



Centre Africain d'études Supérieures en Gestion

Institut Supérieur de Comptabilité,
de Banque et de Finance
(ISCBF)

Maîtrise Professionnelle
de Techniques Comptables et
Financières

Promotion 06
(2008-2009)

Mémoire de fin de formation

THEME

**DIAGNOSTIC FINANCIER DE LA SOCIETE DES
HUILERIES DU BENIN**



Présenté par :

Dirigé par :

Carmen Jean-Hostie SALAKO

Monsieur Bertin CHABI

Enseignant au CESAG

Février 2011

DEDICACES

Je dédie ce travail à :

- A mon père Jean – Marie SALAKO ;
- A ma mère Thècla SALAKO ;
- A mes sœurs Jean-Astri et Jean-Océane SALAKO ;
- Et à tous mes amis.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Je remercie :

- Monsieur Bertin CHABI, Chargé des programmes Master et DESS au CESAG de m'avoir encadré durant cette étude ;
- Monsieur Jean-Marie SALAKO, Chef du Service Achat à la SHB- Bohicon de m'avoir encouragé dans la rédaction de ce mémoire ;
- Madame Thècla SALAKO, Responsable de la Trésorerie à la SHB-Bohicon de m'avoir suivi tout au long de ma période d'étude pratique ;
- Tous ceux qui, de près ou de loin, m'ont soutenue tout au long de la rédaction de ce mémoire.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AF	: Autonomie Financière
AO	: Activités Ordinaires
BFE	: Besoin de Financement d'Exploitation
BFHE	: Besoin de Financement Hors Exploitation
BFR	: Besoin en Fonds de Roulement
CA	: Chiffre d'Affaires
CAF	: Capacité d'Autofinancement
CCI	: Chambre de Commerce Internationale
DAF	: Direction Administrative et Financière
DCL	: Direction Commerciale et de la Logistique
DE	: Direction de l'Exploitation
DF	: Dettes Financières
DG	: Direction Générale
ETOG	: Excédent de Trésorerie provenant des Opérations de Gestion
FR	: Fonds de Roulement
HAO	: Hors Activités Ordinaires
HMB	: Huilerie Mixte de BOHICON
INSAE	: Institut National de Statistiques Appliquées et de l'Economie
PCE	: Productivité du Capital économique
RE	: Rentabilité économique
REX	: Résultat d'Exploitation
RN	: Résultat Net
RSCE	: Ratio de Stratégie de Croissance Externe
RSCI	: Ratio de Stratégie de Croissance Interne
SHB-BOHICON	: Société des Huileries du Bénin – BOHICON
TCCA	: Taux de Croissance du Chiffre d'Affaires
TCRN	: Taux de Croissance du Résultat Net
TCVA	: Taux de Croissance de la Valeur Ajoutée

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Evolution du coût unitaire de la graine de coton	4
Tableau 2 : Méthodes d'analyse : avantages et limites	15
Tableau 3: Evolution des quantités produites et vendues	28
Tableau 4: Evolution du chiffre d'affaires	29
Tableau 5: Bilans Fonctionnels 2006 à 2009 en millions de francs CFA	31
Tableau 6: Calcul du taux de croissance du Chiffre d'affaires, de la Valeur Ajoutée et du Résultat Net.....	32
Tableau 7: Des charges et produits d'exploitation et financiers	32
Tableau 8: Calcul de la stratégie de croissance interne et externe de l'entreprise	34
Tableau 9: Analyse du potentiel de production, de l'intensité d'investissement, du taux de vétusté et de la productivité du capital économique	35
Tableau 10: Calcul du Fonds de Roulement et du Besoin en Fonds de Roulement	37
Tableau 11: Détermination de l'autonomie financière, de la capacité de remboursement et de l'équilibre de financement (en millions de FCFA)	39
Tableau 12: Calcul de la rentabilité économique et financière et de la liquidité	41
Tableau 13: Synthèse des forces et faiblesses de la SHB-BOHICON.....	42

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Graphique de l'évolution du coût unitaire de la graine de coton	4
Figure 2 : Modèle d'analyse.....	18
Figure 3 : Graphique de l'évolution des quantités vendues	29
Figure 4 : Graphique de l'évolution du chiffre d'affaires.....	29
Figure 5 : Graphique de comparaison des entre la quantité de graines réceptionnées et la quantité de graines triturées.....	30

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLE DES MATIERES :

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	iv
LISTE DES FIGURES.....	v
TABLE DES MATIERES :.....	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	6
Chapitre 1 : Le diagnostic financier.....	8
1.1. Objectifs du diagnostic financier.....	8
1.2. Utilisation du diagnostic financier	9
Chapitre 2 : Outils et démarche du diagnostic financier.....	11
2.1. Outils du diagnostic financier	11
2.2. Démarche du diagnostic financier.....	13
Chapitre 3 : Méthodologie de l'étude	17
3.1. Modèle d'analyse	17
3.2. Méthode de collecte des données.....	19
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE	21

Chapitre 4 : Présentation de la Société des Huileries du Bénin	23
4.1. Présentation générale de la SHB-BOHICON	23
4.1.1. Historique et activités.....	23
4.1.1.1. Historique.....	23
4.1.1.2. Activités	24
4.1.2. Structure organisationnelle	24
4.2. Présentation de quelques données techniques de la Société	28
4.2.1. Evolution des quantités produites et vendues	28
4.2.2. Evolution du chiffre d'affaires.....	29
4.2.3. Comparaison entre la quantité de graines réceptionnées et la quantité de graines triturées.....	30
Chapitre 5 : Présentation et analyse des résultats	31
5.1. Création de richesse	31
5.1.1. Présentation des bilans fonctionnels de 2006 à 2009.....	31
5.1.2. Taux de croissance du chiffre d'affaires, de la Valeur ajoutée et du résultat net	31
5.2. Analyse économique et financière de la SHB-BOHICON	33
5.2.1. Analyse économique de la SHB-BOHICON	34
5.2.1.1. Stratégie de croissance de la SHB-BOHICON	34
5.2.1.2. Potentiel de production, intensité d'investissement, degré d'obsolescence des immobilisations et productivité du capital économique	35

5.2.2. Analyse de la structure financière de la SHB-BOHICON.....	36
5.3. Analyse de la structure de financement et de la rentabilité de la SHB-BOHICON..	38
4.3.1. Structure de financement	39
5.3.2. Analyse de la rentabilité et de la liquidité de la SHB-BOHICON.....	40
5.4. Bilan synthétique des forces et faiblesses et recommandations.....	41
5.4.1. Bilan synthétique: forces et faiblesses	42
5.4.2. Recommandations.....	42
CONCLUSION GENERALE.....	45
ANNEXES	47
BIBLIOGRAPHIE	51

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

A cette heure de la mondialisation où l'environnement hautement concurrentiel des entreprises n'autorise aucune erreur de gestion, certaines entreprises des pays en voie de développement connaissent malheureusement des difficultés de gestion et de rentabilité qui entraînent à la longue leur disparition. Au mieux des cas, ces entreprises connaissent une faillite virtuelle avec pour conséquence une trésorerie négative, une faible rentabilité ; une productivité en baisse et une dégradation du climat social que viennent conclure les grèves. C'est dans le but de prévenir ces situations qu'il est mis à la disposition des responsables financiers des outils ou des ratios leur permettant de suivre de manière périodique et rigoureuse la situation financière de leur entreprise. Ces outils peuvent être utilisés aussi bien dans les entreprises de prestations de services, dans les entreprises commerciales, que dans les entreprises industrielles.

Malgré le développement de la transformation locale, notamment au sein des pays en développement, le coton demeure le principal produit de base d'origine agricole commercialisé avec plus de 30% de la production mondiale exportée chaque année et plus de 6.3 millions de tonnes de coton brut échangées annuellement depuis le début des années 1980¹. Par le biais de la trituration de ses graines, cette matière première sert à la production d'une huile alimentaire. En effet, dans une graine de coton se retrouve environ 15% d'huile. Après extraction de l'huile de la graine de coton on obtient un résidu très riche en protéines (environ 40%) utilisé pour l'alimentation du bétail. Selon les données du Département américain de l'agriculture de décembre 2008, la production d'huile de coton se serait classée au cinquième (5^{ème}) rang des huiles végétales produites en termes de volume sur la campagne 2007/08². Dans un grand nombre de pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre, l'huile de coton est souvent employée dans l'alimentation humaine où elle représente la première source de matière grasse utilisée. Dans le but de valoriser les matières premières oléagineuses nationales, le Bénin a enrichi son tissu industriel des corps gras par deux entreprises agro-industrielles conçues pour transformer les graines de coton en vue de la production d'huile alimentaire et de l'aliment de bétail. C'est dans ce contexte qu'est née, en 1997, la SHB-BOHICON (Société des Huileries du Bénin). Avec sa capacité théorique de trituration de 120 000 tonnes de graines de coton, elle est la plus

¹ Source : INFOCOMM (2010)

² Source : INFOCOMM (2010)

grande usine de trituration au Bénin. Selon les normes généralement admises dans ce type d'industrie, un (01) kg d'huile est le résultat de la trituration d'environ sept (07) kg de graines auxquels il conviendrait d'associer beaucoup d'autres intrants³. Ainsi, afin de parvenir à une compétitivité dans le secteur, il importe d'optimiser non seulement le traitement au plan technique mais aussi et surtout l'acquisition de la matière première ainsi que divers consommables nécessaires. Mais lorsqu'on sait toute la concurrence que suscite la graine de coton, du fait de l'insuffisance des productions locales, couplée de la forte demande des pays du Nord, on comprend aisément la difficulté des huileries comme la SHB-BOHICON à atteindre leurs objectifs de rentabilité.

En effet, la SHB-BOHICON rencontre de nombreuses difficultés aussi bien en amont qu'en aval de la production. D'abord, en amont, elle doit faire face au problème de la montée vertigineuse du prix d'achat de ses matières premières. En effet, pendant longtemps, la graine de coton n'avait guère intéressé les acheteurs étrangers. Seuls quelques éleveurs de taureaux en Espagne en recherchaient à des niveaux de prix peu élevés au point qu'au Bénin, les usines d'égrenage cédaient à un prix dérisoire les graines aux agriculteurs qui désiraient les utiliser comme engrais. C'est donc l'abondance de la matière première et son coût compatible avec les contraintes d'exploitation d'une usine qui ont conduit les promoteurs des usines de la SHB-BOHICON à consentir aux investissements qui ont été réalisés. Malheureusement, le marché de cette matière première s'est complètement retourné car depuis quelques années, les éleveurs en Espagne et en Italie, profitant du système européen de subventions agricoles ont développé la production de lait à partir de vaches élevées en étable. En l'absence d'herbes, les graines de coton deviennent un aliment de substitution. Ainsi l'industrie oléagineuse béninoise subit la concurrence de ces éleveurs de vaches laitières des pays du Sud européens qui, avec les subventions de l'Union Européenne peuvent acheter les graines de coton africaines à des prix qui se situent en dehors de toute logique économique. Ces subventions font que la SHB-BOHICON se retrouve face à une concurrence insoutenable des pays de l'Europe du Sud quant à la fourniture en quantité et à un prix raisonnable de la matière première. Mieux encore, la SHB-BOHICON, ne jouit presque pas d'un délai de paiement de ces gros fournisseurs que sont les usines d'égrenage. En effet, ceux-ci exigent le paiement à

³ Source : Synthèse journalière de production

l'avance des 40% du prix d'achat des matières premières et le paiement du solde juste à la présentation de leurs factures au fur et à mesure des livraisons. Et pour ce faire, l'entreprise se retrouve dans l'obligation de contracter d'importants crédits de campagne qui gonflent sa trésorerie passive.

