

UNIVERSITÉ ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Financières et comptabilité

MÉMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES FINANCIERES ET COMPTABILITE
Option : Finance d'entreprise

L'INTITULÉ DU MÉMOIRE

Stratégies Financières des Entreprises en Phase de Croissance Cas de Tchín-Lait Candia

Préparé par :

- HADIM Nassim
- GUERROUT Houcine

Dirigé par :

- Pr. MERADI Ouari

Date de soutenance : 22 juin 2025

Jury :

Président :	Belhocine	Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Examineur :	Meklat k	Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Encadreur :	M Professor Meradi Ouari	Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Année Universitaire : 2024-2025

Remerciements

Suite à l'élaboration de ce travail, et avant toute chose nous tenons à remercier le bon dieu de nous avoir donné le courage, la volonté ainsi la patience pour mener ce travail jusqu'à sa fin.

*Nous adressons notre plus haut respect et notre sincère gratitude à notre promoteur **Dr. OUARI meradi** pour son soutien et ses conseils*

Nous remercions également les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer ce travail.

*Nous remercions le chef des opérations **Mr SAIDI Samir** de nous avoir permis d'effectuer un stage pratique au niveau de l'entreprise tchin lait ainsi que tous les responsables de cette entreprise.*



H.Nassim & G.Houcine

Dédicaces

*Je dédie ce modeste travail à celle qui m'a donné à la vie,
qui s'est sacrifié pour mon bonheur et ma réussite,*

A ma mère...

*A mon père, qui à été mon ombre durant toutes les années des
études, qui à veillé à me donner l'aide,*

*A m'encourager et à me protéger, que dieu les gardes et les
protèges.*

A mon adorable sœur et mes frères

A tout ma famille



H.Nassim

*Je dédie ce modeste travail à celle qui m'a donné à la vie,
qui s'est sacrifié pour mon bonheur et ma réussite,*

A ma mère...

*A mon père, qui à été mon ombre durant toutes les années des
études, qui à veillé à me donner l'aide,*

*A m'encourager et à me protéger, que dieu les gardes et les
protèges.*

A tout ma famille



G.Hocine -

Liste d'abréviation

Liste d'abréviation

AM : Amortissement

BFR : Besoin en fond de roulement

BFRE : Besoin de fond de roulement d'exploitation

BFRHE : Besoin de fonde roulement hors exploitation

CA : Chiffre d'affaire

CAF : Capacité d'autofinancement.

CF : Cash-flow

DA : Dinar Algérien

DRA : Délai de récupération

EBE : Excédent brut d'exploitation

FRNG : Fond de roulement net globale

I0 : Cout initial de projet

IP : Indice de profitabilité

RF : Rentabilité financière

TCR : Tableau des comptes de résultat

TR : Trésorerie

TRN : Trésorerie net

TRA : Trésorerie actif

TRP : Trésorerie passif

TFT : Tableau de flux de trésorerie

TVA : Taxe sur la valeur ajoutée

Sommaire

Sommaire

Introduction Générale.....	1
-----------------------------------	----------

Chapitre I

Théories du financement des entreprises en croissance

Introduction	5
Section 01 : Les fondements théoriques classiques du financement	5
Section 02 : Concepts clés des stratégies financières	6
Conclusion	8

Chapitre II

Stratégie financière des entreprises en phase de croissance

Introduction	10
Section 01 : Présentation de l'entreprise TCHIN LAIT	10
Section 02 : Application des stratégies financières par l'entreprise Tchín-lait	15
Conclusion	36
Conclusion Générale	37
Annexes.....	41
Références bibliographiques.....	52
Liste des tableaux	55
Liste des figures	55
Tables des matières.....	56

Introduction Générale

Introduction Générale

L'entreprise est une unité économique autonome produisant des biens et services pour la vente sur un marché », en vue de satisfaire les besoins et les attentes de ses clients. Cette dernière constitue un élément vital du processus de développement économique d'un pays. Etant un agent économique majeur qui joue un rôle prépondérant dans les économies des pays, elle évolue dans un contexte économique mondialisé. Afin de pouvoir survivre et parvenir à se développer comme elle le souhaite, l'entreprise est contrainte de s'adapter à la mutation de l'environnement. La nécessité d'adaptation de cette cellule économique et sociale dite entreprise à son environnement est primordiale dans le but d'atteinte de ses objectifs¹.

Les défis financiers auxquels les entreprises en phase de croissance sont confrontés sont également très complexes. Ainsi, une approche stratégique est nécessaire pour gérer l'équilibre entre la croissance ambitieuse et la stabilité économique. Comme indiqué dans des études récentes, près de la moitié des échecs des entreprises en croissance proviennent de l'échec de la gestion des aspects financiers. Le premier défi est lié à la question du financement de la croissance, ce qui signifie que les besoins en fonds sont plus importants car le portefeuille existant est insuffisant pour soutenir une telle amélioration. Ces besoins obligent les entreprises à rechercher diverses sources de financement et à peser le coût et l'impact sur la situation financière. Le même problème est présent dans le domaine de la gestion de la trésorerie, qui est très critique pendant les phases de croissance rapide.

Les stratégies de croissances sont nécessaires pour toute des entreprises, car dans beaucoup d'activités, la croissance est une condition de survie. Malgré l'incertitude de l'environnement, la croissance reste un objectif pour la plupart des entreprises qu'ils s'agissent des grandes entreprises ou des PME.

Dans notre travail de recherche en va s'intéresser à la stratégie de croissance dans le cas de l'entreprise « **TCHIN -LAIT** ».

Tchin Lait représente un exemple concret de réussite entrepreneuriale en Afrique, ayant connu une croissance remarquable ces dernières années. L'entreprise a enregistré une progression annuelle moyenne de son chiffre d'affaires de l'ordre de

¹ Mémoire de master réalisé par HARCHEB RABAH et HAMIDI LYES, La stratégie de croissance interne de l'entreprise, 2022-2023.

25%, performance nettement supérieure à la moyenne du secteur agroalimentaire dans la région. Cette expansion rapide permet d'étudier les défis spécifiques que rencontrent les entreprises africaines lors des phases d'accélération de leur activité².

Le choix de Tchén Lait s'explique également par son positionnement dans un secteur économique clé et dynamique. L'industrie laitière en Afrique connaît actuellement une transformation profonde, marquée par une demande croissante des consommateurs, l'émergence de nouvelles normes sanitaires et l'introduction de technologies innovantes. Ces évolutions créent à la fois des opportunités et des contraintes financières particulières pour les acteurs du secteur.

Un autre facteur déterminant dans la sélection de Tchén Lait réside dans la qualité et l'accessibilité des données financières. Contrairement à de nombreuses PME africaines où l'information financière reste souvent fragmentaire, Tchén Lait dispose d'une comptabilité formalisée, certifiée par des auditeurs externes, et publie des rapports annuels détaillés. Cette transparence financière permet une analyse rigoureuse des stratégies mises en œuvre.

Enfin, l'étude de Tchén Lait offre une double valeur ajoutée. D'une part, elle permet d'illustrer concrètement l'application des théories financières dans un contexte africain. D'autre part, elle fournit des enseignements pratiques pouvant guider d'autres entrepreneurs du continent dans la gestion financière de leur croissance. La capacité de Tchén Lait à concilier expansion rapide et stabilité financière en fait un modèle riche d'enseignements pour l'ensemble du tissu entrepreneurial africain³.

Problématique :

Pour mieux comprendre cette stratégie dite stratégie de croissance ; nous avons décidé de mener une enquête sur le terrain. Dans le but de répondre à certains points obscurs ; on a choisi l'entreprise « TCHIN -LAIT » qui est spécialisé dans la production Lait UHT et

2 TSA Algérie. (2022, 6 janvier). Tchén Lait dément les rumeurs sur le départ de Candia d'Algérie.

3 <https://www.tsa-algerie.com/>

dérivés (yaourts, fromages) - Transformation locale –Boissons - Qualité certifiée – Approvisionnement ; éleveurs partenaires. La question pose est :

Quelle stratégie financière Tchou-Lait a-t-elle adoptée pour financer sa croissance ?

Hypothèses

- « Tchou-Lait » pour financer ça croissance a fait recours à l'auto-financement ?
- « Tchou-Lait » pour financer ça croissance a fait appel au prêt bancaire ?
- « Tchou-Lait » pour financer ça croissance a fait recours à l'auto-financement et le prêt bancaire ?

Méthodologie de recherche :

Pour répondre à certains points non clairs, nous avons adopté une démarche basée sur la recherche documentaire à travers la consultation d'ouvrage et des documents web ainsi que les documents fournis par l'entreprise d'accueil.

Afin de rédiger notre travail, nous l'avons divisé en deux parties :

Le cadre conceptuel pour obtenir des connaissances théoriques sur le sujet, et un cadre pratique au sein de « **Tchou-Lait** » grâce auquel nous apporterons des réponses à notre problématique.

La structure du travail :

Nous avons structuré notre travail de recherche autour de deux parties :

Le premier chapitre ; Représente le cadre théorique divisé en deux sections, dont la première est **Théories du Financement des Entreprises en Croissance** pour connaître les principes, importance de chacune dans la phase de croissance. Ainsi, dans la seconde section **Concepts Clés des Stratégies Financières** qui structurent cette croissance stratégique pour connaître le processus et la méthode d'analyse.

Le **deuxième** chapitre ; dont la première section consacre pour la présentation générale de l'entreprise TCHIN LAI, dans lequel nous allons d'abord présenter l'organisme d'accueil et ensuite nous allons mener notre enquête sur le terrain dans la deuxième section pour répondre aux questions problématiques posées.

Chapitre I

*Théories du financement des
entreprises en croissance*

Introduction

Dans ce chapitre, comment une entreprise peut-elle grandir sans se noyer dans les dettes ? En suivant quelques principes clés, comme un chef qui dose ses ingrédients. Elle commence par utiliser ses ressources propres (théorie du pecking order), puis cherche un équilibre entre risque et avantage fiscal (théorie du trade-off). Selon son cycle de vie, elle adapte ses sources de financement : aides publiques au début, puis emprunts ou levée de fonds.

Les partenariats publics ou privés jouent aussi un rôle clé, à condition de miser sur la transparence. Au final, une stratégie de financement bien pensée soutient une croissance saine et durable.

Section 01 : Les fondements théoriques classiques du financement

Dans cette section, nous abordons les fondements théoriques classiques du financement qui ont longtemps structuré la réflexion sur les choix financiers des entreprises. Ces théories, telles que le pecking order, le trade-off et le signal financier, offrent des cadres d'analyse pour comprendre comment les entreprises équilibrent risques, coûts et sources de financement. Elles restent essentielles pour éclairer les décisions, même à l'ère des nouvelles pratiques financières.

1.1. Théorie du trade-off

Les entreprises en phase de croissance s'appuient sur plusieurs théories financières pour guider leurs décisions de financement. La théorie du trade-off, développée initialement par Modigliani et Miller, postule que les entreprises recherchent un équilibre optimal entre les avantages fiscaux offerts par le recours à l'endettement et les coûts potentiels liés au risque de faillite. Cette approche suggère l'existence d'une structure de capital idéale permettant de maximiser la valeur de l'entreprise⁴.

1.2. Théorie du pecking order

La théorie du pecking order, formulée par Myers et Majluf, propose une explication différente des comportements de financement. Selon cette perspective, les entreprises privilégient d'abord les financements internes, puis ont recours à la dette, et ne considèrent

⁴ Ross, S.A., Westerfield, R.W. & Jaffe, J.F. (2019), Corporate Finance, 12th edition, McGraw-Hill Education, New York

l'émission d'actions qu'en dernier ressort. Cette hiérarchie s'explique principalement par les problèmes d'asymétrie d'information entre les dirigeants et les investisseurs externes⁵.

1.3. Théorie du cycle de vie

La théorie du cycle de vie vient compléter ces approches en insistant sur l'évolution des besoins financiers au fil des différentes étapes de développement de l'entreprise. Dans les phases de démarrage, les fonds propres dominant, tandis que la croissance permet progressivement d'accéder à d'autres sources de financement. À maturité, l'entreprise peut diversifier ses instruments financiers et optimiser sa structure de capital⁶.

Section 02 : Concepts clés des stratégies financières

Dans cette section, nous mettons en lumière les concepts clés des stratégies financières qui guident les choix des entreprises en matière de financement, d'investissement et de gestion des risques. Comprendre ces notions permet d'élaborer des décisions cohérentes avec les objectifs de croissance et de rentabilité. De la structure du capital au coût du financement, chaque concept joue un rôle déterminant dans la performance globale de l'entreprise.

Une stratégie financière consiste à planifier, organiser et gérer les ressources financières d'une entreprise ou d'une organisation afin d'atteindre ses objectifs à court, moyen et long terme. Elle inclut généralement plusieurs éléments clés, tels que : **Choix de financement** ya compris (auto-financement, emprunt bancaire); Investissement et Gestion des risques et de la trésorerie.

*« L'autofinancement représente la part des bénéfices non distribués aux actionnaires, réinvestie dans l'entreprise. Il constitue une source essentielle pour financer la croissance sans altérer la structure capitalistique ».*⁷

« En économie, un investissement est une dépense destinée à augmenter la richesse de celui qui l'engage. Un investissement est une dépense immédiate dont l'objectif est d'obtenir un effet positif quantifiable à long terme ». C'est à dire décider où et comment investir pour

5 Myers, S. C. (1984), "The Capital Structure Puzzle", The Journal of Finance, Vol. 39, no 3, pp. 575-592

6 Berger, A.N. & Udell, G.F. (1998), 'The Economics of Small Business Finance: The Roles of Private Equity and Debt Markets in the Financial Growth Cycle', Journal of Banking & Finance, vol. 22, no 6-8, pp. 613-673.

