mots clés :** crise sanitaire, rentabilité, COVID-19, confinement, situations non-ordinaires, analyse financière.

---

## Abstract

The coronavirus (COVID-19) pandemic is a new kind of crisis that has lasted almost three years. Gradually, this crisis has led to serious turmoil in the economic system due to confinement and health restrictions: disruption and/or interruption of supply chains, cash flow difficulties and lack of financing, failure to meet deadlines delivery, falling demand for goods and services, loss of jobs, declining business confidence.

We are thus witnessing companies that close and those that see their turnover decline while others manage to maintain their levels of activity or even improve their performance.

The profitability of a company being one of the most coveted financial indicators; we have presented financial analysis as a tool for measuring this indicator, especially in non-ordinary situations.

Finally, it is essential to set out the measures used to prevent or control the crisis: Act, position yourself, adapt and prepare for the end of the crisis.

**Keywords :** health crisis, profitability, COVID-19, containment, non-ordinary situations, financial analysis.