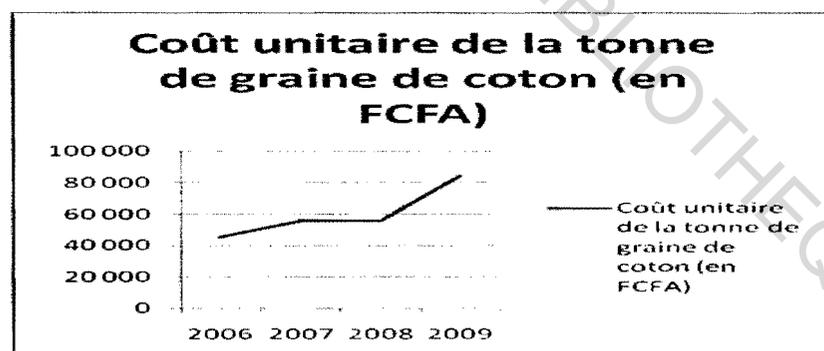
Le tableau et le graphique suivant nous montrent et illustrent clairement la situation :

Tableau 1: Evolution du coût unitaire de la graine de coton

Années	2006	2007	2008	2009
Coût unitaire de la tonne de graine de coton (en FCFA)	45 416	55 740	55 720	84 430

Source : Nous-mêmes à partir des états financiers des années 2006, 2007, 2008 et 2009.

Figure 1 : Graphique de l'évolution du coût unitaire de la graine de coton



Source : Nous-mêmes à partir des états financiers des années 2006, 2007, 2008 et 2009.

En aval, de la production, la SHB-BOHICON se retrouve face à la difficulté d'écouler l'huile raffinée produite. En effet, l'importation massive et dans des conditions parfois douteuses des huiles asiatiques sur le sol béninois vient concurrencer de façon déloyale l'huile produite par la SHB-BOHICON.

Face aux nombreuses difficultés ci-dessus mentionnées, comment se porte la situation financière de la SHB-BOHICON? Ces difficultés en sont-elles les seules causes

de sa santé financière? C'est à ces questions que nous nous proposons de répondre en choisissant comme thème : « Diagnostic Financier de la Société des Huileries du Bénin ».

La question principale de notre étude est: « Quels sont les points forts et les points faibles de la SHB-BOHICON sur le plan économique et financier ? » De cette question principale découlent les questions spécifiques suivantes :

- La SHB-BOHICON crée-t-elle de la richesse ?
- Comment évolue la structure financière de la SHB-BOHICON ?
- La SHB-BOHICON est-elle rentable ?
- La SHB-BOHICON est-elle liquide ?

L'objectif général de notre étude est d'établir le diagnostic financier de la SHB-Bohicon. De cet objectif général découlent les objectifs spécifiques suivants :

- analyser l'évolution de la structure financière ;
- analyser la rentabilité ;
- analyser la liquidité.

Cette étude permettra à l'entreprise de connaître ses performances financière passées et futures. Ceci permettra aux dirigeants d'orienter leurs décisions. Ensuite, elle nous permettra de mettre en pratique et d'approfondir nos connaissances théoriques reçues en matière de gestion financière. Enfin, elle nous permettra de satisfaire à l'exigence académique de la Maîtrise Professionnelle en Techniques Comptable et Financière qui impose à chaque stagiaire la rédaction d'un mémoire qui sera comptabilisé dans sa note finale. Cette étude pourrait aussi servir à l'enseignement et à la recherche.

Notre étude se structurera en deux grandes parties : une partie théorique et une partie pratique. La première nous permettra de ficeler les bases de l'étude en exposant le point de vue de plusieurs auteurs sur le diagnostic financier de l'entreprise et elle nous permettra de préciser la méthode de recherche adoptée pour le travail. La seconde nous permettra de présenter et d'analyser les résultats en vue du diagnostic financier de l'entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PREMIERE PARTIE :
CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE**

INTRODUCTION

Dans l'optique de cerner au mieux notre sujet et de ficeler les bases de la partie pratique, il est nécessaire de passer en revue ce que pensent différents auteurs sur le même sujet que le nôtre. Cela nous permettra de mieux comprendre le thème choisi afin de pouvoir l'appliquer sans trop de difficultés sur le terrain. Cette première partie est subdivisée en deux (02) chapitres. Le premier chapitre nous permettra de connaître le diagnostic financier et les démarches de son élaboration pour son application à la SHB-BOHICON. Dans le deuxième chapitre qui représente le pont qui nous mènera au cadre pratique de notre étude, nous élaborerons notre modèle d'analyse et exposerons la méthode de collecte de données qui nous permettra d'obtenir des informations sur le terrain. Pour mieux cerner notre sujet, il paraît judicieux de connaître le processus achat.

Chapitre1 : Le diagnostic financier : objectifs et utilisation

Dans ce premier chapitre de notre étude, nous passerons en revue l'avis de quelques auteurs sur le diagnostic financier. A quoi sert le diagnostic financier ? A qui est destiné le diagnostic financier ? Quels en sont les objectifs ? Ce sont les principales questions auxquelles nous essaierons de répondre dans ce chapitre. Ainsi, notre chapitre sera subdivisé en deux (02) sections. Dans la première section, nous ferons présenter les objectifs du diagnostic financier et dans la seconde section, nous exposerons l'utilisation qui est faite du diagnostic financier.

1.1. Objectifs du diagnostic financier

Pour MEUNIER-ROCHER (2006), le but principal du diagnostic financier est de parvenir à une connaissance parfaite de l'entreprise en faisant apparaître aussi bien ses points forts que ses points faibles. HENRIET (1995) va un peu plus en détail en nous disant que le diagnostic financier vise à porter un jugement sur deux volets essentiels qui caractérisent toute entreprise : sa performance globale et sa pérennité. Et il nous précise que, la notion de performance couvre deux qualités essentielles : l'efficacité (aptitude à réaliser les objectifs fixés) et l'efficience (utilisation optimale des ressources. Quant à la pérennité ou l'appréciation des chances de survie de l'entreprise à court et à long terme, elle se fait à partir de deux critères : la solvabilité (aptitude à assumer le règlement des dettes d'exploitation et financières lorsqu'elles viennent à échéance et des dépenses qui conditionnent la continuité de l'activité) et la flexibilité (aptitude à s'adapter aux évolutions de l'environnement). Cette dernière s'apprécie au travers de la capacité d'endettement, la durée du crédit client et du crédit fournisseurs, l'importance des actifs mobilisables à très court terme et la répartition du chiffre d'affaires par produit et par zone géographique. RIVET (2003), lui est plus bref, lorsqu'il nous dit que l'objectif du diagnostic financier est d'évaluer la solvabilité et la rentabilité de l'entreprise. Mais il nous apporte un élément nouveau en nous disant que le diagnostic financier dépend des autres éléments de la gestion étant donné qu'il ne fait souvent que traduire des dysfonctionnements qui sont de nature autre que financière. Il nous donne ainsi le contexte du diagnostic financier de l'entreprise qui, selon lui, ne doit pas être dissocié des autres éléments du diagnostic général de l'entreprise. Ce diagnostic général regroupe les

diagnostics commercial, organisationnel et social, et le diagnostic de la fonction de production.

DEPALLENS & al. (1997), eux, nous disent que l'objectif de l'analyste dépend du contexte dans lequel se retrouve l'entreprise. Dans une économie d'endettement nous dit-il, la préoccupation principale de l'analyste est la capacité de remboursement de l'entreprise. Dans une économie de marché, on s'intéresse à la valeur de l'entreprise, à la confiance qu'inspirent les titres qu'elle émet sur le marché, à sa stratégie. Ainsi, l'aspect expertise poursuivis par l'analyste : découvrir la réalité de la situation financière de l'entreprise.

En résumé nous pouvons dire que l'objectif du diagnostic financier est de se prononcer sur la performance financière et la pérennité de l'entreprise. Mais à qui est destiné se diagnostic financier et quels en sont les avantages ? Ce sont les questions auxquelles nous essaierons de répondre dans le paragraphe suivant.

1.2. Utilisation du diagnostic financier

Pour RAMAGE (2001), le diagnostic financier constitue pour le dirigeant un outil de gestion indispensable à tous les stades de prise de décision. D'abord, il essaie de déterminer si la situation financière de l'entreprise est dangereuse et si elle tend à s'améliorer ou à se dégrader. Ensuite, il essaie de rechercher les conditions d'équilibre financier et mesurer la rentabilité des capitaux investis. Par ailleurs, il permet de situer l'entreprise par rapport aux entreprises du même secteur afin de l'évaluer par rapport au secteur et à l'environnement. Ce même auteur, affirme que le diagnostic financier est un outil de la gestion futur car les outils d'analyse financière permettent d'étudier le devenir de l'entreprise en fonction des hypothèses probables d'évolution de son activité et de la modification de son bilan. En outre, le diagnostic financier nous dit-il, permet au dirigeant d'engager à temps les actions correctives nécessaires grâce à la prévision des indices financières. Le diagnostic financier permet également de juger si les effets des décisions du dirigeant concourent ou non à la réalisation des objectifs fondamentaux de l'entreprise. C'est alors un moyen de contrôle et de détection des dérives éventuelles.

A qui est destiné le diagnostic financier ? RAMAGE (2001), nous dit qu'il peut être utilisé par les banques et les établissement de crédit afin de décider de l'octroi de prêts en

fonction de leur opinion sur la santé de l'entreprise ; les actionnaires pour déterminer le niveau de rentabilité et de risque de leurs placement ; les salariés pour mesurer si le potentiel de développement de l'entreprise permet d'assurer l'emploi et la promotion de ceux qui y travaillent ; les fournisseurs pour établir le niveau de risque de voir leurs créances impayées à l'échéance ; les auditeurs de l'entreprise qui doivent certifier que les comptes annuels reflètent bien l'image de la réalité économique ; les partenaires de l'entreprise pour étudier l'entreprise sur le plan de sa gestion, de sa solvabilité ou de sa rentabilité. A cela, HENRIET (1995), ajoute qu'il peut être utilisé par les dirigeants et conseils (pour le contrôle et suivi des opérations engagées antérieurement, la préparation des décisions de gestion, la prévention des difficultés ; par les pouvoirs publics pour la décision d'octroi d'une aide ou d'une subvention, par le pouvoir judiciaire pour le déclenchement d'une procédure de redressement ou de liquidation et par les organismes spécialisés (presse financière, INSAE, CCI..) pour information publique.

En résumé, le diagnostic financier qui permet de juger de la santé financière de l'entreprise est utilisé principalement par les banques, les actionnaires, l'Etat, le personnel et les fournisseurs et le dirigeant.

Chapitre 2 : Outils et démarche du diagnostic financier

Dans ce chapitre, nous passerons en revue l'avis de quelques auteurs sur les outils et la démarche d'élaboration du diagnostic financier et la démarche généralement adoptée pour l'établissement du diagnostic financier. Cette section sera divisée en deux paragraphes. Dans le premier paragraphe, nous aborderons les outils et dans le second, la démarche.