7 Demarigny, X., & Lévesque, F. (2018), Finance d'entreprise, 1ère édition, Pearson France, Montreuil.

maximiser la croissance et la rentabilité. ET cela repose sur des outils d'analyse financière rigoureux permettant d'évaluer leur rentabilité potentielle et leur contribution à la création de valeur ; VAN, TRI⁸.

La gestion de trésorerie consiste à optimiser la gestion des flux financiers d'une entreprise pour assurer sa solvabilité et sa pérennité. Elle vise à maximiser la trésorerie disponible tout en minimisant les risques de défaillance ou de défaut de paiement. Selon Brealey et Myers, « la gestion de trésorerie est l'ensemble des opérations nécessaires pour gérer les liquidités et les investissements à court terme de l'entreprise de manière efficace ».

De même, Gitman et al., définissent la gestion de trésorerie comme « l'ensemble des activités et des processus qui permettent à une entreprise de gérer efficacement sa trésorerie, ses comptes bancaires, ses investissements à court terme et ses besoins de financement à court terme » ⁹.

« La gestion des risques financiers est un processus visant à gérer les incertitudes liées aux marchés financiers. Elle implique l'évaluation des risques financiers auxquels une organisation est confrontée et l'élaboration de stratégies de gestion cohérentes avec les priorités et politiques internes. Une gestion proactive des risques financiers peut conférer à une organisation un avantage concurrentiel. Elle garantit également que la direction, les équipes opérationnelles, les parties prenantes et le conseil d'administration s'accordent sur les principaux enjeux liés aux risques.

La gestion des risques financiers nécessite de prendre des décisions organisationnelles concernant les risques acceptables et ceux qui ne le sont pas. La stratégie passive, qui consiste à ne rien faire, consiste à accepter tous les risques par défaut.

Les organisations gèrent les risques financiers à l'aide de diverses stratégies et produits. Il est important de comprendre comment ces produits et stratégies permettent de réduire les risques dans le contexte de la tolérance au risque et des objectifs de l'organisation.

8 Copeland, T. E., Koller, T., & Murrin, J. (2000), *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*, 3ème édition., John Wiley & Sons, New York

9 Vernimmen, P., Le Fur, Y. et Quiry, P. (2020). *Finance d'entreprise*. 20e éd., Pearson Education, Paris.

Les stratégies de gestion des risques font souvent appel à des produits dérivés. Ces produits sont largement négociés entre les institutions financières et sur les marchés boursiers organisés.

La valeur des contrats dérivés, tels que les contrats à terme, les contrats à terme de gré à gré, les options et les swaps, est dérivée du prix de l'actif sous-jacent. Les produits dérivés se négocient sur les taux d'intérêt, les taux de change, les matières premières, les actions et les titres à revenu fixe... »¹⁰

L'optimisation fiscale joue un rôle important dans la promotion de la croissance de l'entreprise, en réduisant les charges fiscales par des moyens légaux. Il s'agit d'une gestion avisée des obligations fiscales, à la différence de l'évasion fiscale qui est illégale.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons exploré les principales théories du financement appliquées aux entreprises en croissance, telles que la théorie du pecking order, la théorie de l'agence et celle du trade-off. Ces approches permettent de mieux comprendre les choix financiers adoptés par les entreprises en fonction de leurs besoins, de leur structure de capital et de leur stade de développement.

Il en ressort que le financement des entreprises en expansion repose sur un arbitrage constant entre rentabilité, contrôle et risque. Ces théories offrent ainsi un cadre d'analyse pertinent pour anticiper les comportements financiers des entreprises en phase de croissance et orienter leurs décisions stratégiques.

¹⁰ ALBOUY MICHEL, « financement et coût du capital des entreprises », Eyrolles, Paris, 1991, p.95.

Chapitre II
Stratégie financière des
entreprises en phase de
croissance

Introduction

Dans ce chapitre, nous analysons la stratégie financière adoptée par l'entreprise Tchín Lait durant sa phase de croissance. Cette période exige des choix financiers judicieux pour répondre à l'augmentation des besoins en investissements, en fonds de roulement et en capacités de production. Entre autofinancement, crédits bancaires et partenariats, Tchín Lait illustre les arbitrages nécessaires pour croître sans compromettre sa stabilité financière.

L'étude de ce cas permettra de mieux comprendre comment une entreprise du secteur agroalimentaire structure ses stratégies financières pour financer durablement sa croissance.

Section 01 : Présentation de l'entreprise TCHIN LAIT

Dans cette section, nous présentons l'entreprise **Tchín Lait**, acteur majeur de l'industrie laitière en Algérie. Fondée en 1999 par M. Fawzi Berkati, cette société privée est implantée à Béjaïa, sur l'ancien site de la limonaderie familiale Tchín-Tchín. Spécialisée dans la production de lait UHT sous la marque Candia, Tchín Lait s'est imposée comme un modèle de reconversion industrielle réussie. Son évolution illustre les défis et les choix stratégiques d'une entreprise en phase de croissance dans le secteur agroalimentaire

1.1. Historique

TCHIN-TCHIN était à l'origine une entreprise familiale spécialisée dans les boissons gazeuses depuis 1954. Elle a de ce fait capitalisée une longue expérience dans le conditionnement des produits sous forme liquide.

A l'arrivée des grandes firmes multinationales sur le marché des boissons gazeuses, TCHINTCHIN, voyait une menace sérieuse à son développement et à son avenir, c'est par là s'est installée l'idée de la reconversion de ces produits vers le lait UHT, d'où la naissance de TCHIN LAIT.

La production était orientée dans sa quasi-totalité, sur la fabrication du lait pasteurisé en sachet polyéthylène, qui bénéficiait de la part de l'ETAT, d'un soutien des prix à la consommation, En rajoutant l'importation de lait liquide.

1.2. La reconversion des besoins gazeuse au lait UHT

Cette reconversion n'a pas été spontanée-bien au contraire, la gestation a été logue avant que le choix de fabriquer de lait UHT ne se dessine et ne s'affirme comme une option définitive.

Pour comprendre ce passage du métier de boissons gazeuses au lait UHT, il faut se replacer dans le contexte qui prévalait il y'a de cela quelque années, avec l'ouverture du marché algérien à la concurrence et par conséquent l'arrivée des gros mastodontes de la filière, à l'instar de **COCA COLA**, **PEPSI COLA** et autres sociétés internationales de même stature.

TCHIN-TCHIN, voyait dans ces grandes multinationales, une menace sérieuse à son développement et à son avenir. Elle ne sentait pas de taille lutter contre des sociétés aussi puissantes. Une révision de sa stratégie était devenue impérative, si elle voulait encore continuer à exister.

C'est là, que la fabrication des jus s'était imposée tout d'abord comme une solution beaucoup moins périlleuse, surtout que le marché algérien, connaissant une demande en plein essor.

C'est au cours des multiples études, prospections visites, menée dans cette optique, que peu à peu l'idée de se lancer dans le lait UHT a germé, puis à grandir, jusqu'à devenir une réalité incontournable.

Au fur et à mesure de l'intérêt qui y était apporté et des réponses aux attentes nourries dans cette nouvelle perspective, la fabrication de lait UHT s'est affirmé comme le créneau idéal. Le marché du lait UHT était durant les années 1996-2000 essentiellement dominé par les entreprises du secteur public.

La production était orientée dans sa quasi-totalité, sur la fabrication du lait pasteurisé en sachet polyéthylène, qui bénéficiant de la part de l'ETAT, d'un soutien des prix à la consommation.

1.3. La franchise CANDIA/TCHIN-LAIT

Le métier des boissons gazeuses ne présentait aucun secret pour les Berkati, par contre celui du lait UHT était complètement nouveau, c'est alors que l'idée d'un partenariat avec un professionnel du métier s'est imposée comme une nécessité impérieuse, un moyen incontournable de là le choix de la franchise et du partenariat CANDIA.

Le choix de la franchise, s'avère aujourd'hui, après plus de 10 années d'accompagnement, comme le moyen idéal d'une reconversion professionnelle vers un nouveau métier, elle s'est révélé assurément un formidable levier de développement, grâce

notamment au savoir-faire commercial de CANDIA et le bénéfice d'une marque à force notoriété.

La franchise a apporté le transfert de compétences et de savoir-faire du franchiseur; elle assure TCHIN LAIT, d'une assistance commerciale et technique continue (à travers formations, interventions et recommandations commerciales). Elle a donné accès à TCHIN

LAIT, à toute l'expérience accumulée par le franchiseur, en matière de notoriété, de conditions de prix, de synergies et d'économies d'échelle, de partage des innovations et des enseignements, d'accès à des outils de gestion ou publicitaires (PLV, affiches...). Le contrat de franchise avec CANDIA France, a été signé le 21/04/1999.

Grace à cette franchise, TCHIN- LAIT bénéficie de l'expérience et du savoir-faire d'une marque connue N°1 Européen. Ce partenariat lui ouvre droit notamment à :

- L'utilisation des marques et des formes distinctives de conditionnement et d'emballage, ainsi que des créations publicitaires et promotionnelles ;
- Le transfert du savoir-faire, comprenant les formules et procédés de fabrication ;
- L'assistance technique, commerciale et marketing.

1.4. La situation juridique

TCHIN LAIT, est une société de droit algérien, créée le 17 août 1999. Elle est constituée juridiquement en SARL, au capital social de 1 milliard de DA, dont les parts sociales sont détenues pour 90% par Mr Berkati Fawzi, gérant de la société.

Durant l'année 2017, cette dernière a mis en œuvre des restructurations organiques liées à la formation de ce groupe, on site :

- La transformation juridique de TCHIN LAIT Sarl, pour l'ériger en Société par Actions et l'entrée dans le capital de la société de 5 nouveaux actionnaires, tous appartenant à la famille BERKATI.
- La filiation en mars 2017 de SPA général laiterie JUGURTA par une augmentation de sa participation à 1 920 000 000 DA, se traduisant par une détention de 95.05% de son capital social.
- L'augmentation du capital social de TCHIN LAIT SPA à hauteur de 1 700 000 000 DA, pour le porter de 1 000 000 000 DA à 2 700 000 000 DA, destinée à consolider et renforcer sa structure financière

– L’absorption de générale laiterie JUGURTA par voie de fusion en dernière étape le 06 novembre 2017, accompagnée d’une augmentation de capital d’un montant de 57 140 000 DA destinée à rémunérer les actionnaires de la société absorbée

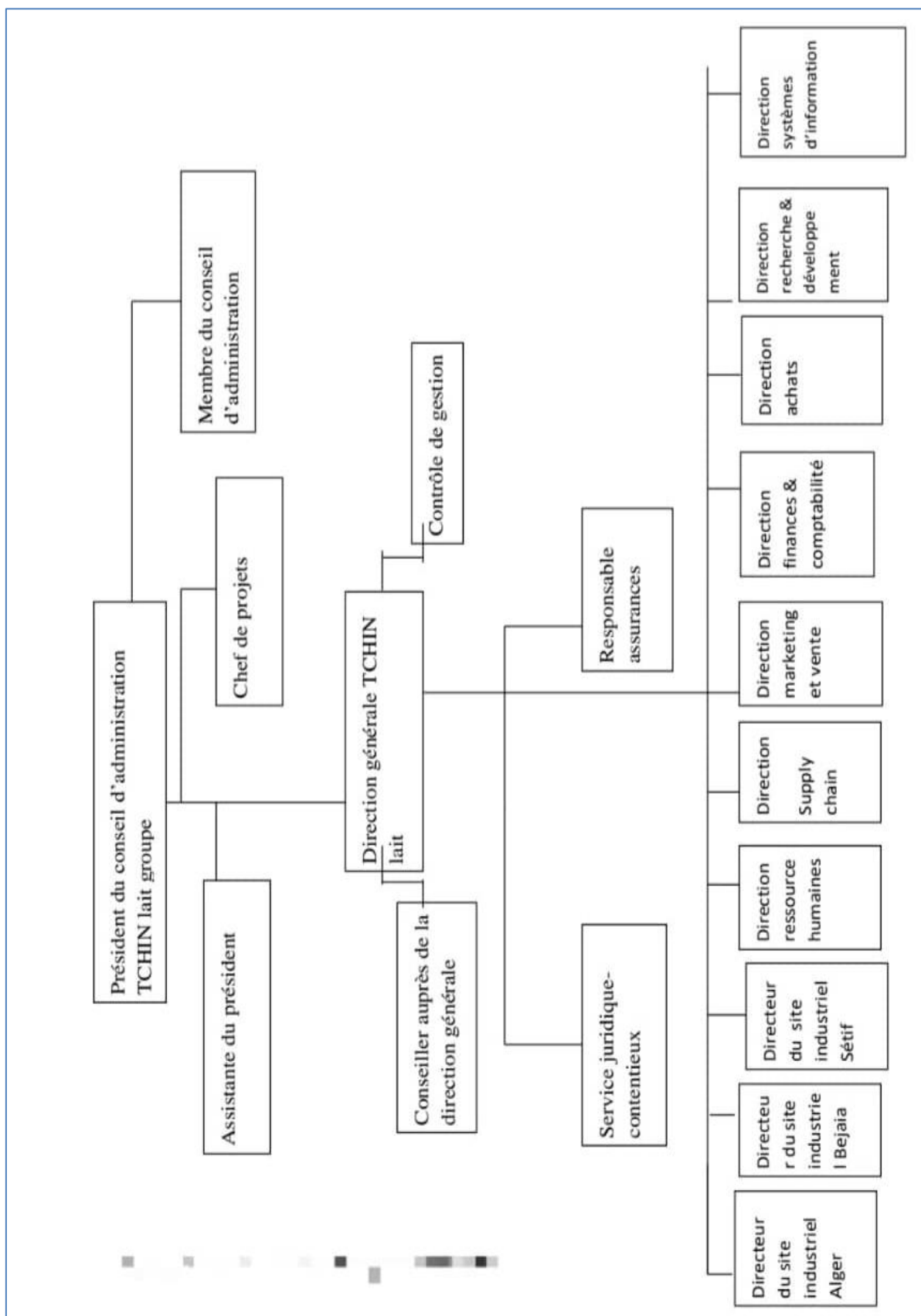
Au terme de ces restructurations, TCHIN LAIT dispose d’un capital social de 2 754 000 000 DA, entièrement libéré, se composant de 3 usines de production sises à BEJAIA, ALGER, et SETIF, ainsi que de deux nouvelles filiales qui sont :

- TCHIN AGRO SPA au capital de 20 Millions de DA, en charge du développement de la production de lait cru et de la collecte, localisée à Bordj Bou Arreridj,
- TCHIN LOGISTIQUE SPA avec pour mission de gérer et d’optimiser le parc transport et les flux matières et produits finis, dont siège social est à OUAD GHIR BEJAIA.