2.1. Outils du diagnostic financier

Selon KEISER (1996), les outils du diagnostic financier sont : le bilan, le compte de résultat et l'annexe. RAMAGE (2001), et DEPALLENS & al. (1997), se rejoignent dans leur idée lorsqu'ils nous disent que l'analyste utilise des informations d'origine comptable (comptes sociaux, tableaux de financement, rapports de gestion etc.) ou des informations issues de revues spécialisées ou générales. Alors comme le précise KEISER (1996), le bilan, le compte de résultat et l'annexe des comptes constituent les documents de base de l'analyste financier. Ces principaux outils dont parlent ces auteurs sont en réalité des éléments de base utilisés par l'analyste car ils lui permettent entre autres de calculer des ratios pouvant lui servir au diagnostic. Mais ils lui permettent aussi de procéder à une analyse de l'évolution de la situation de l'entreprise au fil du temps. Ces différentes sortes d'analyse seront exposées un peu plus en détail dans la démarche. Mais il est opportun de passer en revue quelques ratios généralement utilisés par l'analyste. Il s'agit principalement du ratio de :

- rentabilité économique,
- rentabilité financière,
- productivité du capital économique,
- taux de vétusté,
- stratégie de croissance,
- croissance du chiffre d'affaires,
- capacité de remboursement et
- l'autonomie financière.

Pour LOCHARD Jean (1998), le ratio de rentabilité financière fait partie des facteurs de décisions des banquiers en face de demande d'emprunts ou de crédits. Il est utilisé par les

directions au niveau d'une synthèse pour étayer un rapport ou une communication tant au personnel qu'aux actionnaires. Il peut mettre en compétition les différents centres de rentabilité ou les filiales d'un groupe. Le ratio de rentabilité économique quant à lui peut faire l'objet de comparaison à l'intérieur d'une grande entreprise entre les unités décentralisées responsables de la gestion de leurs moyens. Il permet aussi des comparaisons entre entreprises du même secteur d'activité.

Pour MEUNIER-ROCHER (2006), le ratio de productivité du capital économique permet de connaître la rentabilité des immobilisations inadéquates n'engendrant pas la hausse de chiffres d'affaires escomptée au sous emploi des immobilisations, au décalage entre l'augmentation du chiffre d'affaires et les investissements réalisés à l'existence des charges d'exploitation importantes telles que les charges de personnel, les achats divers et enfin conditions d'exploitation moins favorables que les années précédentes (crise conjoncturelle).

Le ratio du taux de vétusté quant à lui, selon MEUNIER-ROCHER (2006), permet de répondre à la question le parc d'immobilisations productives est-il jeune ou vétuste ? Plus le ratio est élevé, plus les amortissements sont importants, ce qui prouve que le matériel est usé. D'une manière générale, il est préférable que ce ratio ne dépasse pas les 50%. Dans le temps, ce ratio doit rester stable, ce qui signifie que l'entreprise investit régulièrement pour renouveler son matériel. Lorsqu'il diminue, le ratio indique que l'entreprise est en phase de croissance : elle élargit son parc d'immobilisations pour accroître sa production, donc ses ventes. Si le ratio est faible (<30%), les immobilisations sont jeunes. Si le ratio est élevé (>60%), l'entreprise possède un parc d'immobilisations vieillissantes.

Les ratios de stratégie de croissance permettent de répondre à la question : l'entreprise poursuit-elle une stratégie de développement interne ou externe ? Il s'agit en effet, de calculer le ratio de stratégie de croissance interne et celui de croissance externe. Si le premier ratio est prépondérant par rapport au second, cela signifie que l'entreprise investit en priorité dans des machines pour gagner des parts de marché en augmentant l'offre de produits à vendre. Dans le cas inverse, l'entreprise mise sur un développement externe.

Le ratio de la croissance du chiffre d'affaires selon MEUNIER-ROCHER (2006) permet de répondre à la question : quel est le taux de croissance ou de récession de l'entreprise ? Il

permet de connaître l'évolution de l'activité de l'entreprise et ainsi de comparer avec les entreprises de même secteur d'activité. Cependant toute augmentation du chiffre d'affaires doit susciter au moins deux questions : - la variation du chiffre d'affaires provient-elle d'une augmentation des prix ou d'une croissance en volume ? - la croissance résulte-t-elle de nouveaux clients ou de nouveaux marchés. L'augmentation des charges ne doit pas excéder le taux de croissance du chiffre d'affaires sous peine de voir s'amoinrir le résultat de l'entreprise.

Le ratio de la capacité de remboursement permet de savoir dans quelle mesure l'entreprise peut rembourser ses dettes à long terme à l'aide de ses fonds propres. Pour MEUNIER-ROCHER (2006), les banques considèrent que trois années constituent la limite maximale ($DF/CAF = 3$). Au-delà de ce seuil, les établissements bancaires peuvent refuser leurs concours financiers, car les risques de cessation de paiement sont trop élevés.

En conclusion de ce chapitre il est à noter que de la même manière qu'une personne doit se faire faire de temps en temps un bilan de santé, une entreprise doit faire effectuer périodiquement un check-up général afin de s'assurer de sa solidité. C'est le but du diagnostic financier qui sert aussi bien à l'entreprise elle-même qu'à ses partenaires. Et l'analyse des ratios permet de se prononcer sur cette santé financière de l'entreprise.

2.2. Démarche du diagnostic financier

La démarche du diagnostic financier dépend de l'objectif poursuivi par l'analyste financier. C'est ce que nous explique COHEN (1991), lorsqu'il nous dit que selon la situation de l'analyste, les objectifs du diagnostic peuvent être énoncés de façon différenciée. Et il distingue trois (03) types d'orientations assez caractéristiques : En premier lieu, nous dit-il, de nombreux analystes présentent le caractère d'un diagnostic extensif ou d'une investigation panoramique et visent à éclairer l'ensemble des caractéristiques financières importantes de l'entreprise. Un deuxième type d'analyste est orienté vers l'étude du risque de défaillance, c'est-à-dire vers l'appréciation des conditions d'équilibre financier. Le troisième type dominant d'analyse est orienté vers l'étude des performances, de leur évolution et de leurs perspectives futures. Il répond surtout aux besoins des gestionnaires internes et de certains partenaires extérieurs intéressés aux résultats futurs de l'entreprise. Notons que si ces trois premiers types d'analyses représentent les préoccupations

dominantes qui orientent les démarches du diagnostic financier, il faut souligner que des préoccupations circonstancielles peuvent également aiguiller les investigations vers l'examen d'aspects particuliers de la situation ou du fonctionnement de l'entreprise. Plusieurs auteurs se tournent vers le troisième type d'analyse orientée vers l'étude des performances, de leur évolution et de leurs perspectives et alors orientent leur démarche dans ce sens. Ainsi, VERNIMMEN (2007) nous donnent un plan en quatre (04) étapes qui se résume en cette phrase « La création de richesse nécessite des investissements qui doivent être financés et être suffisamment rentables ». Il faudra alors analyser comment l'entreprise crée de la richesse, les investissements, les moyens de financement et la rentabilité. Mais il nous précise qu'au préalable l'analyste doit d'abord bien comprendre l'activité et les choix comptables effectués par l'entreprise. Presque tous les auteurs rejoignent un peu sa démarche globale. Ainsi, RAMAGE (2001), nous donne cinq (05) étapes : l'analyse de l'activité et des résultats, l'analyse de la structure financière du bilan, l'analyse de la rentabilité et du risque, l'analyse de la défaillance et de la prévention des risques et l'analyse de la trésorerie. MEUNIER-ROCHER (2006), elle, nous donne plutôt cinq (04) étapes qu'elle résume ainsi : l'étude de la structure financière, l'étude de l'exploitation, l'étude de la solvabilité, et l'étude la solvabilité. Quant à HOARAU (2001), la démarche se résume en deux principales phases : L'observation qui consiste à déterminer l'ensemble à observer, à collecter l'information, à définir les objectifs du diagnostic et à prendre en compte les jeux d'acteurs ; puis la compréhension et l'interprétation qui consiste à retraiter l'information comptable, à construire les représentations pertinentes et à choisir les normes de référence.

LEBRATY & al. (1994), nous donnent un canevas type du diagnostic financier et estiment que la méthodologie du diagnostic se résume à la structure de l'activité, à la structure de la rentabilité et à la structure de la liquidité. Pour chacune de ces rubriques, l'analyste dégage des forces et faiblesses. LEBRATY & al. (1994), eux, rejoignent en partie HOARAU (2001), lorsque dans sa démarche résumée en trois (03) principales phases, il nous parle d'identification des objectifs du diagnostic, de la collecte et du traitement de l'information pour produire des indicateurs financiers pertinents et la formulation des conclusions. GENSSE & al. (2001), quant à eux, rejoignent l'idée de LEBRATY & al. (1994) et HOARAU (2001) lorsqu'ils nous parlent de la collecte d'informations et du retraitement de l'information. Mais lui, renchérit par la formulation des hypothèses et les travaux

d'approfondissement. Enfin, DEPALLENS & al. (1997), résument leur démarche en trois (03) étapes : l'identification des signes, symptômes ou syndromes qui révèlent les difficultés financières présentes ou à venir, l'identification des causes des difficultés et la recommandation des actions de correction destinées à faire disparaître les difficultés et les dysfonctionnements.

Suivant les objectifs fixés et la méthode d'analyse choisie par l'analyste, la démarche peut être adoptée. VERNIMMEN (2007) distingue trois méthodes d'analyse à savoir : l'analyse en tendance ou l'étude d'une même entreprise sur plusieurs exercices, l'analyse comparative ou la comparaison d'entreprises similaires et l'analyse normative ou les règles dites d'orthodoxie. Les avantages et inconvénients de chacune de ces méthodes peuvent être résumés dans le tableau suivant :

Tableau 2 : Méthodes d'analyse : avantages et limites

Méthode d'analyse	Avantages	Limites
Analyse en tendance ou l'étude d'une même entreprise sur plusieurs exercices	Elle permet : d'étudier le passé pour diagnostiquer le présent et prévoir l'avenir ; de mettre en évidence les dégradations éventuelles pour permettre de fixer les clignotants révélant les difficultés importantes auxquelles l'entreprise fait face.	Une évolution en tendance n'a de sens que si les éléments sont à peu près comparables d'une année à l'autre. Cela ne sera pas le cas si l'entreprise change partiellement ou totalement d'activité, de conditions d'exploitation (recours massif à la sous-traitance), de périmètre de consolidation, sans parler des modifications des règles comptables par lesquelles l'entreprise transcrit la réalité. L'information comptable est en retard. Il faut en général attendre trois à quatre mois pour obtenir les comptes de l'exercice passé qui peuvent déjà ne plus avoir de rapport avec la situation présente de l'entreprise.

<p>Analyse comparative ou la comparaison d'entreprises similaires</p>	<p>Elle permet de comparer les performances financières des entreprises d'un même secteur par certaines entreprises dans le but de fixer le délai de règlement pouvant être accordé à leurs clients, ou encore à des banques afin de juger le caractère anormal de certains délais de règlement et de certains rythmes de rotation des stocks et d'apprécier la structure financière. Elle peut aussi être systématisée par l'utilisation des études publiées par des centrales de bilan.</p>	<p>La notion de secteur est floue et dépend du niveau de détail choisi. Restituant l'entreprise par rapport aux firmes concurrentes, cette démarche nécessite que les informations collectées auprès des différentes entreprises du secteur soient homogènes et que l'échantillon soit suffisamment représentatif. Autre limite : il peut y avoir des phénomènes de folie collective qui font que les valeurs d'un secteur soient provisoirement surestimées.</p>
<p>L'analyse normative ou les règles dites « d'orthodoxie »</p>	<p>C'est un prolongement de l'analyse comparative. Elle repose sur la comparaison de certains ratios ou soldes de l'entreprise étudiée, par rapport à des règles ou à des normes déterminées à partir d'un vaste échantillon d'entreprises.</p>	

Source : VERNIMMEN (2006 : 195-196)

Nous pouvons au vu de tous ces avis, résumer la démarche en trois (03) étapes : la collecte de l'information, le traitement de l'information afin de produire des indicateurs pertinents et la formulation des recommandations. Il s'agira pour l'analyste de porter un jugement sur la situation de l'entreprise après l'analyse de ces ratios.

Chapitre 3 : Méthodologie de l'étude

Dans le précédent chapitre, nous avons passé en revue l'avis de plusieurs auteurs sur le diagnostic financier. Ce chapitre nous a permis de mieux connaître ce que c'est que le diagnostic financier d'une entreprise. A présent la question qui mérite d'être posée est de savoir comment établir le diagnostic financier de la Société des Huileries du Bénin. Quelle démarche allons-nous retenir et quelles méthodes allons-nous utiliser pour collecter les données dont nous avons besoin. C'est le but de ce dernier chapitre de la première partie de notre étude. Nous le subdiviserons en deux sections dans lesquelles nous aborderons successivement le modèle d'analyse et la méthodologie de collecte des données. Le but de la première section est de représenter schématiquement la démarche que nous adopterons pour mener à bien notre étude.

3.1. *Modèle d'analyse*

Le modèle d'analyse est la représentation graphique de la manière dont nous percevons notre étude. Ce modèle découle des connaissances que nous avons tirées de notre revue de littérature. Avant l'élaboration de ce modèle nous présenterons brièvement notre démarche.

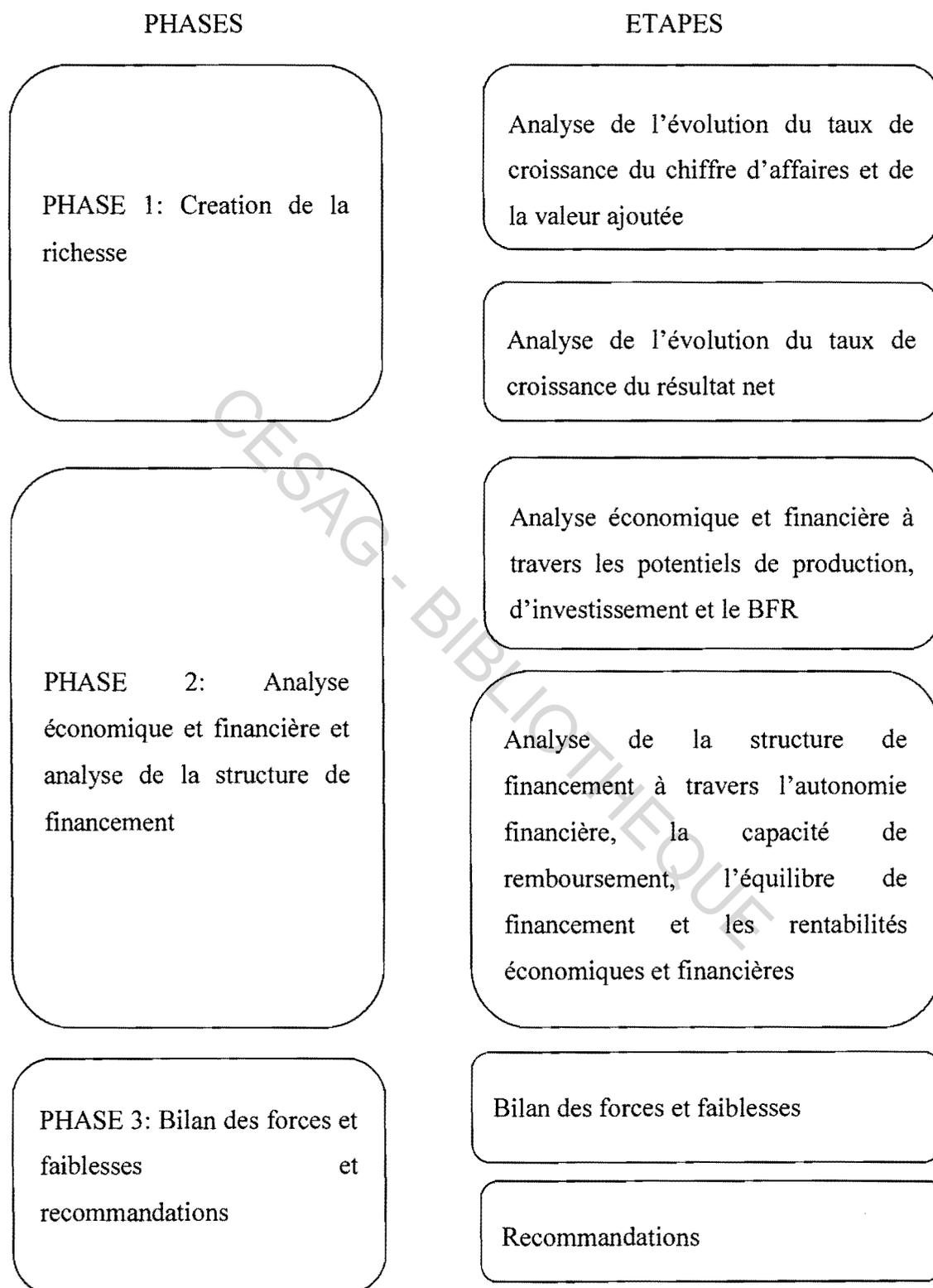
Une étape préalable au diagnostic financier est la l'élaboration du bilan fonctionnel de l'entreprise. Cela nous permettra d'avoir une vision précise sur les principales rubriques comptables qui seront utilisées. Nous utiliserons le bilan fonctionnel et non le bilan financier car nous sommes dans une optique de continuité de l'activité.

Le diagnostic se fera en trois (03) grandes phases :

- L'analyse du potentiel de la Société à créer de la richesse ;
- L'analyse économique et financière et la structure de financement de la Société ;
- Le bilan des forces et faiblesses et les recommandations;

De manière schématique, notre démarche se présente comme suit :

Figure 2 : Modèle d'analyse



Source : Nous-mêmes à partir de la revue de littérature

3.2. Méthode de collecte des données

Dans notre étude nous nous intéresserons à l'analyse en tendance ou de l'étude de la SHB-BOHICON sur plusieurs exercices car l'objet même de l'analyse financière est d'étudier le passé pour diagnostiquer le présent et prévoir l'avenir. Ainsi pour atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés au départ les techniques de collectes de données que nous utiliserons sont :

- la recherche documentaire ;
- L'analyse des données

La recherche documentaire est utile aussi bien pour la partie théorique de notre étude que pour la partie pratique. En réalité nous nous sommes appuyés sur des ouvrages de différents auteurs pour notre revue de littérature (voir bibliographie). Dans la partie pratique de notre étude, nous nous appuieront sur l'étude d'autres documents que sont les états financiers de la Société. L'objectif de cette recherche documentaire est double. Il s'agira d'une part de rassembler les éléments d'informations et d'analyse puis d'autre part, à mobiliser les statistiques sur les variables économiques essentielles qui sont disponibles en matière d'analyse financière.

Cette recherche implique qu'en dehors de la consultation des centres de recherche et de documentation, l'accent soit mis sur la collecte et l'exploitation des données déjà disponibles dans l'entreprise (les états financiers) voire dans le secteur d'activité. A cet effet les études antérieures sur le diagnostic financier des entreprises industrielles et sur l'analyse financière de façon particulière nous permettrons d'avoir une vue d'ensemble du cadre de notre étude et de donner une orientation précise à notre travail.

Le traitement et l'analyse des données nous permettront de mettre sous forme exploitable les données collectées. Celles-ci seront analysées dans des tableaux.

CONCLUSION

Dans cette première partie de notre étude, nous avons passé en revue l'avis de plusieurs auteurs sur l'utilité, les objectifs et la démarche du diagnostic financier. De façon synthétique, nous pouvons retenir que le diagnostic financier permet de se prononcer sur la situation financière de l'entreprise. Il est utilisé par les partenaires de l'entreprise que sont les banques, les actionnaires, l'Etat, le personnel et les fournisseurs et le dirigeant. La démarche généralement adoptée par les analystes se résume en la collecte et le traitement de l'information qui permet d'aboutir à la production des indicateurs pertinents et à la formulation des recommandations. Nous avons aussi passé en revue quelques indicateurs pertinents et leur utilité. Ce sont principalement l'autonomie financière, la capacité de remboursement, la productivité du capital économique, le taux de vétusté, la stratégie de croissance, la rentabilité économique et la rentabilité financière. Pour finir, nous avons présente notre modèle d'analyse qui nous guidera dans la partie pratique de notre étude.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**DEUXIEME PARTIE :
CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE**

INTRODUCTION

La première partie de notre étude nous a permis de mieux comprendre le sujet que nous voulons étudier et de ficeler les bases qui nous permettront de conduire au mieux le cadre pratique de notre étude. Le cadre pratique de l'étude étant une application de la démarche retenue dans notre modèle d'analyse après avoir présenté brièvement l'entité concernée. Ainsi, nous la subdiviserons en deux (02) chapitres : dans le premier, nous présenterons la Société des Huileries du Bénin (SHB-BOHICON). Ensuite, nous procéderons à l'établissement du diagnostic financier en suivant le modèle d'analyse que nous avons retenu. Abordons à présent la présentation de la SHB-BOHICON.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 4 : Présentation de la Société des Huileries du Bénin

Dans ce premier chapitre nous présenterons la Société des Huileries du Bénin. Nous le subdiviserons en deux sections. Dans la première section nous ferons une présentation générale de la SHB-BOHICON et dans la seconde section nous présenterons quelques chiffres clés.

4.1. Présentation générale de la SHB-BOHICON

La présentation générale de la Société des Huileries du Bénin nous permettra de mieux connaître la Société qui fait l'objet de notre étude. Cette présentation générale se fera à travers son historique, sa mission, ses objectifs et ses activités. Nous la subdiviserons en deux paragraphes. Dans le premier paragraphe, nous exposerons l'historique, la mission, les objectifs et les activités de la Société. Dans le deuxième paragraphe, nous découvrirons la structure organisationnelle de la Société.

4.1.1. Historique et activités

Dans ce premier paragraphe nous découvrirons la Société des Huileries du Bénin à travers son historique, sa mission, ses objectifs et ses activités. Nous procéderons à une subdivision du paragraphe en deux sous-paragraphes. Dans le premier, nous parlerons de l'historique, la mission et les objectifs de la Société et dans le second sous-paragraphe, nous exposerons les activités de la Société.