1.5. La structure organisationnelle générale de TCHIN LAIT

La structure organisationnelle de TCHIN-LAIT repose sur une hiérarchie fonctionnelle qui répartit les responsabilités selon les principales divisions de l’entreprise. Cet organigramme reflète une organisation structurée visant à optimiser la gestion et la coordination entre les différents services. L’organisation de l’entreprise TCHIN LAIT se déclin comme suit :

Figure 1 : L'organigramme générale de l'entreprise TCHIN LAIT



Section 02 : Application des stratégies financières par l'entreprise Tchín-lait

Dans cette section, il sera question d'analyser l'application des stratégies financières adoptées par l'entreprise TCHIN-LAIT. L'accent sera mis sur les mécanismes de gestion budgétaire, de contrôle des coûts et d'optimisation des ressources financières. Cette analyse permettra de comprendre comment l'entreprise assure sa stabilité économique et soutient sa croissance.

2.1. Financement de la croissance

Cette section est consacrée à l'étude des sources de financement de TCHIN LAIT qui illustre comment déroule ce processus au sien de cette entreprise, autofinancement, prêt bancaire, investisseur.

Tableau 1: Représente les principales sources de fonds pour Tchín Lait

Source	Avantages	Inconvénients	Exemple pour Tchín Lait
Autofinancement (résultats non distribués)	Pas de coût explicite, pas de dilution.	Limité par la profitabilité et la trésorerie.	Si Tchín Lait réinvestit 60 % de ses bénéfices.
Dette bancaire (prêts, obligations)	Coût fixe (taux d'intérêt), effet de levier fiscal.	Risque de défaut si croissance ralentit.	Emprunt de 5 M€ pour une nouvelle usine.
Capitaux propres (levée de fonds, introduction en Bourse)	Pas de remboursement obligatoire.	Dilution des actionnaires, coût élevé.	Entrée d'un fonds d'investissement pour 20 % du capital.
Avantages fiscaux	Financement indirect .	Refus du CIR pour une nouvelle recette de yaourt, jugée trop classique.	Intégration du Crédit d'Impôt Recherche (CIR) pour coller à la réalité de Tchín Lait (secteur agroalimentaire innovant)

Source : Base données TCHIN LAIT

Tableau 2: Représente les avantages vs Inconvénients de l'Autofinancement

Critère	Avantages	Inconvénients
Coût	Pas de frais d'intérêts.	Opportunités manquées si fonds insuffisants /
Contrôle	Pas de dilution du capital.	Limité par la rentabilité.
Flexibilité	Décisions rapides (pas de banques/actionnaires).	Risque de sous-investissement.

Source : Base données TCHIN LAIT.

Tableau 3: Montre la politique de Rétention des Bénéfices

Option de distribution	Taux de distribution	Impact sur Tchik Lait
Dividendes élevés	70 % des bénéfices	– Réduit l'autofinancement. – Satisfait les actionnaires.
Dividendes modérés (stratégie mixte)	40 % des bénéfices	– Équilibre trésorerie et réinvestissement.
Dividendes faibles (croissance)	20 % des bénéfices	– Maximise l'autofinancement.

Source: Base données TCHIN LAIT

Tableau 4: Stratégie Combinée (Autofinancement + Dette)

Projet	Coût (€)	Part autofinancée (CAF)	Part empruntée	Justification
Nouvelle usine laitière	5 000 000	3 500 000 (70 %)	1 500 000 (30 %)	Évite l'endettement excessif.
Innovation packaging	1 200 000	1 200 000 (100 %)	0	Projet peu risqué, financé en interne.

Source: Base données TCHIN LAIT

2.1.1. Autofinancement

« L'autofinancement pour une entreprise consiste à recourir à sa propre trésorerie pour financer un investissement »⁹. On peut le calculer en deux méthodes différentes comme suit ; Méthode additive : cette méthode part du résultat net comptable et ajoute les charges non décaissables tout en retirant les produits non encaissables ;

A. Méthode additive

Cette méthode part du résultat net comptable et ajoute les charges non décaissables tout en retirant les produits non encaissables :

$$\text{CAF} = \text{Résultat net} + \text{Dotations aux amortissements, depreciations et provisions} - \text{Reprises sur depreciations et provisions} - \text{Plus-values de cession} + \text{Moins-values de cession} + \text{Quote-part des subventions d'investissement}$$

$$\text{CAF} = \text{Résultat net} + (\text{Dotations aux amortissements} + \text{Dotations aux provisions}) - \text{Reprises sur provisions}$$

Tableau 5: Calcule de CAF selon la méthode additive

Poste	2019	2020	2021	2022
Résultat net	3 876 102 572	2 529 329 321	3 296 725 160	5 350 224 136
+Dotations amortissements	838 734 474	885 758 039	918 713 233	1 022 444 218
+Dotations provisions	34 359 431	19 666 925	23 502 207	Non précisé
+Dotation perte valeur	Non précisés	Non précisés	180 445 600	745 955
-Reprises provisions	72 721 550	86 671 351	49 748 932	66 411 913
Dividendes versés	Non précisés	Non précisés	Non précisés	Non précisés
- Impôt diffères	(15 896 635)	(13 856 833)	7 926 135	10 377 060
=CAF	4 660 578 292	3 361 939 767	4 361 711 133	6 296 625 336

Source: Travail personnel à partir des données fournis par Tchiklait

B. Méthode soustractive

Cette méthode part du l'excédent brut d'exploitation EBE ou de résultat d'exploitation, et y'applique les charges et produits d'exploitation et financières

Formule :

$$\text{CAF} = \text{EBE} + \text{Autres produits opérationnels} - \text{Autres charges opérationnelles} + \text{Produits financiers} - \text{Charges financières} - \text{Import sur les bénéfices}$$

Tableau 6: Calcule de CAF selon la méthode soustractive :

Composants	2019	2020	2021	2022
EBE	5 543 226 335	4 459 488 183	5 428 826 531	7 358 632 128
+ Produits encaissables	126 745 100	254 949 198	121 916 762	394 433 416
- Charges décaissables	287 269 726	901 747 616	396 587 162	464 534 659
- Impôt exigible	722 123 417	450 749 997	792 444 997	991 905 549
=CAF	4 660 578 292	3 361 939 767	4 361 711 133	6 296 625 336

Source: Travail personnel à partir des données fournis par Tchir lait

Produits encaissables = Autres produits opérationnels + Produits financier

Charges décaissables = Autres charges opérationnelle + Charges financières

Autofinancement net= CAF –Dividendes versés (Supposes nuls ici)

Tableau 7: Tableau Comparatif entre 2019 et 2020

Indicateur	2019	2020	Δ (Valeur)	Δ (%)
Résultat net	3 876 102 572	2 529 329 321	-1 346 773 251	-34,7%
Dotations totales	873 093 905	905 424 964	+32 331 059	+3,7%
Reprises provisions	72 721 550	86 671 351	+13 949 801	+19,2%
CAF	4 660 578 292	3 361 939 767	-1 298 638 525	-27,9%
Résultat net	3 296 725 160	5 350 224 136	+2 053 498 976	+62,3%
Dotations totales	1 122 661 040	1 023 190 173	-99 470 867	-8,9%
Reprises provisions	49 748 932	66 411 913	+16 662 981	+33,5%
CAF	4 361 711 133	6 296 625 336	+1 934 914 203	+44,3%

Source : Travail personnel à partir de tableau N°05

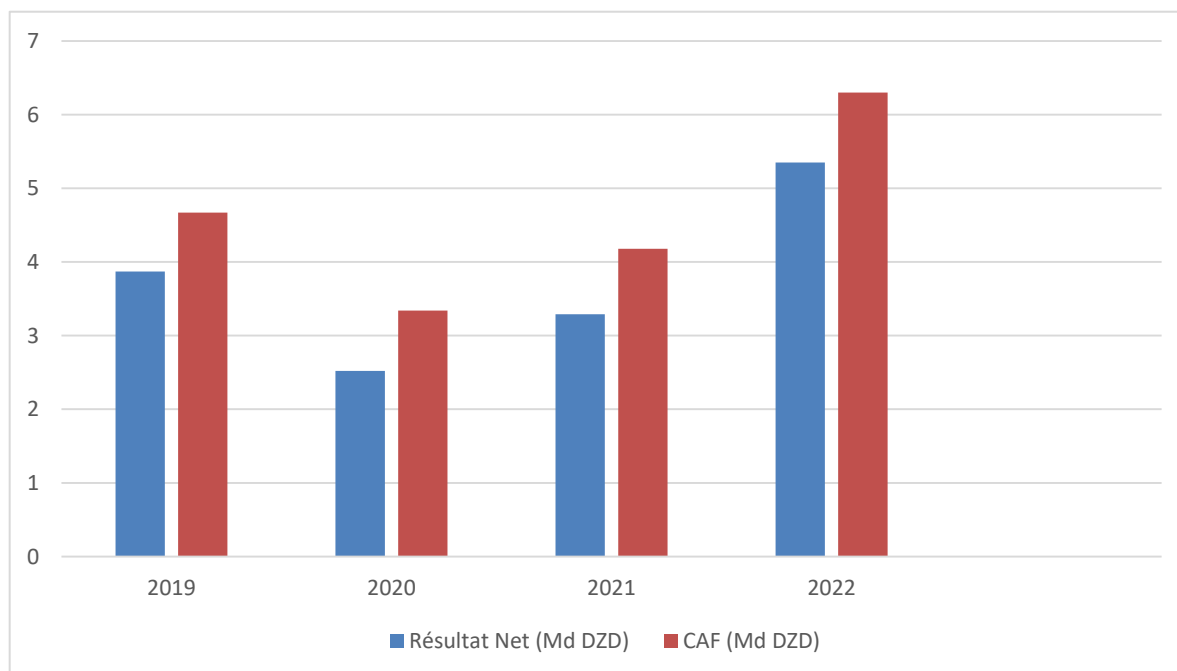
N.B : Dotations totales = Dotations aux (Amortissements + Provisions + Pertes valeur)

Tableau 8: Interprétation (Analyse comparative des données)

Indicateurs	2019-2020	2021-2022
CAF	Baisse de 1,29 Md DZD (-27,9%) dû à la chute du résultat net (-34,7%).	Hausse de 1,93 Md DZD (+44,3%) grâce à la croissance du résultat net (+62,3%).
Charges financières	Multipliation par 3 (612 M DZD en 2020).	Non précisé, mais recommandation de renégocier les dettes à long terme.
Stocks	Doublement (10,39 Md DZD en 2020), gestion inefficace.	Stabilité, gestion optimisée.
Dotations	Légère hausse (+3,7%), surtout en amortissements (+5,6%).	Baisse de (-8,9%), principalement en amortissements.
Reprises	Augmentation de 19,2% (récupération de provisions).	Hausse de 33,5%, impact compensé par la croissance du résultat net.
Trésorerie-passif	Forte hausse (4,14 Md DZD en 2020), recours accru à la dette court terme.	Baisse (637 M DZD en 2022), réduction de la dette court terme.

Source : Travail personnel à base de Tableau N°07 et données fournis par TCHIN LAIT

Figure 2 : Représentation graphe montrer la corrélation entre le résultat net et la CAF.



Source: Travail fait à base de tableau N°05

2.1.2. Prêt bancaires

Un prêt bancaire est le fait pour un établissement de crédit, de proposer une solution de financement, en mettant à disposition des fonds à un bénéficiaire, sans en exiger le remboursement immédiat

Tableau 9: Les emprunts à court terme et les intérêts payés :

Année	Emprunts à court terme (à rembourser rapidement)	Intérêts payés aux banques
2019	1,2 milliard DZD	199 millions DZD
2020	4,1 milliards DZD	612 millions DZD
2021	1 milliard DZD	276 millions DZD
2022	0,64 milliard DZD	297 millions DZD

Source : Travail déduit à partir des données fournis par TCHIN LAIT

Emprunts à Court Terme (Bilan Passifs Courants) > "Trésorerie Passif".

Intérêts Payés aux banques (Compte de Résultat) > "Charges financières".

N.B : En 2022, recours à un prêt bancaire en raison d'un arrêt de production causé par des problèmes d'importation.

À partir de 2023, transition vers l'autofinancement.

Interprétation des résultats :

Tchin Lait a connu des fluctuations importantes dans sa gestion des emprunts. En 2020, la dette à court terme a bondi à 4,1 milliards DZD et les intérêts ont triplé (612 millions DZD). Bien qu'en 2022, la dette court terme ait été réduite à 0,64 milliard DZD.