4.1.1.1. Historique

Avec l'option du libéralisme économique faite en 1990, l'Etat béninois s'est inscrit dans une logique de privatisation de certaines entreprises publiques. Dans ce cadre, en 1997, une entité de l'ex-SONICOG (Société Nationale pour l'Industrie des Corps Gras), en l'occurrence l'HMB -Huilerie Mixte de BOHICON- a été cédée au groupe SIFCA, leader dans le secteur de l'exportation et de la transformation des produits agricoles de l'économie ivoirienne, au prix de deux milliards (2 000 000 000) de francs CFA.

Dans le but d'assurer la gestion et le développement des activités de la nouvelle structure, le groupe SIFCA s'est mis en « joint venture » avec des partenaires privés béninois pour

créer le 22 mai 1997 la Société des Huileries du Bénin (SHB-BOHICON). La nouvelle société se doit de relever les défis en matière de rentabilité et de compétitivité afin de répondre aux exigences et contraintes du monde moderne. Elle a donc procédé de 1999 à 2001 à des investissements qui ont permis d'accroître la capacité de traitement des graines de coton qui est passée de 30 000 tonnes à 120 000 tonnes par an.

La SHB-BOHICON est située dans la zone industrielle sise dans le département du Zou-Collines, précisément dans la ville de BOHICON au Bénin. Cette ville est située à environ 123 Km de la capitale économique Cotonou, et est voisine de la capitale historique Abomey. La Société des Huileries du Bénin est établie au quartier HONMEHO sur l'axe BOHICON – Abomey. L'usine et le siège de la société couvrent une superficie de 4,8 hectares sur une superficie totale de trente (30) hectares disponible, le reste étant en grande partie destiné au stockage des matières premières.

4.1.1.2. Activités

La SHB-BOHICON est une industrie de trituration de graine de coton. La transformation de cette matière première a pour but la production d'huile alimentaire raffinée végétale, de tourteau et d'aliment de bétail. Elle dispose d'une capacité de trituration de trois cent cinquante (350) tonnes de graines de coton par jour, c'est à dire environ cent vingt mille (120 000) tonnes de graines par an. Les produits finis issus de cette trituration sont ensuite commercialisés sur le marché national, et international. Ainsi, l'huile raffinée de coton, commercialisée sous la marque « **Vitalor** » se retrouve au Bénin et dans la sous-région. Le tourteau de coton et l'aliment de bétail « **Vitanimal** » sont également commercialisés au Bénin, dans la sous-région et en Afrique du Sud. La gestion et le développement de cette unité de production exige une structure organisationnelle en phase avec l'environnement et les nouveaux défis à relever.

4.1.2. Structure organisationnelle

Dans l'optique de faire face aux exigences de rentabilité, de compétitivité, de maîtrise du marché des matières premières et des produits finis, la SHB-BOHICON s'est dotée d'un organigramme à caractère évolutif, s'inscrivant dans une perspective de mutation progressive et s'adaptant avec souplesse à son environnement. Comme plusieurs sociétés

dans le monde, elle est organisée en structure de modèle hiérarchique cloisonné. Toutes les directions opérationnelles sont rattachées à la Direction Générale et sont distinctes les unes des autres. C'est la Direction Générale qui décide de la politique générale de l'entreprise et l'explique aux différentes directions opérationnelles en réunions de comité de direction. C'est au cours de ces séances que les directions opérationnelles échangent et expliquent l'évolution de l'application des tâches et activités de leurs départements respectifs. Ce type de structure a l'avantage de centraliser toutes les informations au niveau de la Direction Générale. Ainsi, elle est aux faites de l'évolution dans l'atteinte des objectifs qu'elle a définis dans chaque département. Elle peut donc apporter les corrections nécessaires au fur et à mesure de l'évolution des activités.

L'actuel organigramme de la SHB-BOHICON répartit et identifie clairement les responsabilités de chaque Direction. Il comprend :

- Un conseil d'Administration
- La Direction Générale (DG) ;
- La Direction Administrative et Financière (DAF) ;
- La Direction de l'Exploitation (DE) ;
- La Direction Commerciale et de la logistique (DCL).

Le Conseil d'Administration est l'organe investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il convient de noter qu'il peut prendre des décisions stratégiques et d'orientations entrant dans la bonne marche de la société. Il se réunit une fois par an. La société a à sa tête un Directeur Général assisté dans sa fonction par les directeurs techniques et chefs services.

La Direction Générale a pour mission essentielle de définir et de mettre en œuvre une stratégie visant le développement de l'entreprise. Elle est incarnée par le Directeur Général qui, en dehors de sa charge naturelle de définition et de mise en œuvre d'une stratégie visant au développement de l'entreprise, supervise directement les fonctions opérationnelles (Exploitation, commercialisation, achats et logistique) de l'entreprise - Le Directeur Administratif et financier (DAF) qui est le responsable des fonctions administratives et financières assiste le Directeur Général et le remplace en cas d'absence.

La Direction Administrative et Financière est constituée de plusieurs services à savoir:

- - Le contrôle de gestion qui est chargé de préparer et de mettre à la disposition de la Direction Générale tous les éléments d'analyse nécessaires à la prise de décisions, notamment: les tableaux de bord, les reportings et le suivi budgétaire.
- - L'Auditeur Interne qui assure le contrôle et le respect des procédures dans les domaines commercial, technique, comptable et financier. Il est chargé également du suivi des projets de développement de l'entreprise, de la définition et de l'exécution des programmes d'audit interne.
- Le Service comptabilité animé par le Chef Comptable qui, à ce titre, est responsable devant la DAF de la fiabilité, de la sincérité et de la régularité des informations comptables et financières qui sont produites. Ses tâches consistent donc à veiller à la bonne imputation des pièces comptables, analyser les comptes, établir les états financiers de fin d'exercice, les déclarations fiscales, remplir la liasse de reporting mensuelle, calculer les coûts de production et de revient. Le chef comptable a sous son autorité un responsable comptabilité générale et un responsable comptabilité analytique.
- La Trésorerie : Le responsable Trésorerie est chargé de l'élaboration des prévisions de trésorerie devant permettre d'anticiper les flux financiers entrants et sortants de l'entreprise en vue d'assurer la solvabilité permanente de celle-ci et de réduire par ricochet les frais financiers. Ce responsable a sous son autorité la caisse.
- Le Service Ressources Humaines est animé par le responsable des Ressources humaines, qui assure, la gestion administrative du personnel et le bon fonctionnement de la paie. Il veille donc à ce que la gestion du personnel se fasse conformément aux dispositions légales en vigueur. Le chef service Ressources Humaines a sous sa tutelle un responsable paie, une Infirmière et un Responsable de la gestion des dossiers du personnel. En outre, le Directeur Administratif et Financier a sous sa responsabilité l'Administration des ventes et la Facturation.
- La Direction de l'Exploitation (DE) a pour mission principale la production de l'huile et de tourteaux dans les conditions optimales de rentabilité. Il a également en

charge le suivi de tous les projets techniques de l'entreprise. La DE comprend les services et Ateliers suivants:

- Le Service de Production ayant pour mission l'optimisation du fonctionnement des lignes de productions, l'amélioration de la qualité et de la productivité. Le chef service production supervise les différents ateliers composant la chaîne de production à savoir :
 - Le nettoyage
 - La préparation
 - L'extraction
 - La Raffinerie
 - La Pelletisation
 - Le conditionnement

- Le service Maintenance dont le chef service est chargé de la mise à disposition permanente de l'outil de production, par la mise en œuvre d'une maintenance préventive et curative. Le service maintenance est subdivisé en un atelier utilité, un atelier électricité, un atelier mécanique et un bureau des méthodes.

Par ailleurs, le Directeur de l'Exploitation a également sous sa responsabilité un Service Qualité dont dépend le laboratoire, une section sécurité et services généraux.

La Direction Commerciale et Logistique prend en charge le volet commercial qui regroupe entre autres les opérations de contrat de vente et de tarifications avec la clientèle et de service après vente. Elle a donc pour objectif la commercialisation des produits de la SHB-BOHICON sur le marché national et international. Elle est dirigée par un Directeur qui définit la politique de commercialisation des produits de la société, assure la mise en œuvre de cette politique et coordonne les opérations de vente et de marketing. Depuis plusieurs mois, cette fonction est assumée dans la pratique par le Directeur Général aidé d'une assistante commerciale qui a pour mission principale d'assurer le secrétariat commercial et la

liaison administrative avec les clients et autres acteurs internes. Les directions et les services sus énumérés ont pour mission d'assurer la bonne marche des activités de la société.

4.2. Présentation de quelques données techniques de la Société

Le but de cette section est d'avoir une vision globale sur l'évolution de l'activité de la Société sur quelques années. Cette section sera divisée en trois (03) paragraphes : le premier nous montrera à travers un tableau, l'évolution des graines réceptionnées et triturées, des quantités d'huile, de tourteaux et d'aliments de bétail produites et quantités produites et vendues; le deuxième paragraphe, nous indiquera l'évolution du chiffre d'affaires de la Société et le troisième paragraphe nous permettra de faire la comparaison entre les quantités de graines réceptionnées par la Société et les quantités de graines triturées.

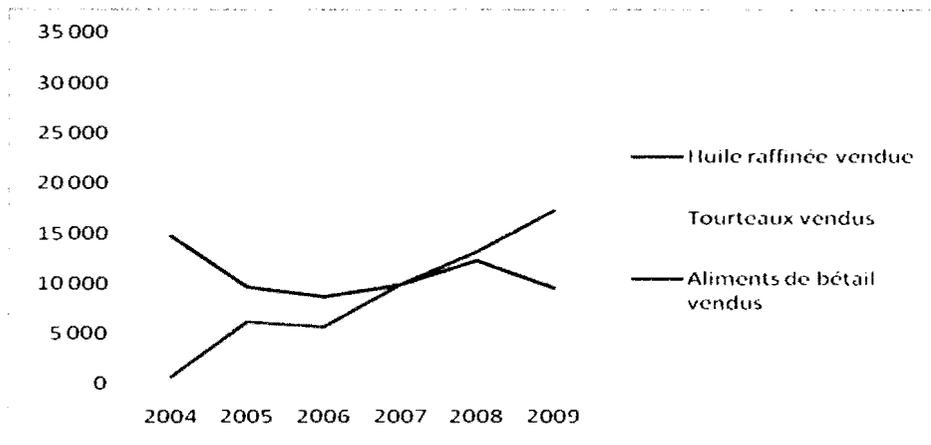
4.2.1. Evolution des quantités produites et vendues

Tableau 3: Evolution des quantités produites et vendues

Rubriques	Unités	2 004	2 005	2 006	2 007	2 008	2 009
Graines réceptionnées	Tonne	92 850	105 370	33 720	69 000	69 500	64 620
Graines triturées	Tonne	92 828	69 733	60 616	69 000	69 500	64 620
Huile raffinée vendue	Tonne	14 700	9 700	8 730	9 850	12 300	9 540
Tourteaux produits	Tonne	37 200	25 000	23 200	18 390	26 700	19 200
Tourteaux vendus	Tonne	27 350	30 900	10 900	18 950	23 350	20 500
Aliments de bétail produits	Tonne	20	6 300	5 200	9 810	13 160	17 330
Aliments de bétail vendus	Tonne	690	6 200	5 660	9 920	13 160	17 269

Source : Nous-mêmes à partir des états financiers 2004 à 2009

Figure 3 : Graphique de l'évolution des quantités vendues



Source : Nous-mêmes à partir du tableau précédent

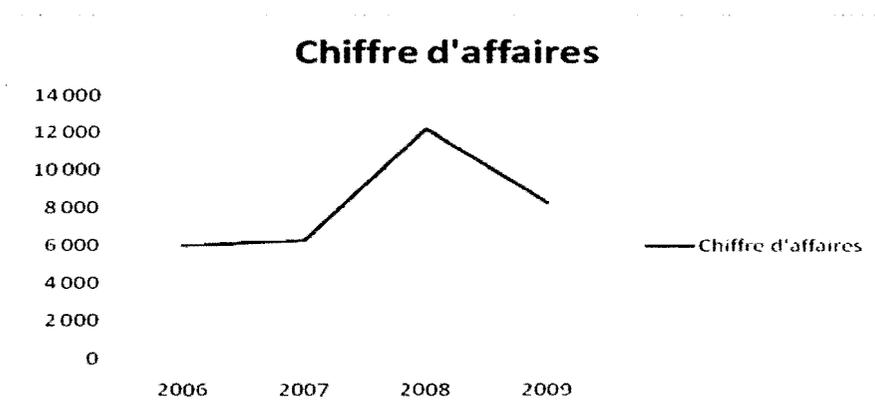
4.2.2. Evolution du chiffre d'affaires

Tableau 4: Evolution du chiffre d'affaires

Rubrique	Unité	2006	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires	(millions de FCFA)	6 000	6 300	12 200	8 300

Source : Nous-mêmes à partir des états financier 2006 à 2009

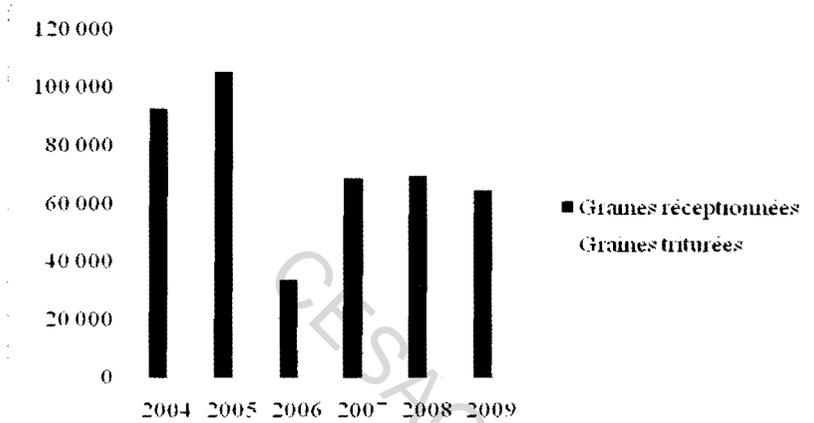
Figure 4 : Graphique de l'évolution du chiffre d'affaires



Source : Nous-mêmes à partir des états financiers de 2006 à 2009

4.2.3. Comparaison entre la quantité de graines réceptionnées et la quantité de graines triturées

Figure 5 : Graphique de comparaison des entre la quantité de graines réceptionnées et la quantité de graines triturées



Source : Nous-mêmes à partir des états financiers de 2006 à 2009

La Société des Huileries du Bénin est une filiale du groupe SIFCA. Elle est spécialisée dans la production et la commercialisation d'huile de table, d'aliments de bétail et de tourteau à partir de la graine de coton. Elle est dotée d'une structure organisationnelle dont les principales directions (la Direction Générale, la Direction Administrative et Financière, la Direction de l'Exploitation et la Direction Commerciale et Logistique) sont coiffées par un Conseil d'Administration. Dans ce chapitre nous avons passé en revue quelques chiffres clés qui nous montrent l'évolution des quantités produites et vendues, de 2004 à 2009, de graines, de tourteaux, d'huile et d'aliments de bétail et l'évolution du chiffre d'affaires sur quatre (04) années successives (2006 à 2009). A présent, nous allons procéder au diagnostic financier de la SHB-BOHICON. C'est le thème du second chapitre de cette première partie.

Chapitre 5 : Présentation et analyse des résultats

Dans ce dernier chapitre de notre étude, nous procéderons à l'établissement du diagnostic financier selon le modèle d'analyse que nous avons présenté dans la première partie. Ainsi, nous diviserons ce chapitre en quatre (04) sections : la création de richesse, l'analyse de la structure économique de la Société, l'analyse de sa structure de financement et le bilan des forces et faiblesses qui nous permettra de d'aboutir aux recommandations.

5.1. Création de richesse

Dans cette section, nous étudierons la croissance du chiffre d'affaires, de la valeur ajoutée et du résultat net de la Société. Mais avant cela nous présenterons en millions de FCFA les bilans fonctionnels de la Société de 2006 à 2009.

5.1.1. Présentation des bilans fonctionnels de 2006 à 2009

Tableau 5: Bilans Fonctionnels 2006 à 2009 en millions de francs CFA

ACTIF	2006	2007	2008	2009	PASSIF	2006	2007	2008	2009
Actif immobilise	8 500	7 700	7 300	6 400	Ressources stables	8 100	7 500	7 300	6 400
Actif circulant AO	4 000	6 100	3 280	4 000	Passif circulant AO	3 900	3 643	3 280	4 000
Actif circulant HAO	2	0	0	0	Passif circulant HAO	12	60	0	0
Trésorerie Actif	4	6	1 300	1 200	Trésorerie Passif	490	2 600	1 300	1 200
TOTAL ACTIF	12 506	13 806	11 880	11 600	TOTAL PASSIF	12 502	13 803	11 880	11 600

Source : Nous-mêmes à partir des états financiers de la SHB-BOHICON de 2006 à 2009

5.1.2. Taux de croissance du chiffre d'affaires, de la Valeur ajoutée et du résultat net

Le calcul du taux de croissance du chiffre d'affaires nous permettra de connaître le taux de croissance ou de récession de l'entreprise et nous permettra de connaître l'évolution de l'activité de la Société. Le calcul du taux de croissance de la valeur ajoutée nous indiquera

l'évolution de la richesse créée par l'entreprise. Le calcul du taux de croissance du résultat net quant à lui nous permettra de savoir l'évolution de la rentabilité.

Taux de croissance du chiffre d'affaires (TCA) = $(CA_N - CA_{N-1}) / CA_N$

Taux de croissance de la Valeur Ajoutée (TCVA) = $(VA_N - VA_{N-1}) / VA_N$

Taux de croissance du Résultat Net (TCRN) = $(RN_N - RN_{N-1}) / RN_N$

Tableau 6: Calcul du taux de croissance du Chiffre d'affaires, de la Valeur Ajoutée et du Résultat Net

Rubriques	2006	2007	2008	2009
CA	6 000	6 300	12 200	8 300
TCA		0,05	0,48	- 0,47
VA	102	1 300	5 200	- 87
TCVA		0,92	0,75	60,77
RN	-1 400	- 500	2 400	- 2 600
TCRN		-1,8	1,2	1,9

Source : Nous-mêmes à partir des Etats financiers 2006 à 2009

Avant de procéder à l'interprétation des résultats de ce tableau, nous présenterons dans le tableau qui suit, l'évolution des charges et produits d'exploitation et financiers qui peuvent expliquer ces résultats.

Tableau 7: Des charges et produits d'exploitation et financiers

Rubriques	2006	2007	2008	2009
Charges d'exploitation	7 200	6 700	9 100	10 000
Taux de Variation		-0,07	0,26	0,09
Produits d'exploitation	5900	6800	12400	9000
Taux de Variation		0,13	0,45	-0,38
Charges financières	250	600	589	600
Taux de Variation		0,58	-0,02	0,02
Produits financiers	0	0,2	1,9	1,4
Taux de Variation		1,00	0,89	-0,36

Source : Nous-mêmes à partir des Etats financiers 2006 à 2009

Le tableau 5 nous montre qu'en 2007, le chiffre d'affaires de la société a connu une légère hausse d'environ 5% et la valeur ajoutée à crû de 92% environ. Cette forte création de richesse aurait pu entraîner une hausse du résultat net de la société. Mais malheureusement les charges financières (voir tableau 6) ont absorbé cette croissance et ont entraîné une baisse considérable du résultat net de plus de 100%. En effet, cette hausse des charges financières est la conséquence du cumul des intérêts de retard sur des échéances non honorées de crédits de campagne. Les crédits de campagne sont des crédits à court terme (06 mois) dont a recours la SHB-BOHICON pour financer l'achat des matières premières ainsi que le transport y afférent. Lesdits crédits viennent augmenter considérablement la trésorerie passive de la société.

Ensuite, le tableau 5 nous montre qu'en 2008, il y a une nette amélioration de la situation financière de la société. En effet, le chiffre d'affaires a connu une hausse considérable d'environ 50%. Cela a entraîné une forte croissance de la valeur ajoutée d'environ 75%. Cette performance a pu se poursuivre jusqu'au résultat net, car avec une hausse négligeable des charges financières (environ 1%) (Voir tableau 6), les produits financiers ont accru de 89% et les produits d'exploitation de 45% environ. D'où une forte croissance du résultat net de plus de 100%. Cette nette amélioration de la situation financière de la Société est due au fait qu'en 2008, la conjoncture internationale marquée par la baisse des productions d'huile des pays asiatiques a permis à la SHB-BOHICON d'améliorer son prix de vente et de réaliser un chiffre d'affaires considérable.

Enfin, en 2009, la performance économique de l'entreprise se dégrade à nouveau. Ceci est dû à une chute considérable du chiffre d'affaires d'environ 47% aggravée par une hausse conséquente du coût de la matière première

5.2. Analyse économique et financière de la SHB-BOHICON

Dans cette section, nous analyserons, la stratégie de croissance de l'entreprise, son potentiel de production, son intensité d'investissement dans le temps, le degré d'obsolescence des immobilisations et la productivité du capital économique, puis nous analyserons l'équilibre financier de l'entreprise à travers le Fonds de Roulement et le Besoin en Fonds de Roulement

5.2.1. Analyse économique de la SHB-BOHICON

Dans ce paragraphe, nous allons en premier lieu déterminer la stratégie de croissance adoptée par la SHB-BOHICON. Ensuite, nous procéderons à l'analyse des moyens mis en œuvre dans le cadre de l'activité de production de la société.

5.2.1.1. Stratégie de croissance de la SHB-BOHICON

Il s'agit ici de comparer le ratio de stratégie de croissance interne et celui de croissance externe afin de savoir si l'entreprise poursuit un développement interne ou externe.

Ratio de Stratégie de croissance interne (RSCI) = Immobilisations productives brutes / Total des immobilisations brutes

Stratégie de croissance externe (RSCE) = Titres de participation/ Total des immobilisations brutes

Tableau 8: Calcul de la stratégie de croissance interne et externe de l'entreprise

Rubriques	2006	2007	2008	2009
Immobilisations productrices (en millions de FCFA)	8 400	7 600	7 200	6 300
Total immobilisations brutes (en millions de FCFA)	9 450	8 700	9 300	9 500
RSCI	0,89	0,87	0,77	0,66
Titres de participation	0	0	0	0
RSCE	0	0	0	0

Source : Nous-mêmes à partir des Etats financiers 2006 à 2009

Etant donné que l'entreprise ne possède pas de titres de participation, son ratio de stratégie de croissance externe est nul. Donc la SHB-BOHICON poursuit une stratégie de développement interne. Ce qui explique le taux élevé du ratio de stratégie de croissance Interne surtout en 2006 et en 2007. Mais ce ratio a entamé une baisse de 10% en 2008 qui

se poursuit en 2009. Cette baisse peut être dû à un faible taux d'investissement en ces deux dernières années ; hypothèse que nous vérifierons à travers le paragraphe suivant.