Analyse de la Capacité d'Endettement et de Remboursement

Tableau 10: Calcul de Liquidité Générale (Ratio de Couverture)

Année	Actif Courant Net	Dettes Courantes	Calcul	Résultat
2022	11 999 796 793 DA	4 279 184 642 DA	$\frac{11\,999\,796\,793}{4\,279\,184\,642}$	2.80
2020	13 069 158 057 DA	4 931 521 656 DA	$\frac{13\,069\,158\,057}{4\,931\,521\,656}$	2.65

Source : Travail personnel à partir des données tchin lait

Tableau 11: Calcule d'autonomie Financière :

Année	Capitaux Propres	Total Passif	Calcul	Résultat
2022	25 385 921 907 DA	30 964 374 204 DA	$\frac{25\,385\,921\,907}{30\,964\,374\,204}$	0.82
2020	16 739 570 304 DA	23 220 161 182 DA	$\frac{16\,739\,570\,304}{23\,220\,161\,182}$	0.72

Source : Travail personnel à partir des données tchin lait

Tableau 12: Calcule d'endettement Net :

Année	Dettes Financières	Trésorerie (Actif)	Calcul	Résultat
2022	1 794 123 405 DA	2 124 566 566 DA	$1\,794\,123\,405 - 2\,124\,566\,566$	-330 443 161 DA
2020	5 551 362 794 DA	1 320 189 882 DA	$5\,551\,362\,794 - 1\,320\,189\,882$	4 231 172 912 DA

Source : Travail personnel à partir des données tchin lait

Emplacement des éléments dans le bilan :

Dettes Financières 2022 :

Emprunts non courants (PASSIFS NON-COURANTS) : 1 156 622 215 DA

Trésorerie Passif (PASSIFS COURANTS) : 637 501 190 DA

→ Total = $1\,156\,622\,215 + 637\,501\,190 = 1\,794\,123\,405$ DA

Trésorerie Actif 2022 :

ACTIFS COURANTS = 2 124 566 566 DA

Dettes Financières 2020 :

Emprunts non courants = 1 406 423 782 DA

Trésorerie Passif = 4 144 939 012 DA

Total = $1\,406\,423\,782 + 4\,144\,939\,012 = 5\,551\,362\,794$ DA

Trésorerie Actif 2020 : ACTIFS COURANTS = 1 320 189 882 DA

Tableau 13: Synthèse des Ratios Clés (Interprétation) :

Ratio	2022	2020	Analyse
Liquidité Générale	2.80	2.65	Capacité à couvrir les dettes court terme bonne et stable.
Autonomie Financière	0.82	0.72	Amélioration de l'indépendance financière (+10%).
Endettement Net	-330 M DA	+4.23 Md DA	Transition radicale : excédent de trésorerie en 2022 contre dette nette élevée en 2020.

Source : Travail personnel à partir des tableaux N°09, 10,11

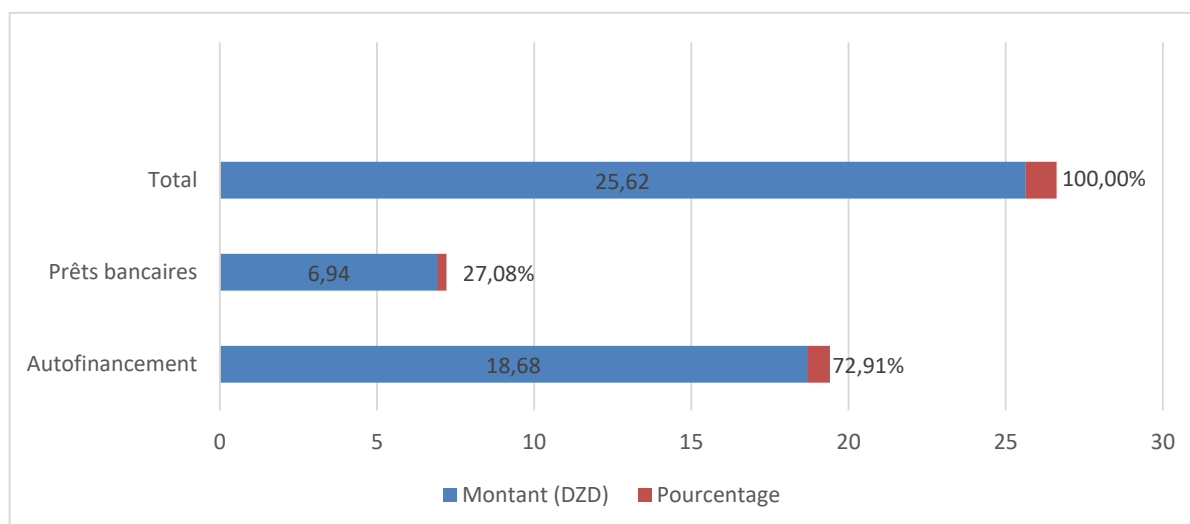
Tchin Lait a une excellente autonomie financière, ainsi que sa capacité d'endettement et de remboursement, donc elle ne risque pas d'être en situation de surendettement.

2.1.3. Investisseur

Les investisseurs sont des personnes qui apportent des capitaux 'l'argent' afin de favoriser le développement de l'entreprise » et dans notre cas ou bien l'entreprise TCHIN-LAIT d'après l'analyse de ces documents/annexes fournis (bilans ; TFT) au cours des quatre années 2019 2020 2021 2022 nous concluons l'absence des investisseurs, et cela par : Stabilité des capitaux propres (Capital Émis). Absence d'encaissements liés à des émissions d'actions. ("Capital Social" > "Primes d'émission et réserve "qui est Stable au cours des années)

Flux de financement cohérents avec l'autofinancement et la dette (pas d'apport externe).

Figure 3 : Diagramme des Sources de Financement (2019-2022)



Source : Travail personnel à partir des données tchin lait

L'analyse révèle que Tchén Lait repose prioritairement sur l'autofinancement (70,0% des sources totales), les prêts bancaires constituant un levier complémentaire (30,0%).

Détails des Calculs pour le diagramme des sources de financement ;

Sources de financement retenues :

Autofinancement (CAF nette 2019-2022) :

$$4\,660\,578\,292 + 3\,361\,939\,767 + 4\,361\,711\,133 + 6\,296\,625\,336 = 18\,680\,854\,528 \text{ DZD}$$

Prêts bancaires (CT 2019-2022) :

$$1\,200\,000\,000 + 4\,100\,000\,000 + 1\,000\,000\,000 + 640\,000\,000 = 6\,940\,000\,000 \text{ DZD}$$

Total des sources :

$$18\,680\,854\,528 + 6\,940\,000\,000 = 25\,620\,854\,528 \text{ DZD}$$

Calcul des pourcentages :

Autofinancement :

$$\left(\frac{18\,680\,854\,528}{25\,620\,854\,528} \right) \times 100 = 72,91 \% \approx 70 \%$$

Prêts bancaires

$$\left(\frac{6\,940\,000\,000}{25\,620\,854\,528} \right) \times 100 = 27,08 \% \approx 30 \%$$

➤ Adéquation avec la théories financières : (e pecking order).

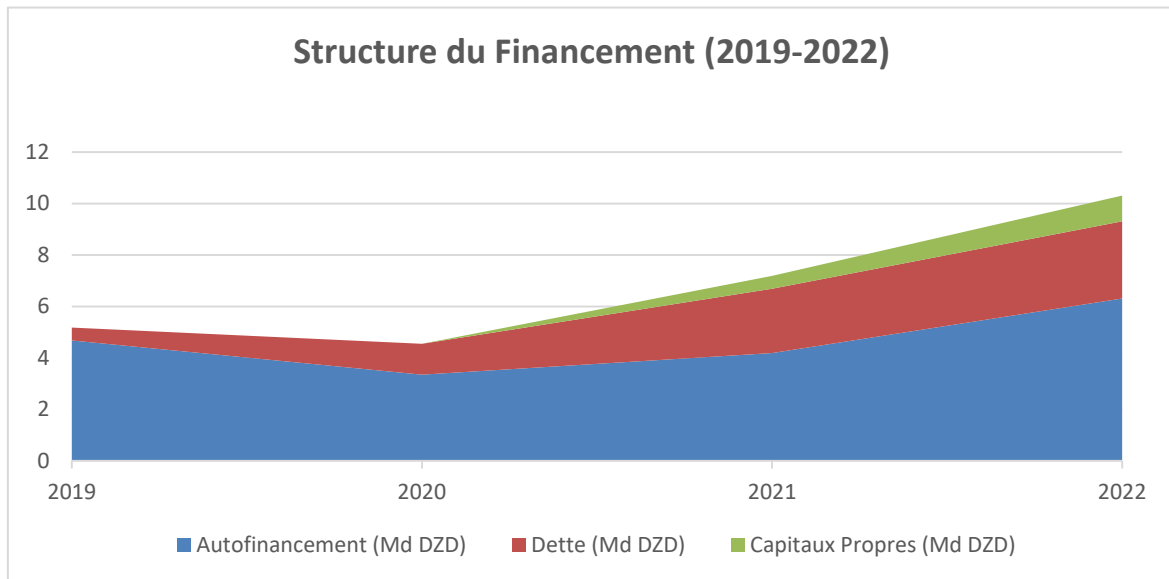
Théorie du Pecking Order (Myers & Majluf, 1984)

Si Tchén Lait a d'abord utilisé ses bénéfices avant de recourir à la dette, cela valide le pecking order.

Analyse 2019–2022 :

- Autofinancement dominant : 100 % des projets financés par la CAF (ex. : 6,3 Md DZD en 2022).
- Recours modéré à la dette : Emprunts à court terme limités (1,2 Md DZD en 2019).
- Aucune levée de fonds : Respect de la hiérarchie (CAF > Dette > Capitaux propres).
- Justification ;
- CAF : Hausse de +44,3 % entre 2021 et 2022 (grâce aux bénéfices réinvestis).
- Dividendes : Non versés (autofinancement net = CAF).

Figure 4 : Graphe représente la structure du financement (2019-2022)



Source : Travail personnel à partir des données TCHIN LAIT

2.2. Les investissements

Les investissements jouent un rôle important dans la croissance et la domination des entreprises. « Un investissement a pour fonction d'augmenter la productivité ou encore de gagner du temps ».

2.2.1. Présentation générale du projet d'investissement

Les données relatives au projet d'investissement de TCHIN LAIT se présentent comme suit :

Projet ;

- Intitulé du projet : Rachat d'actifs & extension unité de Sétif
- Nature de l'investissement : création nouvelle
- Branche d'activité : secteur de l'Agro-alimentaire
- Localisation et implantation : zone industrielle de SETIF Wilaya de SETIF
- Marchés visés : marché national & international
- Programme de production envisagé : lait UHT, laits chocolatés, boissons aromatisées, Lait en poudre.
- Date de mise en route du projet : – Prévus pour le 3ème trimestre 2017

D'après une Étude marketing et commerciale (analyse du marché ; analyse de la demande ; Analyse de l'offre et la concurrence) La vision stratégique de TCHIN LAIT, est

de rester leader dans la distribution du lait UHT } Par un développement soutenu de ses capacités de production.

Les investissements projetés consistent en redimensionnement des moyens de production en adéquation avec :

- Les besoins du marché et de stratégie d'entreprise
- Les objectifs de rentabilité

La réalisation est prévue en deux phases :

- La 1^{ère} phase : les investissements classés prioritaires, leur réalisation est à engager courant 2017 afin d'être opérationnel, ils portent sur :
 - L'installation d'une chaîne de production de lait UHT, de 12 000 litres/heure, conditionnés en brik,
 - L'installation d'une chaîne de production de poudre de lait en étuis, de 1800 étuis/heure, conditionnés en étuis de 500 grammes,
 - La mise en adéquation du procès et des utilités.

La 2^{ème} phase : sera lancée aussitôt la première phase achevée ; elle concernera le reliquat d'équipement ; elle s'étalera jusqu'au 1^{er} semestre 2018.

- L'installation d'une chaîne de production de lait UHT, de 24 000 litre/ heure, Conditionnés en bouteilles plastique répondant à plusieurs formats
- L'installation d'équipements de robotisation de la palettisations des lignes de production.
- L'installation du matériel de procès et de réception destinés au traitement du lait cru.

2.2.2. La production prévisionnelle en quantité de différents produits

Les estimations de la production quand l'investissement atteindra sa pleine capacité de production, sont représentées dans le tableau suivant :

Tableau 14: La production envisagée après extension

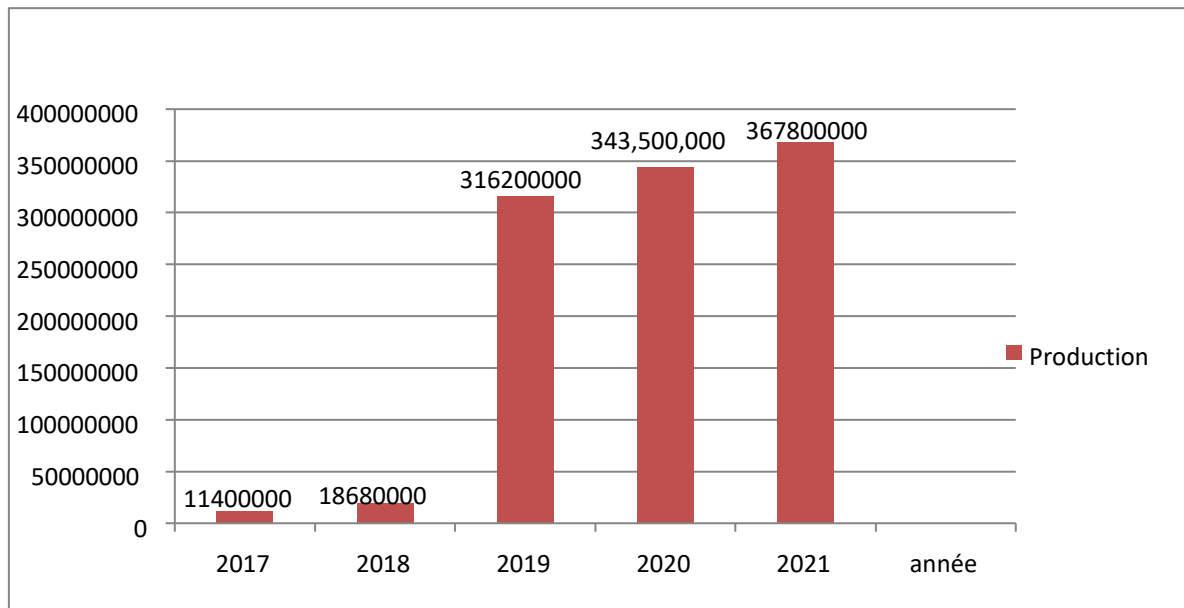
Lignes de production	Produit finis	Conditionnement	Année 2017	Année 2018	Année 2019	Année 2020	Année 2021
CFA 312	Lait UHT	Litre	4200 000	45 900 000	54 000 000	54 000 000	54 000 000
CFA 312	Lait UHT	Litre	/	21 600 000	54 000 000	54 000 000	54 000 000
CFA 124	Lait chocolaté	200 ML	7200	91 800 000	108 000 000	108 000 000	108 000 000
Ligne bouteille	Boissons aromatisées	Litre	/	25 000 000	93 000 000	120 000 000	144 000 000
Linge BFR	Lait en poudre étuis	Etuis		2500000	7 200 000	7 500 000	7 800 000
LA Production totale			11 400 000	186 800 000	316 200 000	343 500 000	367 800 000

Source : Etabli sur la base des données prévisionnelles de TCHIN-LAIT.

Interprétation

La production s'engage impérativement au courant l'année 2017 d'installer de nouvelles chaines de production de lait UHT de 12 000 litres/heure. En 1er semestre 2018, elle aura un reliquat par rapport des équipements, l'entreprise installe une nouvelle chaine de production de lait UHT de 24 000 litres/heure, d'après les données du tableau ci-dessus, la production prévisionnelle des différents produits est en augmentation continue d'une année à une autre. La figure ci-dessus montre que l'entreprise atteint le niveau maximal de production en 2021 avec une production prévisionnelle de 367 800 000 de litres.

Figure 5 : La production prévisionnelle après extension



Source : Etabli à base du tableau n°14

2.2.3. Estimation du chiffre d'affaires

Le service marketing 'TCHIN-LAIT' a réalisé une étude relative à la consommation éventuelle des différents produits, et par conséquent d'estimer l'évolution du chiffre d'affaire comme le montre le tableau suivant :

Tableau 15: L'évolution du chiffre d'affaires En KDA

	2017	2018	2019	2020	2021
Lait UHT	289 333 ,33	5121099,53	8279752,76	8367493,13	8369930 ,36
Lait chocolaté	160 000	2250694 ,44	2687519,29	2699653,31	2699990,36
Boisson & jus	00	2029513 ,88	7606167 ,05	9952949,08	11966470,80

Lait en poudre	00	437500	2112152,77	2246170,91	2337393,63
Chiffre d'affaire	449 333,33	9 838 807,85	20 685 591,87	23 266 266,43	25 373 785,15
Evaluation du CA en %	-	20%	45%	50%	55%

Source : Travail personnel à partir des données prévisionnelles de TCHIN LAIT.

Calculs de pourcentage ; Hypothèse (prévisionnels) :

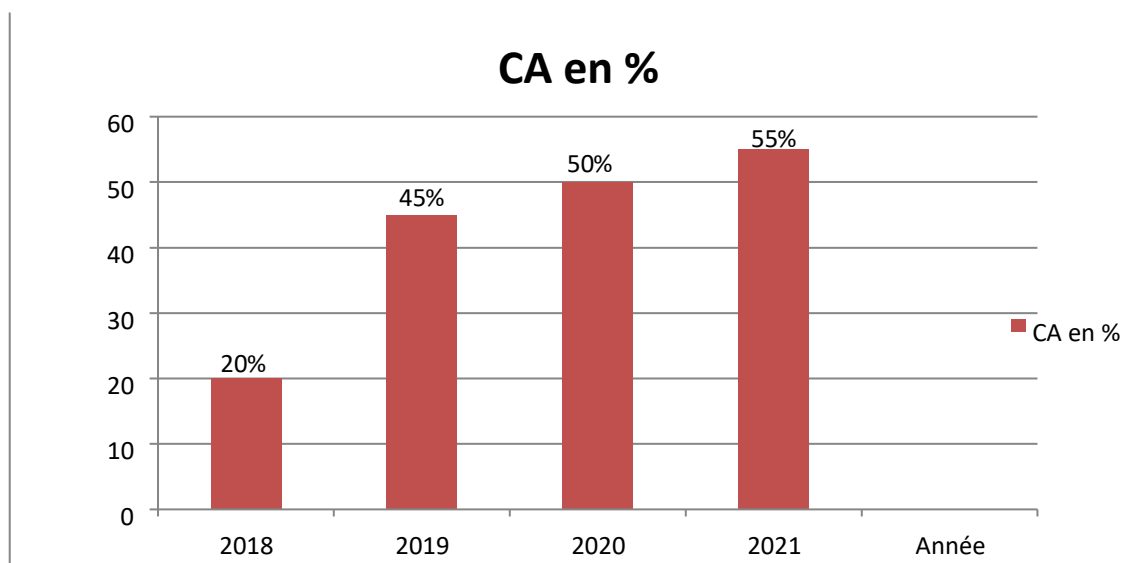
Pourcentages = Taux de croissance attendu par rapport à la période 1 (2017)

- 2018 : $\left(\frac{9\,838\,807,85}{449\,333,33} - 1\right) \times 100 = (21,89 - 1) \times 100 = 2089\% = 20\%$
- 2019 : $\left(\frac{20\,685\,591,87}{449\,333,33} - 1\right) \times 100 \approx 4503\% = 45\%$
- 2020 : $\left(\frac{23\,266\,266,43}{449\,333,33} - 1\right) \times 100 \approx 5077\% = 50\%$
- 2021 : $\left(\frac{25\,373\,785,15}{449\,333,33} - 1\right) \times 100 \approx 5546\% = 55\%$

D'après les données du tableau ci-dessus N°14 le budget prévisionnel des ventes est en augmentation continue d'une année à une autre.

Les chiffres du tableau précédent N°14 sont présentés par le graphe suivant :

Figure 6 : Évaluation du chiffre d'affaire en % après extension



Source : Etabli à la base du tableau n°15

Interprétation

Nous constatons que le chiffre d'affaire globale de l'entreprise CANDIA est en progression continue sur toute la période, c'est ainsi que, le chiffre d'affaire prévu en 2019 est de 20 685591,87 KDA, soit une augmentation de 45% par rapport à l'année 2017. En outre, le chiffre d'affaires prévisionnel enregistre toujours une augmentation jusqu'à qu'il atteint 25 373 785,15 KDA en 2021. D'après l'extension, la croissance de chiffre d'affaires attendue de ce projet est évaluée à 55% sur les deux dernières années 2020 et 2021, cette augmentation d'année à une autre est due à la croissance continue de son marché et lui procure le monopole de la distribution et la vente sur le marché local.

2.3. Gestion de la trésorerie

Analyse de l'équilibre financier ; Cette partie est consacrée à l'étude de l'équilibre financier, qui illustre comment le besoin en fonds de roulement, le fonds de roulement, et la trésorerie interagissent pour satisfaire les besoins de financement de l'entreprise

Elaboration et analyse des bilans fonctionnels de TCHIN LAIT

Nous procédons à l'élaboration des bilans fonctionnels à partir des bilans comptables en effectuant des retraitements spécifiques afin de regrouper les postes en masses homogènes et significatives de TCHIN LAIT pour les exercices 2020 et 2022.

Tableau 16: Présentation du bilan fonctionnel de l'année 2020

Actif	Montant	Passif	Montant
ES	15 676 164 902	RD	23 833 468 227
Immo. Incorporelle	00	Capital émis	2 757 140 000
Immo. Corporelle	14 075 590 553	Primes et réserve	1 179 311 000
Immo. En cours	9 620 732	RT net	2 529 329 321
Immo. Financière	1 590 953 617	Emprunt et DF	1 406 423 782
		Report à nouveau	10 273 789 982
		Autres dettes non courantes	142 645 440
		Total des AM et PR	5 544 828 702
AC	11 768 635 100	PC	786 582 645

Chapitre II *Stratégie financière des entreprises en phase de croissance*

ACE	11 554 126 086	PCE	447 491 035
Stock	10 399 547 631	Fournisseurs	412 012 417
Client	811 401 300	Impôt	35 478 618
Impôt et assimilés	343 177 155		
ACHE	214 509 014	PCHE	339 091 610
Autre débiteurs	214 509 014	Autre dettes	339 091 610
Autre créances	00		
TRA	1 320 189 882	TRP	4 144 939 012
Total actif	28 764 989 884	Total passif	28 764 989 884

Source : Travail personnel à partir des états financiers fournis par TCHIN LAIT

Tableau 17: Présentation du bilan fonctionnelle de l'année 2022

Actif	Montant	Passif	Montant
ES	26 480 639 226	RD	34 216 338 056
Immo. Incorporelle	11 075 075	Capital émis	2 757 140 000
Immo. Corporelle	23 420 294 029	Primes et réserve	1 179 311 000
Immo. En cours	796 841 487	RT net	5 350 224 136
Immo. Financière	2 252 428 635	Total des AM et PR	7 531 148 494
		Emprunt et DF	1 156 622 215
		Report à nouveau	16 099 246 771
		Autres dettes non courantes	142 645 440
AC	9 890 316 895	PC	3 641 683 453
ACE	8 873 470 868	PCE	2 572 739 403
Stock	8 235 144 779	Fournisseurs	2 238 549 375
Client	587 445 455	Impôt	334 190 028
Impôt et assimilés	50 880 644		
ACHE	1 016 846 027	PCHE	1 068 944 050
Autre débiteurs	1 016 846 027	Autre dettes	1 068 944 050
Autre créances	00		
TRA	2 124 566 566	TRP	637 501 190
Total actif	38 495 522 697	Total passif	38 495 522 697

Source : Travail personnel à partir des états financiers fournis par TCHIN LAIT

2.3.1. Le besoin en fonds de roulement

Définition « Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond à l’immobilisation d’unités monétaires nécessaires pour assurer le fonctionnement courant de l’entreprise. Le besoin en fonds de roulement apparaît comme l’addition du besoin de financement d’exploitation et du besoin hors exploitation »¹¹

Calcul de besoin en fond de roulement

$$\mathbf{BFR = BFRE + BFRHE}$$

$$\mathbf{BFRE=ACE-PCE}$$

$$\mathbf{BFRE = Actif Circulant d’Exploitation – Passif Circulant d’Exploitation}$$

$$\mathbf{BFRHE=ACHE-PCHE}$$

Tableau 18: Calcul de besoin en fond de roulement U=DA

Désignation	2020	2022
BFRE	11 106 635 051	6 300 731 465
BFRHE	-124 582 596	-52 098 023
BFR	10 982 052 455	6 248 633 442

Source : Travail personnel à partir de tableau N° 06 ET 07

Interprétation du besoin en fond de roulement

BFR positif : Dans ce cas les emplois d’exploitation sont supérieurs aux ressources de la même nature. L’entreprise doit alors financer ses besoins à court terme soit par son fonds dé roulement soit par des dettes financières à court terme (concours bancaires courants c’est-à-dire des découverts bancaires).

11 Baños-Caballero, S., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2014). Working capital management, corporate performance, and financial constraints. *Journal of Business Research*, 67(3), 332-338.

2.3.2. La décomposition de BFR

Le BFR se décompose en deux éléments :

A. Besoins en fonds de roulement d'exploitation

Le BFRE représente l'insuffisance des ressources générées par l'exploitation (passif d'exploitation) sur les emplois engagés dans le cycle d'exploitation : approvisionnement, fabrication et commercialisation (actif d'exploitation). Lorsque les ressources d'exploitation sont supérieures à l'actif d'exploitation, on parle de besoin négatif ou de « dégagement ». Il se calcule de la manière suivante :

$$\text{BFRE} = \text{Actif Circulant d'Exploitation} - \text{Passif Circulant d'Exploitation}$$

$$\text{BFRE} = \text{ACE} - \text{PCE}$$

Calcul de besoin en fond de roulement d'exploitation

Tableau 19: Calcul de besoin en fond de roulement d'exploitation U=DA

Désignation	2020	2022
ACE	11 554 126 086	8 873 470 868
PCE	447 491 035	2 572 739 403
BFRE	11 106 635 051	6 300 731 465

Source : Travail personnel à partir de tableau N° 03 ET N° 04

Interprétation du BFRE

En 2020 et 2022 nous remarquons que le BFRE est positif ce qui signifie que l'entreprise nécessite un financement important pour soutenir son cycle d'exploitation

B. Besoin en fond de roulement hors exploitation

Calculé :

$$\text{BFRHE} = \text{ACHE} - \text{PCHE}$$

Tableau 20: Calcul besoin en fond de roulement hors exploitation U=DA

Désignation	2020	2022
ACHE	214 509 014	1 016 846 027
PCHE	339 091 610	1 068 944 050
BFRHE	- 124 582 596	-52 098 023

Source : Travail personnel à partir de tableau N° 03 ET N° 04

Interprétation de BFRHE :

On remarque que le BFRHE est négatif sur les deux années, cela signifie que l'entreprise dispose de plus de ressources hors exploitation que de besoin.

2.3.3. Analyse des Flux de Trésorerie

Tableau 21: Calcule la trésorerie nette de FT Données clés (en milliards DZD) : ANNEX
des TFT

Catégorie	2019	2020	2021	2022
Flux d'exploitation	+2 740,05	-1 342,20	+10 358,97	+4 271,38
Flux d'investissement	-812,52	-909,71	-1 876,60	-8 081,73
Flux de financement	-176,97	-765,92	+4 145,70	+760,59
Trésorerie nette	+1 750,56	-3 017,83	+12 628,07	-3 049,76

Source : Travail fait à partir des données fournit par TCHIN LAIT

Calcul de la Trésorerie Nette pour 2019 à 2022 :

Trésorerie Nette = Flux d'exploitation + Flux d'investissement + Flux de financement.