5.2.1.2. Potentiel de production, intensité d'investissement, degré d'obsolescence des immobilisations et productivité du capital économique

Potentiel de production = Immobilisations brutes / Total actif

Intensité d'investissement = Investissement total/ Dotation aux amortissements

Taux de vétusté ou degré d'obsolescence = Dotation aux amortissements/ Immobilisations brutes

Productivité du capital économique (PCE) = CA/ Capital économique

Capital économique = Immobilisations brutes + BFR

Tableau 9: Analyse du potentiel de production, de l'intensité d'investissement, du taux de vétusté et de la productivité du capital économique

Rubriques	2 006	2 007	2 008	2 009
Actif immobilisé net	8 500	7 700	7 300	6 400
TOTAL ACTIF	12 506	13 806	11 880	11 600
Potentiel de production	0,68	0,56	0,61	0,55
Investissement total	3 400	250	600	200
Dotations aux amortissements	950	1 000	2 000	3 100
Intensité d'investissement	3,58	0,25	0,30	0,06
Total immobilisations brutes	9 450	8 700	9 300	9 500
BFR	86	2 394	-	700
Chiffre d'Affaires	6 000	6 300	12 200	8 300
Capital économique	9 536	11 094	9 300	10 200
PCE	0,63	0,57	1,31	0,81
Taux de vétusté	0,10	0,11	0,22	0,33

Source : Nous-mêmes à partir des Etats Financiers de 2006 à 2009

Le ratio de potentiel de production permet de connaître le poids des immobilisations dans l'actif du bilan. Il n'y a pas une norme fixe pour ce ratio car, il dépend de l'activité de l'entreprise. Ici, nous sommes en présence d'une entreprise industrielle et nous remarquons que le ratio est >50%. Cela signifie que l'actif immobilisé de la Société fait plus de la moitié de l'actif total, l'entreprise a donc un fort potentiel de production. Mais ce potentiel de production est – il jeune ou vétuste ? C'est à cela que nous répond le ratio du taux de vétusté. En général si le ratio est faible (<30%), cela signifie que les immobilisations sont jeunes. Mais s'il est élevé (>60%), cela signifie que l'entreprise possède un parc d'immobilisation vieillissant. Dans le cas de la SHB-BOHICON, nous remarquons que le taux varie de 10% à 33%. Alors, la Société possède un parc d'immobilisation assez jeune. C'est alors ce qui explique le niveau du ratio de la productivité du capital économique (PCE). En effet ce ratio nous montre le chiffre d'affaires généré par le capital économique. Il varie de 57% à 1,31%; ce qui signifie que le potentiel de fort production de l'entreprise génère une forte rentabilité du fait de sa jeunesse. Par ailleurs l'intensité d'investissement de la Société chute au fil des années. Cela signifie que ces dernières années l'entreprise n'a pas beaucoup investi dans ces immobilisation et cela entraîne la variation du taux de vétusté qui en 2009 a atteint 33%. Il est préférable en général que ce taux reste faible mais stable dans le temps pour qu'on puisse en déduire que l'entreprise change régulièrement ses immobilisations qu'elle estime obsolètes. Ainsi cela confirme notre hypothèse selon laquelle la chute du ratio de stratégie de croissance est due à la baisse des investissements en ces dernières années.

5.2.2. Analyse de la structure financière de la SHB-BOHICON

Besoin en Fonds de Roulement (BFR) = Besoin de financement d'exploitation (BFE) +
Besoin de financement hors Exploitation (BFHE)

Fonds de Roulement (FR) = Ressources stables – Actif immobilisé

Tableau 10: Calcul du Fonds de Roulement et du Besoin en Fonds de Roulement

Rubriques	2 006	2 007	2 008	2 009
Actif Circulant AO	4 000	6 100	3 280	4 000
Passif Circulant AO	3 900	3 646	3 200	3 265
BFE	100	2 454	80	735
Actif Circulant HAO	2	-	-	-
Passif Circulant HAO	16	60	80	35
BFHE	- 14	- 60	- 80	- 35
BFR	86	2 394	-	700
Variation du BFR		2 308	- 2 394	700
Ressources Stables	8 100	7 500	8 400	4 400
Actif immobilisé net	8 500	7 700	7 300	6 400
FR	- 400	- 200	1 100	- 2 000
Chiffre d'Affaires	6 000	6 300	12 200	8 300
Stocks	700	1 500	1 400	1 900
Créances	3 200	4 400	1 500	1 900
Dettes fournisseurs	2 100	1 700	1 300	1 300
Rotation des stocks	0,12	0,24	0,11	0,23
Rotation des créances	0,53	0,70	0,12	0,23
Rotation des dettes fournisseurs	0,35	0,27	0,11	0,16

Source : Nous-mêmes à partir des Etats Financiers de 2006 à 2009.

En 2006, 2007 et 2009, nous notons un déséquilibre financier : FR fortement négatif et BFR qui tend à augmenter ($BFR \gg FR$) : Les ressources permanentes de la Société ne permettent pas de couvrir la totalité des immobilisations et donc l'entreprise ne dispose pas de ressources pour régler la totalité de ses besoins en particulier les dettes fournisseurs. Cela l'oblige donc à faire appel aux concours bancaires (crédits de campagne) qui ne cessent d'augmenter dans le temps. Le risque d'un tel déséquilibre est que la banque peut se voir contrainte de cesser d'octroyer des découverts supplémentaires et l'entreprise va se retrouver dans une impasse : il va lui falloir payer ses dettes arrivant à échéance sans

pouvoir faire appel au concours des banques à court terme et faute de nouveaux moyens de financement dans les plus brefs délais, elle va se trouver en état de cessation de paiement. De plus, ces crédits de campagnes importants génèrent des agios considérables qui viennent impacter négativement le résultat de la Société. Ce qui explique le résultat net négatif qui a été dégagé au cours de ces années. Il s'agit d'une situation à très hauts risques financiers, en raison de la totale dépendance de l'entreprise vis-à-vis des banques. Si ces dernières retirent leur confiance à la société et cessent l'octroi de concours bancaires, une solution s'offre entre autres à l'entreprise : la vente des immobilisations pour honorer ses dettes. Or, la vente des immobilisations ne constitue pas un bon présage pour l'avenir étant donné que la stratégie de croissance de l'entreprise est interne.

Le déséquilibre financier de la Société peut provenir aussi bien des créances clients et dettes fournisseurs que des découverts bancaires. L'analyse de l'évolution des créances clients montrent qu'elles tendent à la baisse ce qui est bien pour le niveau du BFR. Néanmoins nous notons une légère hausse en 2009. Mais par contre l'évolution de dettes fournisseurs n'est pas vraiment bonne car il est préférable que les dettes fournisseurs soit supérieures aux créances clients. Ceci est dû au fait que l'entreprise n'a pratiquement pas de délai de paiement de ses gros fournisseurs de matières premières. En effet, ces fournisseurs exigent de payer 40% du prix avant la campagne et Les 60% juste après la livraison, la Société se retrouve donc dans une situation où elle n'a presque pas de délai de paiement des fournisseurs. Ce qui explique la baisse du taux de rotation des dettes fournisseurs. Cette situation n'est pas souhaitable pour l'équilibre financier étant donné qu'il s'agit des principaux fournisseurs de l'entreprise car plus les dettes fournisseurs augmentent, plus le BFR baisse et plus les créances clients baissent le BFR baisse.

5.3. Analyse de la structure de financement et de la rentabilité de la SHB-BOHICON

Nous subdiviserons cette section en deux paragraphes. Dans le premier paragraphe nous procéderons à l'analyse de la structure de financement et dans le second paragraphe, nous procéderons à l'analyse de la rentabilité de la Société.

4.3.1. Structure de financement

Dans ce paragraphe, nous calculerons successivement le ratio d'autonomie financière, celui de la capacité de remboursement et l'équilibre de financement. Le ratio d'autonomie financière nous permettra de mesurer la dépendance financière extérieure de l'entreprise.

Autonomie financière (AF) = Capitaux propres / Dettes financières (DF)

Capacité de remboursement = Dettes Financières (DF) / Capacité d'autofinancement (CAF)

Equilibre de financement : Ressources stables /Capitaux investis >1

Tableau 11: Détermination de l'autonomie financière, de la capacité de remboursement et de l'équilibre de financement (en millions de FCFA)

Rubriques	2 006	2 007	2 008	2 009
Dettes financières	6200	6000	5300	4100
Capitaux propres	1900	1500	3100	300
Autonomie financière	0,31	0,25	0,58	0,07
CAF	-600	-60	3500	-1500
Capacité de remboursement	-10,33	-100,00	1,51	-2,73
Actif immobilisé net	8 500	7 700	7 300	6 400
BFR	86	2 394	-	700
Capitaux investis	8 586	10 094	7 300	7 100
Ressources Stables	8 100	7 500	8 400	4 400
Equilibre de financement	0,94	0,74	1,15	0,62
Financement des immobilisations	1,05	1,03	0,87	1,45

Source : Nous-mêmes à partir des Etas financiers de 2006 à 2009

L'orthodoxie financière et les normes bancaires recommandent que l'endettement de l'entreprise ne soit pas supérieur aux capitaux propres. Ainsi, plus le ratio est faible, plus

l'entreprise n'est pas financièrement autonome. Ici, dans le cas de la SHB-BOHICON, le ratio est assez faible sauf en 2008. L'entreprise dépend donc beaucoup des ressources financières extérieures. Par ailleurs, les banques considèrent que trois (03) années constituent la limite maximale pour le ratio de la capacité de remboursement. Mais en l'espèce, nous avons une capacité de remboursement de 1,51 ce qui est dans les normes. Par contre les résultats de ce ratio pour les années 2006, 2007 et 2009 sont négatifs parce que la Capacité d'Autofinancement au cours de ces années était inférieure à 0. Ce qui veut dire qu'en ces années, l'entreprise, n'était pas capable de rembourser ses dettes financières. Et pour cela, les établissements bancaires peuvent refuser leur concours financiers car le risque de cessation de paiement est élevé.

Nous avons calculé le ratio de financement des immobilisations parce que le ratio d'équilibre de financement s'analyse celui du financement des immobilisations. En effet, la norme veut que le ratio d'équilibre de financement soit supérieur à 1. En l'espèce ce ratio n'a été supérieur à 1 qu'en 2008. En réalité, lorsque ce ratio est inférieur à 1 alors que celui du financement des immobilisations est supérieur à 1 ce qui est le cas de la SHB-BOHICON, alors cela signifie que l'entreprise reçoit des crédits de trésorerie pour financer l'excédent du Besoin en Fonds de Roulement sur le Fonds de Roulement.