Calculs 2019 :

$$2740,05 \text{ (Exploitation)} - 812,52 \text{ (Investissement)} - 176,97 \text{ (Financement)} \\ = 1750,56 \text{ (en milliards DZD)}$$

Calculs 2020 :

$$-1342,20 \text{ (Exploitation)} - 909,71 \text{ (Investissement)} - 765,92 \text{ (Financement)} \\ = -3017,83 \text{ (en milliards DZD)}$$

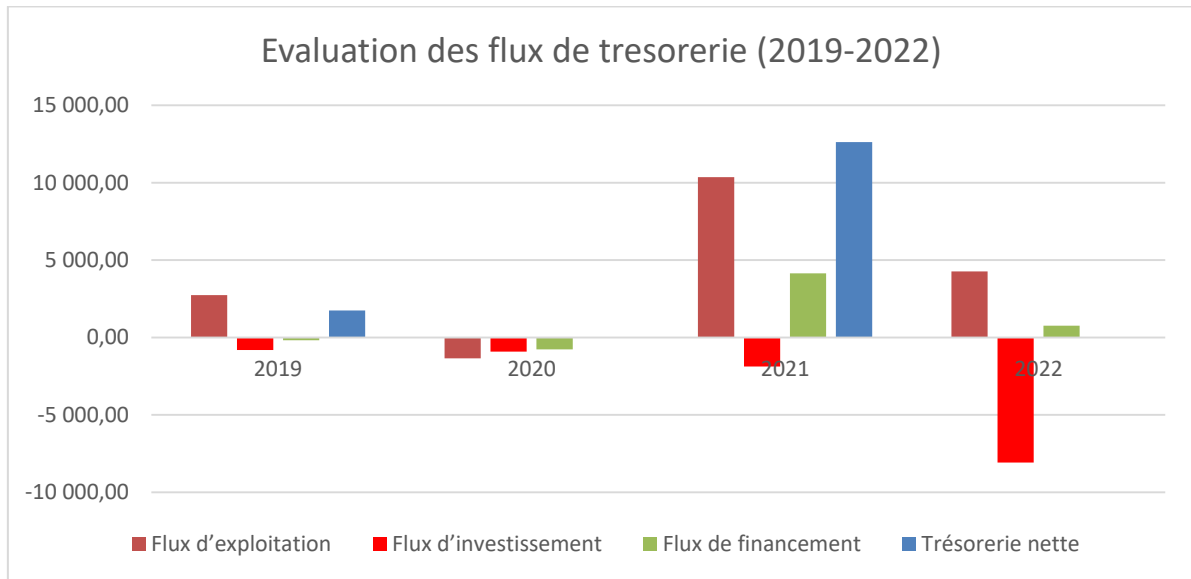
Calculs 2021 :

$$10358,97 \text{ (Exploitation)} - 1876,60 \text{ (Investissement)} + 4145,70 \text{ (Financement)} \\ = 12628,07 \text{ (en milliards DZD)}$$

Calculs 2022 :

$$4271,38 \text{ (Exploitation)} - 8081,73 \text{ (Investissement)} + 760,59 \text{ (Financement)} \\ = -3049,76 \text{ (en milliards DZD)}$$

Figure 7 : Evaluation des flux de trésorerie ;



Source : Travail personnel à partir tableau n°21

Interprétation des résultats :

Entre Opportunités et Dépendance

- En 2021 : Trésorerie nette excédentaire (+12,6 Md DZD) grâce à des flux d'exploitation élevés et un financement externe.
- En 2022 : Déficit de trésorerie (-3 Md DZD) malgré des flux d'exploitation positifs, dû à des investissements massifs.

Adéquation avec les théories : Lien avec la théorie du 'trade-off' : Arbitrage entre investissements risqués et stabilité financière.

A. Analyse de l'Impact des Investissements

Flux d'investissement négatif :

- Montant : -8 081,73 MDZD (le plus élevé sur 2019-2022).
- Cause : Modernisation des usines, achat de machines, projets d'expansion.

B. Conséquences

- Déficit de trésorerie malgré un flux d'exploitation positif (+4 271 MDZD).
- Nécessité de financement : Recours à la dette ou aux réserves.

Contexte :

- Objectif des investissements : Augmenter la capacité de production (ROI attendu : 40%).
- Risque : Trésorerie tendue à court terme, mais rentabilité espérée à long terme

N.B :

- Un FTI négatif (utilisation de trésorerie) est souvent un signe positif, car il indique que l'entreprise investit pour sa croissance future.
- Un FTE positif et croissant indique que le cœur de métier de l'entreprise est rentable et génère suffisamment de cash pour ses opérations. Un FTE négatif, surtout s'il est récurrent, est un signal d'alarme
- UN FTF Montre comment l'entreprise finance ses opérations et ses investissements, et comment elle récompense ses actionnaires et de comprendre la véritable santé financière.

2.4. Gestion des risques

2.4.1. Fond de roulement net global (FRNG)

Sur les emplois stables. Il doit financer les besoins liés au cycle d'exploitation. Un FRNG positif ne garantit pas à lui seul l'équilibre fonctionnel, il doit couvrir les capitaux investis dans le cycle d'exploitation. Est un indicateur clé pour évaluer le risque de liquidité d'une entreprise à long terme, ce que TCHN LAIT pratique et maîtrise cette application.

Calcule :

$$\text{FRNG} = \text{RS} - \text{ES}$$

Tableau 22: Calcul du Fond de roulement par le haut du bilan U=DA

Désignation	2020	2022
RS	23 833 468 228	34 216 338 056
ES	15 676 164 902	26 480 639 226
FRNG	8 157 303 326	7 735 698 830

Source : Etablie par nous-même à partir des données des tableaux N°03 et 04

Interprétation des résultats de FRNG :

FRNG est supérieur à 0 : Un FRNG positif indique une bonne santé financière, l'entreprise finance ses investissements à long terme et dispose d'une marge suffisante pour couvrir son cycle d'exploitation, assurant ainsi une sécurité en trésorerie.

2.4.2. La trésorerie nette

La trésorerie nette exprime le surplus ou l'insuffisance de marge de sécurité financière après le financement du besoin en fonds de roulement. Elle reflète l'équilibre financier entre le fonds de roulement net global et le besoin en fonds de roulement. Son rôle est primordial car toutes les opérations de l'entreprise génèrent des flux de trésorerie.

$$\text{TRN} = \text{FRNG} - \text{BFR}$$

Tableau 23: Calcul de trésorerie net (TN)

Désignation	2020	2022
FRNG	8 157 303 326	7 735 698 830
BFR	10 982 052 455	6 248 633 442
TRN	-2 824 749 130	1 487 065 388

Source : Etablie par nous-même à partir des données des tableaux N°08 et 09 et 07

Interprétation de la trésorerie

TR positive : Dans ce cas l'équilibre financier fonctionnel est respecté dans l'année 2022, l'entreprise possède des excédents de trésorerie. Par contre en 2020 l'entreprise devait financer une partie de son cycle d'exploitation (stocks, créances clients) avec des ressources de court terme.

2.4.3. Risque de taux de change

Le risque de taux de change, également appelé risque de change, est le risque de perte financière qui résulte des fluctuations des taux de change entre deux devises

Exemple risque d'échange de devise FOURNIS par tchin lait :

Contexte : TCHIN LAIT, une entreprise algérienne, importe des matières premières (ou des produits laitiers spécifiques non produits localement) d'un fournisseur en France. La facture est libellée en Euros.

Étape 1 : Signature du Contrat et Réception de la Facture (1er juin)

Montant de la facture : 500 000 EUR (euros) pour les matières premières.

Date de paiement prévue : 60 jours après la facturation (soit le 31 juillet).

Taux de change au 1er juin : 1 EUR = 145 DA (Dinars Algériens)

Calcul du coût attendu en DA (au 1er juin) :

Au moment de signer le contrat, TCHIN LAIT anticipe que cette importation lui coûtera :

$$500000 \text{ EUR} \times 145 \text{ DA/EUR} = 72500000 \text{ DA}$$

Étape 2 : Paiement de la Facture (31 juillet) Supposons que pendant les mois de juin et juillet, le Dinar Algérien se déprécie par rapport à l'Euro (ou l'Euro s'apprécie par rapport au Dinar Algérien). C'est le scénario défavorable pour un importateur.

Nouveau taux de change au 31 juillet : 1 EUR = 150 DA

Calcul du montant réellement payé en DA (au 31 juillet) :

Lorsque TCHIN LAIT doit acheter 500 000 EUR sur le marché des changes pour payer son fournisseur, elle devra déboursier :

$$500000 \text{ EUR} \times 150 \text{ DA/EUR} = 75000000 \text{ DA}$$

Analyse de l'impact du risque de change :

Coût attendu : 72 500 000 DA

Coût réel payé : 75 000 000 DA

Perte due au risque de change :

$$75000000 \text{ DA} - 72500000 \text{ DA} = 2500000 \text{ DA}$$

Interprétation :

Dans ce cas, TCHIN LAIT a subi une perte de 2 500 000 DA car le coût de ses importations a augmenté due à la dépréciation du Dinar Algérien face à l'Euro. Cette perte vient directement alourdir le coût d'achat des matières premières et, par conséquent, impacte les marges de TCHIN LAIT.

Pour éviter cela, TCHIN LAIT aurait pu, par exemple, acheter 500 000 EUR à terme (avec un contrat Forward) dès le 1er juin au taux de 145 DA/EUR (ou un taux légèrement différent mais fixé), garantissant ainsi son coût en DA indépendamment des fluctuations ultérieures.

Conclusion

Dans ce chapitre, on a conclu que l'entreprise Tchén Lait, une PME agroalimentaire. S'appuyant sur les théories du trade-off, du pecking order et du cycle de vie, l'entreprise a structuré son développement en combinant fonds propres, subventions (ex. réduction de la TVA de 190 à 100), La bonification de taux (Tchin Lait emprunte à 7 %, mais l'État subventionne 3 % → taux réel 4 %), dette (obligations, prêts garantis par LAAPI) et instruments hybrides comme le leasing.

Des mécanismes institutionnels, tels que l'obtention d'un terrain concessif auprès de l'État, illustrent l'interaction entre soutien public et optimisation financière. Ce cadre théorico-pratique met également en lumière les défis éthiques, comme la prévention des risques de concussion dans les partenariats publics.

Conclusion Générale

Conclusion Générale

L'étude avait pour objectif d'analyser la stratégie financière de l'entreprise Tchén Lait durant sa phase de croissance et d'évaluer son adéquation avec les principes théoriques de la finance d'entreprise. La problématique centrale était de déterminer quelle stratégie financière Tchén Lait a mise en œuvre pour soutenir sa croissance, et dans quelle mesure cette stratégie s'aligne-t-elle avec les théories du financement des entreprises en phase d'expansion ?" Les hypothèses de départ suggéraient que Tchén Lait privilégierait l'autofinancement au début de sa croissance, puis diversifierait ses sources de financement vers un mix dette/capitaux externes en phase d'expansion.

La méthodologie adoptée était descriptive et analytique, basée sur la collecte et l'analyse de données financières de Tchén Lait pour la période 2019-2022. L'étude a combiné une analyse qualitative des stratégies de gestion de trésorerie et de financement avec une analyse quantitative des indicateurs financiers clés, tels que la structure du capital et la gestion du besoin en fonds de roulement (BFR). Cette approche a permis de confronter la théorie à la pratique et de tirer des conclusions concrètes.

Les analyses ont largement confirmé les hypothèses. Le montre de la Figure N°03,04 confirme la stratégie financière de Tchén Lait en phase de croissance est caractérisée par un autofinancement initial fort, suivi d'une transition réussie vers un mix de dette et de capitaux externes. Cela illustre une transition réussie d'une phase dominée par l'autofinancement à une phase intégrant davantage de capitaux externes, attestant de la pertinence de la théorie du cycle de vie de l'entreprise. L'entreprise a également démontré une conscience de l'importance de la gestion du BFR, avec des recommandations pour son optimisation (réduction des stocks, négociation des délais fournisseurs et encadrement des créances clients). La nécessité d'une gestion proactive des flux de trésorerie, incluant la création d'un fonds de réserve et la diversification des sources de financement (obligations, subventions), a également été soulignée.

Les investissements massifs de 2022 (−8 081 MDZD) ont drastiquement impacté la trésorerie de Tchén Lait, entraînant un déficit de −3 049 MDZD. Bien que risquée à court terme, cette stratégie vise à renforcer la compétitivité à long terme (ex. : gains de productivité, parts de marché). Pour équilibrer les flux futurs, l'entreprise pourrait :

- Étaler les investissements sur plusieurs années.
- Rechercher des subventions ou partenariats publics.
- Optimiser son BFR pour dégager davantage de liquidités.

Conclusion Générale

Cette analyse met en lumière le choix stratégique de Tchou Lait : sacrifier la trésorerie immédiate pour des gains futurs, conformément à la théorie du trade-off.

Les forces de cette stratégie résident dans son alignement avec la théorie du cycle de vie des entreprises, une gestion proactive du BFR et une solide capacité d'autofinancement initiale. Cependant, des faiblesses existent, notamment une vulnérabilité aux flux de trésorerie négatifs et un manque de diversification financière initiale.

Cependant, notre travail est soumis à certaines restrictions, à savoir :

Insuffisance de l'information relative au prêt bancaire, selon les dirigeants certaines informations relèvent de la confidentialité de l'entreprise (montant de prêt bancaire, taux d'intérêt etc.).

Absence des données spécifiques sur les projets d'investissements, (Coût des projets).

Absence des informations actualisées générales sur l'entreprise (Les chiffres d'affaires réels).

Le travail que nous avons effectué nous a donné l'opportunité d'acquérir une compréhension approfondie sur le domaine professionnel et d'acquiescer non acquis théoriques par une expérience pratique.

Pour une croissance future durable, il est recommandé à Tchou Lait d'optimiser le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et libérer de la trésorerie, les actions suivantes sont préconisées pour Tchou Lait :

- **Réduction des stocks** : Il est recommandé d'adopter une gestion de type "Juste-à-Temps" afin de diminuer le stock de lait UHT de 30 jours à 15 jours. Ceci générera un gain potentiel en réduisant le capital immobilisé dans les stocks.
- **Négociation des délais fournisseurs** : L'entreprise devrait s'efforcer de faire passer les délais de paiement des fournisseurs de 30 à 60 jours. Cela offrirait un délai supplémentaire précieux pour payer les fournisseurs, améliorant ainsi la trésorerie disponible.
- **Encadrement des créances clients** : L'implémentation de la facturation électronique et l'application de pénalités pour les retards de paiement sont suggérées pour réduire le délai moyen de recouvrement des créances clients, actuellement d'environ 10 jours.

Conclusion Générale

Concernant la gestion des flux de trésorerie, Tchou Lait devrait :

- **Créer un fonds de réserve :** Mettre en place un fonds de réserve dédié pour faire face aux périodes de flux de trésorerie négatifs, comme celles observées en 2020 et 2022.
- **Diversifier les sources de financement :** Explorer et cibler activement des sources de financement diversifiées, telles que l'émission d'obligations et la recherche de subventions spécifiques pour l'innovation agroalimentaire, qui représentent des financements non remboursables.

En somme, bien que la stratégie actuelle soit globalement pertinente, des améliorations sont nécessaires pour une croissance plus robuste et résiliente.

Annexes

Annexes

Annexe 01

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 0 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJALA

Exercice clos le

31/12/2022

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2010)

ACTIF	N			N-1
	Montants Bruts	Amortissements, provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition – goodwill positif ou négatif			-	
Immobilisations incorporelles	11 075 075	6 831 835	4 243 240	8 568 427
Immobilisations corporelles	23 420 294 029	10 328 784 381	16 091 509 648	9 286 872 840
Terrains	7 354 476 415		7 354 476 417	4 130 826 417
Bâtiments	4 557 463 038	1 513 375 482	3 044 088 155	1 443 084 273
Autres immobilisations corporelles	11 365 708 534	5 815 408 898	5 550 299 635	3 570 316 709
Immobilisations en concession	142 645 440		142 645 440	142 645 440
Immobilisations en cours	796 841 487		796 841 487	5 310 652
Immobilisations financières	2 252 428 635	180 445 600	2 071 983 035	1 690 535 284
Titres mis en équivalence			-	
Autres participations et créances rattachées	2 208 868 781	180 445 600	2 028 423 181	1 656 596 640
Autres titres immobilisés			-	
Prêts et autres actifs financiers non courants	12 637 336		12 637 336	13 393 185
Impôts différés actif	30 922 519		30 922 519	20 545 459
Compte de Liaison Société en participation	-		-	
TOTAL ACTIF NON COURANT	26 480 639 226	7 516 061 816	18 964 577 411	10 991 287 203
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	8 235 144 779	-	8 235 144 779	5 883 936 196
Créances et emplois assimilés	1 655 172 126	15 086 678	1 640 085 448	760 737 104
Clients	587 445 455	15 086 678	572 358 777	53 046 421
Autres débiteurs	1 016 846 027	-	1 016 846 027	673 388 597
Impôts et assimilés	50 880 644		50 880 644	34 302 086
Autres créances et emplois assimilés			-	
Disponibilités et assimilés	2 124 566 566	-	2 124 566 566	5 559 334 724
Placements et autres actifs financiers courants			-	
Trésorerie	2 124 566 566		2 124 566 566	5 559 334 724
TOTAL ACTIF COURANT	12 014 883 471	15 086 678	11 999 796 793	12 204 008 024
TOTAL GENERAL ACTIF	38 495 522 697	7 531 148 494	30 964 374 204	23 195 295 227

Annexes

IMPRIMER DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F

0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJAIA

Exercice clos le

31/12/2022

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
CAPITAUX PROPRES :		
Capital émis	2 757 140 000	2 757 140 000
Prime de Fusion	-	-
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)	1 179 311 000	1 179 311 000
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	5 350 224 136	3 296 725 160
Autres capitaux propres – Report à nouveau	16 099 246 771	12 802 521 611
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	25 385 921 907	20 035 697 771
PASSIFS NON-COURANTS :		
Emprunts et dettes financières	1 156 622 215	383 314 796
Impôts (différés et provisionnés) Autres dettes non courantes	-	-
Autres dettes non courantes	142 645 440	142 645 440
Provisions et produits constatés d'avance	-	-
TOTAL II	1 299 267 655	525 960 236
PASSIFS COURANTS :		
Fournisseurs et comptes rattachés	2 238 549 375	526 534 295
Impôts	334 190 028	433 977 668
Autres dettes	1 068 944 050	650 625 257
Trésorerie Passif	637 501 190	1 022 500 000
TOTAL III	4 279 184 642	2 633 637 220
TOTAL PASSIF (I+II+III)	30 964 374 204	23 195 295 227

Annexes

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 0 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJAIA

Exercice du

01/01/2022

au

31/12/2022

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		43 821 925 491		35 576 805 873
	Prestations de services		9 061 500		-
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés		611 596 011		654 339 897	
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			43 219 390 980		34 922 465 976
Production stockée ou déstockée		2 9 2022	493 726 876	333 559 242	-
Production immobilisée					
Subventions d'exploitation					
I-Production de l'exercice			43 713 117 856		34 588 906 734
Achats de marchandises vendues					
Matières premières		24 559 569 625		18 320 233 257	
Autres approvisionnements		8 895 027 163		7 911 366 595	
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations		492 902 986		429 379 295,22	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale	-		1 714 238	
	Locations	164 240 561		177 642 853	
	Entretien, réparations et maintenance	104 419 638		45 615 485	
	Primes d'assurances	94 062 040		99 335 405	
	Personnel extérieur à l'entreprise	141 733 397		61 318 205	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	41 771 192		38 885 349	
	Publicité	163 057 735		176 650 271	
	Déplacements, missions et réceptions	72 733 336		66 590 724	
Autres services		260 099 261		201 670 586	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
II-Consommations de l'exercice		34 989 616 934	-	27 530 402 263,19	-
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)			8 723 500 922		7 058 504 471
Charges de personnel		1 355 186 377		1 310 682 175	
Impôts et taxes et versements assimilés		9 682 416		318 995 765	
IV-Excédent brut d'exploitation			7 358 632 128		5 428 826 531

Annexes

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 0 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJALA

Autres produits opérationnels		82 803 956		64 998 004
Autres charges opérationnelles	167 054 146		120 385 796	
Dotations aux amortissements	1 022 444 218		918 713 233	
Provision	-		23 502 207	
Pertes de valeur	745 955		180 445 600	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		66 421 913		49 748 932
V-Résultat opérationnel		11 629 480		4 300 526 630
Produits financiers	29 480 913	11 629 480		56 918 758
Charges financières	297 480 913	276 201 366		
VI-Résultat financier		14 148 947	219 282 608	-
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		6331 752 626		4 081 244 022
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (Charges) (*)	-		-	
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	991 905 549		792 444 997	
Impôts différés (variations) sur résultats		10 377 060		7 926 135
IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-	5 350 224 136	-	3 296 725 160

Annexes

Annexe 02

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 0 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJAIA

Exercice clos le

31/12/2020

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2010)

ACTIF	N			N-I
	Montants	Amortissements, provisions et pertes de	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition – goodwill positif ou négatif			-	
Immobilisations incorporelles			-	-
Immobilisations corporelles	14 075 590 553	5 525 161 777	8 550 428 776	8 801 255 866
Terrains	3 185 326 417		3 185 326 417	3 327 971 857
Bâtiments	2 655 258 603	1 099 577 889	1 555 680 713	1 694 348 460
Autres immobilisations corporelles	8 092 360 093	4 425 583 887	3 666 776 206	3 778 935 549
Immobilisations en concession	142 645 440		142 645 440	
Immobilisations en cours	9 620 732		9 620 732	18 910 304
Immobilisations financières	1 590 953 617	-	1 590 953 617	1 317 622 029
Titres mis en équivalence			-	
Autres participations et créances rattachées	1 563 919 407	-	1 563 919 407	1 272 925 733
Autres titres immobilisés			-	
Prêts et autres actifs financiers non courants	14 414 887		14 414 887	15 024 178
Impôts différés actif	12 619 323		12 619 323	29 672 118
Compte de Liaison Société en participation	-		-	
TOTAL ACTIF NON COURANT	15 676 164 902	5 525 161 777	10 151 003 125	10 137 788 199
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	10 399 547 631	4 580 247	10 394 967 384	5 846 799 722
Créances et emplois assimilés	1 369 087 468	15 086 678	1 354 000 790	2 667 367 388
Clients	811 401 300	15 086 678	796 314 622	209 385 829
Autres débiteurs	214 509 014	-	214 509 014	2 346 692 619
Impôts et assimilés	343 177 155		343 177 155	111 288 940
Autres créances et emplois assimilés			-	
Disponibilités et assimilés	1 320 189 882	-	1 320 189 882	4 664 872 642
Placements et autres actifs financiers courants			-	
Trésorerie	1 320 189 882		1 320 189 882	4 664 872 642
TOTAL ACTIF COURANT	13 088 824 981	19 666 925	13 069 158 057	13 179 039 752
TOTAL GENERAL ACTIF	28 764 989 883	5 544 828 702	23 220 161 182	23 316 827 951

Annexes

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJAIA

21 JUN 2021

Exercice clos le

31/12/2020

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
CAPITAUX PROPRES :		
Capital émis	2 757 140 000	2 757 140 000
Prime de Fusion	-	-
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)	1 179 311 000	1 179 311 000
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	2 529 329 321	3 876 102 572
Autres capitaux propres – Report à nouveau	10 273 789 982	8 871 064 290
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	16 739 570 304	16 683 617 862
PASSIFS NON-COURANTS :		
Emprunts et dettes financières	1 406 423 782	2 528 781 101
Impôts (différés et provisionnés) Autres dettes non courantes	-	-
Autres dettes non courantes	142 645 440	142 645 440
Provisions et produits constatés d'avance	-	-
TOTAL II	1 549 069 222	2 671 426 541
PASSIFS COURANTS :		
Fournisseurs et comptes rattachés	412 012 417	1 923 205 490
Impôts	35 478 618	256 433 299
Autres dettes	339 091 610	548 767 917
Trésorerie Passif	4 144 939 012	1 233 376 842
TOTAL III	4 931 521 656	3 961 783 547
TOTAL PASSIF (I+II+III)	23 220 161 182	23 316 827 951

Annexes

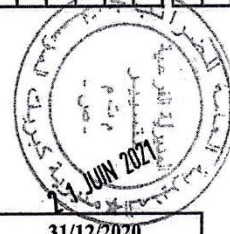
IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F 0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 0 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJAIA



Exercice du

01/01/2020

au

31/12/2020

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises			-		-
Production vendue	Produits fabriqués		34 116 357 823		29 589 188 234
	Prestations de services		-		-
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés		644 223 715		790 341 384	
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			33 472 134 108		28 798 846 850
Production stockée ou déstockée		47 106 855	-	-	163 887 955
Production immobilisée					
Subventions d'exploitation					
I-Production de l'exercice			33 425 027 253	-	28 962 734 805
Achats de marchandises vendues					
Matières premières		18 508 805 733		13 933 930 056	
Autres approvisionnements		7 426 962 168		6 479 911 970	
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations		590 749 674		433 502 391	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale	-		-	
	Locations	122 183 090		187 936 866	
	Entretien, réparations et maintenance	84 753 936		72 374 623	
	Primes d'assurances	96 287 495		98 554 379	
	Personnel extérieur à l'entreprise	72 726 549		109 134 244	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	29 062 780		26 762 194	
	Publicité	133 995 631		283 737 851	
	Déplacements, missions et réceptions	71 988 645		91 416 517	
Autres services		232 138 134		233 943 210	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieur					
II-Consommations de l'exercice		27 369 653 835	-	21 951 204 300	-
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)			6 055 373 418		7 011 530 504
Charges de personnel		1 329 677 028		1 201 607 686	
Impôts et taxes et versements assimilés		266 208 207		266 696 484	
IV-Excédent brut d'exploitation			4 459 488 183		5 543 226 335

Annexes

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

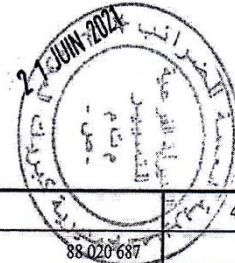
N.I.F

0 9 9 9 0 6 0 1 8 3 0 8 6 3 1

Désignation de l'entreprise : SPA TCHIN-LAIT

Activité : Production du Lait U.H.T & Divers

Adresse : RN N°12 Bir Slam BEJALA



Autres produits opérationnels		164 312 396		47 984 097
Autres charges opérationnelles	289 525 150		88 020 687	
Dotations aux amortissements	885 758 039		838 734 474	
Provision	19 666 925		34 359 431	
Pertes de valeur	-		-	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		86 671 351		72 721 550
V-Résultat opérationnel		3 515 521 815		4 702 817 390
Produits financiers		90 636 802		78 761 003
Charges financières	612 222 466		199 249 039	
VI-Résultat financier	- 521 585 664		- 120 488 036	-
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		2 993 936 151		4 582 329 354
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (Charges) (*)	-		-	
VIII-Résultat extraordinaire	-	-	-	-
Impôts exigibles sur résultats	450 749 997		722 123 417	
Impôts différés (variations) sur résultats	13 856 833		15 896 635	
IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-	2 529 329 321	-	3 876 102 572

Annexes

Annexe 03

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE ARRETE AU 31/12/2020			
	Note	Exercice N	Exercice N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles :			
Encaissement reçus des clients		34 586 081 160,32	30 409 113 633,70
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-34 878 193 081,88	-26 966 243 056,34
Intérêts et autres frais financiers payés		-212 847 928,87	-176 838 706,17
Impôts sur les résultats payés		-837 243 889,52	-525 976 628,00
A Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-1 342 203 739,95	2 740 055 243,19
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-663 792 154,16	-667 663 666,40
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		7 056 875,92	15 070 805,84
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières		-252 978 301,37	-159 924 744,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		0,00	0,00
Intérêts encaissés sur placements financiers		0,00	0,00
Dividendes et quote-part de résultats reçus		0,00	0,00
B Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-909 713 579,61	-812 517 604,56
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués		-2 490 947 405,00	-31 132 269,89
Encaissements provenant d'emprunts		6 383 786 463,53	1 150 000 000,00
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés		-4 658 756 862,23	-1 295 838 663,14
C Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-765 917 803,70	-176 970 933,03
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités		0,00	0,00
Augmentation interne		126 000 000,00	-18 000 000,00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-2 891 835 123,26	1 732 566 705,60
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		3 441 871 697,06	1 392 082 013,70
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		-2 824 749 129,63	3 441 871 697,06
Variation de trésorerie de la période		-6 266 620 826,69	2 049 789 683,36
Rapprochement avec le résultat comptable		3 374 785 703,43	-317 222 977,76

Annexes

Annexe 04

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE ARRETE AU 31/12/2021			
	Note	Exercice N	Exercice N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles :			
Encaissement reçus des clients		37 899 084 754,59	34 586 081 160,32
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-27 015 115 156,06	-34 878 193 081,88
Intérêts et autres frais financiers payés		-324 985 141,56	-212 847 928,87
Impôts sur les résultats payés		-210 543 883,00	-837 243 889,52
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		10 524 751,26	
A Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		10 358 965 325,23	-1 342 203 739,95
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Décassements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-1 676 294 941,91	-663 792 154,16
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		35 675 705,80	7 056 875,92
Décassements sur acquisition d'immobilisations financières		-303 488 833,46	-252 978 301,37
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		38 510 000,00	0,00
Intérêts encaissés sur placements financiers		28 994 892,79	0,00
Dividendes et quote-part de résultats reçus		0,00	0,00
B Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-1 876 603 176,78	-909 713 579,61
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions		0,00	0,00
Dividendes et autres distributions effectués		0,00	-2 490 947 405,00
Encaissements provenant d'emprunts		5 138 389 162,43	6 383 786 463,53
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés		-9 284 087 770,68	-4 658 756 862,23
C Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-4 145 698 608,25	-765 917 803,70
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités		0,00	0,00
Virement interne		222 000 000,00	126 000 000,00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		4 558 663 540,20	-2 891 835 123,26
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		-2 824 749 129,63	3 441 871 697,06
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		4 536 834 724,47	-2 824 749 129,63
Variation de trésorerie de la période		7 361 583 854,10	-6 266 620 826,69
Rapprochement avec le résultat comptable		-2 802 920 313,90	3 374 785 703,43

Références bibliographiques

A. Ouvrages

1. **ALBOUY Michel**, « financement et cout du capital des entreprises », Eyrolles, Paris, 1991.
2. **Batsch, L.** (2005). *Finance d'entreprise* (2^e éd.). Economica.
3. **Brans, J.-P. & Pring, J.-M.** (2017). *Gestion de la trésorerie* (6^e éd.). Dunod.
4. **Copeland, T. E., Koller, T., & Murrin, J.** (2000). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies* (3^e éd.). John Wiley & Sons.
5. **Demarigny, X., & Lévesque, F.** (2018). *Finance d'entreprise* (1^{re} éd.). Pearson France.
6. **HONORE,I**, « Gestion financière », Nathan, Paris, 2000.
7. **Hull, J. C.** (2018). *Options, Futures, and Other Derivatives* (9^e éd.). Pearson Education.
8. **Perridon, L., Steiner, M. & Rathgeber, A.** (2017). *Finance d'entreprise* (15^e éd., trad. Y. Simon). Pearson France.
9. **Quiry, P., Le Fur, Y., Dallochio, M., Salvi, A. & Vernimmen, P.** (2023). *Corporate Finance: Theory and Practice* (6^e éd.). John Wiley & Sons.
10. **Quiry, P., Le Fur, Y., Dallochio, M., Salvi, A. & Vernimmen, P.** (2023). *Vernimmen: Finance d'entreprise* (13^e éd.). Dalloz.
11. **Ross, S.A., Westerfield, R.W. & Jaffe, J.F.** (2019). *Corporate Finance* (12^e éd.). McGraw-Hill Education.
12. **Vernimmen, P., Le Fur, Y. et Quiry, P.** (2020). *Finance d'entreprise* (20^e éd.). Pearson Education.

B. Thèse et mémoire

1. **HARCHEB RABAH et HAMIDI LYES**, La stratégie de croissance interne de l'entreprise, Mémoire de master réalisé, 2023.
2. **TOUATI MELKHIR et TOUAHRIA SARAH**, Financement des petites moyennes entreprises (P.M.E) Mémoire de master réalisé, 2021
3. **ALILI YASMINE et BOUKACEM MERIEM**, Analyse et évaluation dun projet d'investissement, Cas ; TCHIN-LAIT Condia, Mémoire de master réalisé, 2022

C. Articles

1. **Baños-Caballero, S., García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P.** (2014). Working capital management, corporate performance, and financial constraints. *Journal of Business Research*, *67*(3), 332–338.

Références bibliographiques

2. **Berger, A.N. & Udell, G.F.** (1998). The Economics of Small Business Finance: The Roles of Private Equity and Debt Markets in the Financial Growth Cycle. *Journal of Banking & Finance*, *22*(6-8), 613–673.

3. **Myers, S. C.** (1984). The Capital Structure Puzzle. *The Journal of Finance*, *39*(3), 575–592.

D. Taxe juridique

Décret exécutif n° 21-200 (2021)

E. Les sites Web

1. Consulter le 28 MAI 2025 : <https://www.l-expert-comptable.com/>

2. Consulter le 28 MAI 2025 : <https://www.academia.edu>

3. Consulter le 28 MAI 2025: <https://www.economie.gouv.fr/>

4. Consulter le 28 MAI 2025 : <https://www.tsa-algerie.com/>

Liste des tableaux et figures

Liste des tableaux

Tableau 1: Représente les principales sources de fonds pour Tchén Lait	15
Tableau 2: Représente les avantages vs Inconvénients de l'Autofinancement.....	16
Tableau 3: Montre la politique de Rétention des Bénéfices.....	16
Tableau 4: Stratégie Combinée (Autofinancement + Dette).....	16
Tableau 5: Calcule de CAF selon la méthode additive	17
Tableau 6: Calcule de CAF selon la méthode soustractive :.....	18
Tableau 7: Tableau Comparatif entre 2019 et 2020.....	18
Tableau 8: Interprétation (Analyse comparative des données)	19
Tableau 9: Les emprunts à court terme et les intérêts payés :.....	20
Tableau 10: Calcule de Liquidité Générale (Ratio de Couverture).....	20
Tableau 11: Calcule d'autonomie Financière :	21
Tableau 12: Calcule d'endettement Net :.....	21
Tableau 13: Synthèse des Ratios Clés (Interprétation) :	22
Tableau 14: La production envisagée après extension.....	25
Tableau 15: L'évolution du chiffre d'affaires En KDA.....	26
Tableau 16: Présentation du bilan fonctionnel de l'année 2020	28
Tableau 17: Présentation du bilan fonctionnelle de l'année 2022	29
Tableau 18: Calcul de besoin en fond de roulement $U=DA$	30
Tableau 19: Calcul de besoin en fond de roulement d'exploitation $U=DA$	31
Tableau 20: Calcul besoin en fond de roulement hors exploitation $U=DA$	31
Tableau 21: Calcule la trésorerie nette de FT Données clés (en milliards DZD) : ANNEX des TFT.....	32
Tableau 22: Calcul du Fond de roulement par le haut du bilan $U=DA$	34
Tableau 23: Calcul de trésorerie net (TN).....	35

Liste des figures

Figure 1 : L'organigramme générale de l'entreprise TCHIN LAIT.....	14
Figure 2 : Représentation graphe montrer la corrélation entre le résultat net et la CAF....	19
Figure 3 : Diagramme des Sources de Financement (2019-2022)	22
Figure 4 : Graphe représente la structure du financement (2019-2022).....	24
Figure 5 : La production prévisionnelle après extension.....	26
Figure 6 : Évaluation du chiffre d'affaire en % après extension.....	27
Figure 7 : Evaluation des flux de trésorerie ;	33

Tables des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Liste d'abréviation	
Sommaire	
Introduction Générale.....	1
Chapitre I	
Théories du financement des entreprises en croissance	
Introduction	5
Section 01 : Les fondements théoriques classiques du financement	5
1.1. Théorie du trade-off.....	5
1.2. Théorie du pecking order.....	5
1.3. Théorie du cycle de vie.....	6
Section 02 : Concepts clés des stratégies financières	6
Conclusion	8
Chapitre II	
Stratégie financière des entreprises en phase de croissance	
Introduction	10
Section 01 : Présentation de l'entreprise TCHIN LAIT	10
1.1. Historique	10
1.2. La reconversion des besoins gazeuse au lait UHT	10
1.3. La franchise CANDIA/TCHIN-LAIT	11
1.4. La situation juridique.....	12
1.5. La structure organisationnelle générale de TCHIN LAIT.....	13
Section 02 : Application des stratégies financières par l'entreprise Tchín-lait	15
2.1. Financement de la croissance	15
2.1.1. Autofinancement	16
A. Méthode additive	17
B. Méthode soustractive	17
2.1.2. Prêt bancaires.....	20
2.1.3. Investisseur	22
2.2. Les investissements	24
2.2.1. Présentation générale du projet d'investissement.....	24
2.2.2. La production prévisionnelle en quantité de différents produits	25
2.2.3. Estimation du chiffre d'affaires.....	26

Table des matières

2.3. Gestion de la trésorerie	28
2.3.1. Le besoin en fonds de roulement	30
2.3.2. La décomposition de BFR	31
A. Besoins en fonds de roulement d'exploitation	31
B. Besoin en fond de roulement hors exploitation	31
2.3.3. Analyse des Flux de Trésorerie	32
A. Analyse de l'Impact des Investissements	33
B. Conséquences.....	33
2.4. Gestion des risques	34
2.4.1. Fond de roulement net global (FRNG).....	34
2.4.2. La trésorerie nette	35
2.4.3. Risque de taux de change	35
Conclusion	36
Conclusion Générale	37
Annexes.....	41
Références bibliographiques.....	52
Liste des tableaux	55
Liste des figures	55
Tables des matières.....	56

Stratégie financière des entreprises en phase de croissance

Cas de Tchín Lait

Résumé

Les stratégies financières des entreprises en phase de croissance, c'est l'ensemble des choix financiers que fait une entreprise pour soutenir son expansion rapide, tout en maîtrisant les risques et en préparant l'avenir.

Parmi ces stratégies figurent des choix de financement de croissance et plusieurs concepts clés des stratégies financières comme les investissements, la gestion de trésorerie et la gestion des risques.

Une étude de cas approfondie a été menée sur Tchín-Lait. Pour déterminer Quelle stratégie financière Tchín-Lait a-t-elle adoptée pour financer sa croissance.

L'analyse a révélé que Tchín Lait a diversifié ses sources de financement, s'appuie sur un mix de financement hybride, qui est l'autofinancement et le prêt bancaire. et mis en œuvre une politique d'investissement axée sur l'accroissement des capacités de production. En termes de gestion des risques, des forces telles que des flux de trésorerie positifs ont été observées."

Mots clés : Stratégies financières, Croissance des entreprises, Financement de la croissance, Gestion des risques financiers, Gestion de trésorerie, Expansion rapide.

Abstract

Financial strategies for growth-stage companies encompass the set of financial choices a company makes to support its rapid expansion while managing risks and preparing for the future.

These strategies include growth financing options and several key concepts of Financial Strategies, such as investments, cash flow management, and risk management.

An in-depth case study was conducted on Tchín-Lait to determine what financial strategy Tchín-Lait adopted to finance its growth.

The analysis revealed that Tchín-Lait has diversified its financing sources, relying on a hybrid financing mix of self-financing and bank loans, and implemented an investment policy focused on increasing production capacity. In terms of risk management, strengths such as positive cash flow were observed.

Keywords: Financial Strategies, Business Growth, Growth Financing, Financial Risk Management, Cash Management, Rapid Expansion.

الملخص

تشمل الاستراتيجيات المالية للشركات في مرحلة النمو مجموعة الخيارات المالية التي تتخذها الشركة لدعم توسعها السريع مع إدارة المخاطر والاستعداد للمستقبل، وتتضمن هذه الاستراتيجيات خيارات تمويل النمو والعديد من المفاهيم الرئيسية للاستراتيجيات المالية، مثل الاستثمارات، وإدارة التدفقات النقدية، وإدارة المخاطر، وأُجريت دراسة حالة متعمقة على شركة تشين-لايت لتحديد الاستراتيجية المالية التي اعتمدتها الشركة لتمويل نموها.

كشف التحليل أن الشركة نوّعت مصادر تمويلها، معتمدةً على مزيج تمويلي هجين من التمويل الذاتي والقروض المصرفية، وطبقت سياسة استثمارية تركز على زيادة الطاقة الإنتاجية. وفيما يتعلق بإدارة المخاطر، لوحظت نقاط قوة مثل التدفق النقدي الإيجابي.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات المالية، نمو الأعمال، تمويل النمو، إدارة المخاطر المالية، إدارة النقد، التوسع السريع.