5.3.2. Analyse de la rentabilité et de la liquidité de la SHB-BOHICON

Rentabilité économique (RE) = REX / capital économique

Rentabilité financière (RF) = RN/ capital économique

Excédent de Trésorerie provenant des Opérations de Gestion (ETOG) = CAF – production immobilisée – variation du BFR

CAF = Produits encaissables (sauf Produits des cessions d'immobilisation) – charges décaissées

Tableau 12: Calcul de la rentabilité économique et financière et de la liquidité

Rubriques	2 006	2 007	2 008	2 009
Résultat d'exploitation	0	69	3100	-1800
Capital économique	9 536	11 094	9 300	10 200
Rentabilité économique	-	0,01	0,33	- 0,18
Résultat Net	-1400	-500	2400	-2600
Rentabilité financière	- 0,15	- 0,05	0,26	- 0,25
CAF	-600	-60	3500	-1500
Production immobilisée	0	0	0	0
Variation du BFR	-	2 308	- 2 394	700
ETOG	-	2 368	5 894	- 2 200
Dividendes	0	0	0	0
Remboursements	0	0	7500	3000
Liquidité	-	2 368	- 1 606	- 5 200

Source : Nous-mêmes

L'ETOG permet de savoir si les opérations de gestion améliorent ou détériorent la trésorerie. Dans notre cas, l'ETOG < 0. L'entreprise se trouve donc dans une situation critique et risque d'être confronté dans un bref délai à un problème de liquidité. Par ailleurs l'entreprise a une très faible rentabilité économique et une très faible rentabilité financière.

5.4. Bilan synthétique des forces et faiblesses et recommandations

Dans cette dernière section, nous ferons le bilan des forces et faiblesses de l'entreprise après analyse de ces résultats. Ce bilan nous permettra de faire des recommandations pour l'amélioration de la situation financière de l'entreprise.

5.4.1. Bilan synthétique: forces et faiblesses

Tableau 13: Synthèse des forces et faiblesses de la SHB-BOHICON

Rubriques	Forces	Faiblesses
Création de richesse		Le niveau élevé des charges financières ne favorise pas la création de richesse
		Baisse de l'activité
Structure économique	Fort potentiel de production de bonne qualité	Faible intensité d'investissement de la société
	Bonne évolution de la productivité du capital économique	Problèmes de gestion des dettes fournisseurs
	Bonne gestion des créances	
Structure de financement et rentabilité		Très faible autonomie financière
		L'équilibre de financement de l'entreprise n'est pas assuré
		Faible rentabilité économique et financière
		Problèmes de liquidité

Source : Nous-mêmes à partir des résultats obtenus

5.4.2. Recommandations

L'analyse des résultats que nous avons faite à propos de la stratégie de croissance de l'entreprise et de la faiblesse de l'intensité d'investissement nous amène à proposer aux dirigeants de la SHB-BOHICON de revoir la stratégie de croissance de l'entreprise. Elle n'a pas de prise de participation d'entreprises du même secteur d'activité qu'elle ; ce qui

lui aurait permis de réduire la compétition entre les entreprises de même secteur d'activité et alors augmenter sa part de marché. Cela peut se comprendre car sur la place, elle n'a qu'une entreprise concurrente qui exerce la même activité qu'elle, mais il est à noter que d'autres entreprises internationales lui sont concurrentes. Et si elle opte pour une stratégie de croissance interne elle doit alors surveiller l'évolution de son intensité d'investissement et le renouvellement de son parc d'immobilisations qui doit lui rester jeune afin de garder au bon niveau son degré de vétusté. En réalité, la limite souhaitable à ne pas dépasser pour le degré de vétusté est de 50%. Le degré de vétusté de la société est faible et alors bon. Néanmoins, nous notons une légère hausse de ce ratio au point où il atteint déjà 33%. Il est souhaitable alors que les dirigeants de l'entreprise gardent alors un œil ouvert sur ce ratio qui tend à ne pas rester stable au fil du temps.

L'analyse de l'évolution du Fonds de Roulement et du Besoin en Fonds de Roulement de la Société nous a permis de constater que l'entreprise subie un déséquilibre financier qui devient risquée. La SHB-BOHICON a deux (02) possibilités de pallier cette situation : soit elle accroît son fonds de roulement, soit elle diminue son besoin en fonds de roulement. Pour augmenter le fonds de roulement, la Société peut augmenter ses ressources propres ou augmenter ses dettes à long terme. L'augmentation du Fonds de Roulement peut se faire par augmentation du capital social ou l'amélioration de la rentabilité par un véritable contrôle de ses coûts et une politique commerciale offensive. Elle a aussi la possibilité de diminuer ses immobilisations et d'augmenter ses réserves mais nous ne pouvons pas recommander ces deux options car, l'entreprise ne doit pas réduire ses immobilisations productives étant donné qu'il s'agit d'une entreprise industrielle et elle ne peut non plus vendre des titres de participation étant donné qu'elle n'en possède pas. Ensuite, vu les résultats négatifs que l'entreprise a eu nous ne pouvons pas lui dire de constituer d'autres réserves autres que les réserves légales. Mais il est important que les dirigeants de l'entreprise veillent au contrôle des coûts d'approvisionnement et de production et veille à limiter ses concours bancaires. Notons au passage que ces découverts bancaires entraînent le paiement d'agios considérables qui contribuent à accroître les charges financières qui impactent le résultat de l'entreprise en le rendant négatif. Alors le contrôle de ces crédits bancaires est très important si l'entreprise veut agir à court terme sur son déséquilibre. Par ailleurs, si elle veut agir sur le déséquilibre à court terme, elle doit alors augmenter le taux de rotation des dettes fournisseurs et diminuer les créances clients. Car plus les dettes

fournisseurs augmentent, le BFR diminue et plus les créances clients baisse, le BFR diminue encore. Les dirigeants doivent alors s'assurer que les services comptabilité ou commerciaux exercent un suivi client permanent, en procédant à des relances clients systématiques en cas de dépassement d'échéance. Aussi l'entreprise peut se permettre d'augmenter ses dettes en négociant avec ses gros fournisseurs des délais de paiement plus longs.

CONCLUSION

La SHB-BOHICON est une entreprise agro-industrielle spécialisée dans la production huile raffinée à partir des graines de coton. Mais elle rencontre de nombreuses difficultés aussi bien en amont qu'en aval de sa production qui sont la source de son déséquilibre financier. Mais pour améliorer son déséquilibre financier, les dirigeants de l'entreprise peuvent procéder à un contrôle rigoureux des coûts d'approvisionnement et de production de la Société, adopter une politique commerciale offensive, et veiller scrupuleusement à la gestion optimale de ses concours bancaires. Par ailleurs, il lui faudra augmenter ses délais de paiement des fournisseurs et réduire au mieux ses créances clients.

En agissant sur ses coûts et ses charges financières, l'entreprise peut améliorer son résultat d'exploitation et son résultat net et par conséquent renforcer sa rentabilité économique et financière.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERALE

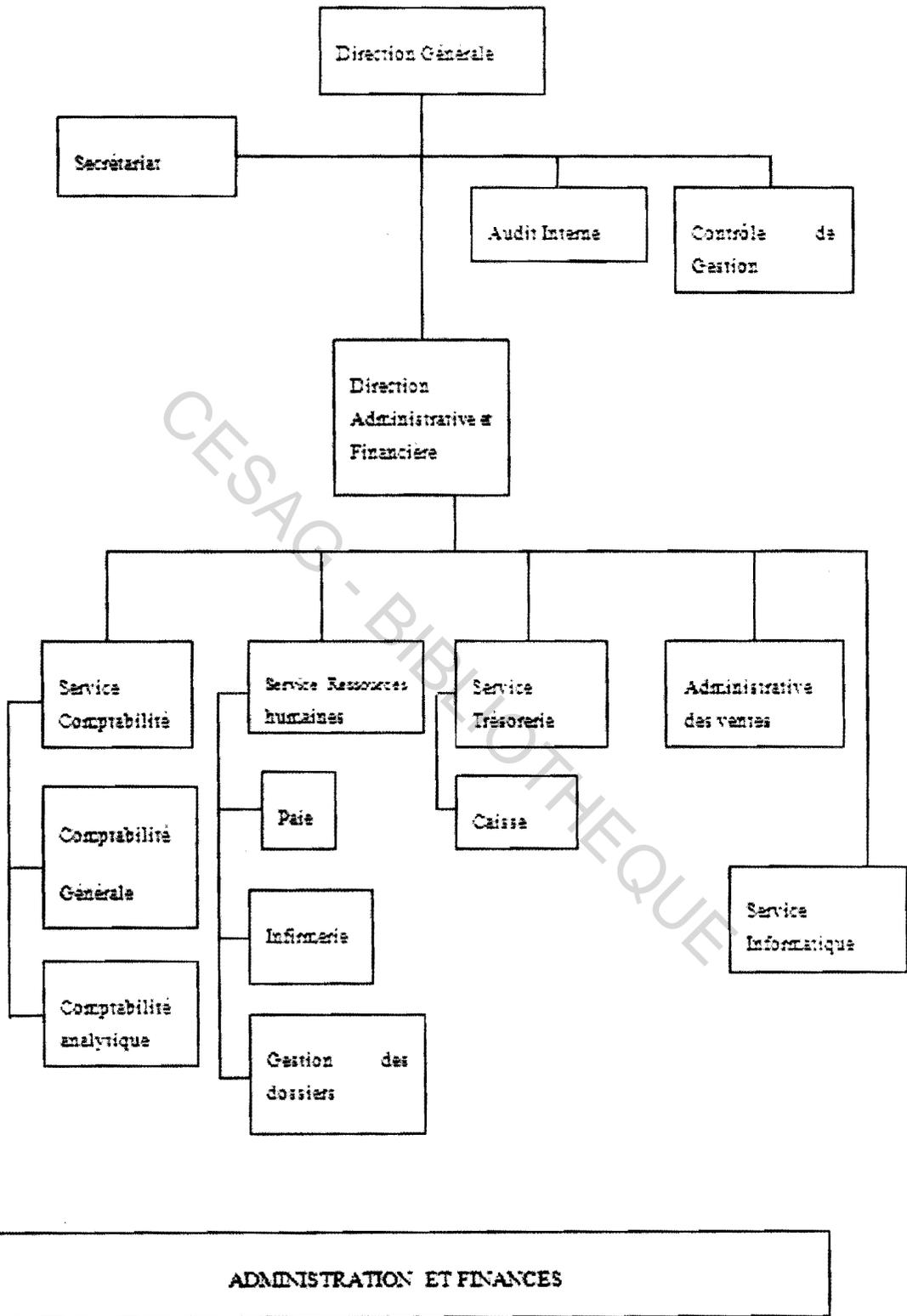
Le secteur industriel est encore embryonnaire au Bénin. Les entreprises opérant dans ce secteur en général et dans celui de la production d'huile végétale en particulier doivent développer des stratégies de gestion nécessaires à leur survie. En effet, dans un environnement instable qui offre aussi bien des opportunités que des menaces, il est indispensable que les entreprises développent des stratégies devant leur permettre d'être compétitives aussi bien sur le marché national qu'international. Il s'agit notamment des stratégies visant à optimiser les coûts de production, à rentabiliser les investissements, à assurer la qualité des produits finis et à s'ouvrir vers le reste du monde. La réalisation de ces stratégies ne pourrait se faire sans une restructuration financière adéquate et sans une organisation efficace de la filière coton qui constitue l'élément en amont du processus de production car c'est la source d'approvisionnement en matière première de la société. C'est à cet effet que nous avons choisi le thème d'étude « Diagnostic financier de la Société des Huileries du Bénin. »

A la lecture des résultats auxquels nous sommes parvenus, force est de constater que la Société des Huileries du Bénin est confrontée à des problèmes de contre-performances que nous avons résumé dans la rubrique faiblesses de notre bilan des forces et faiblesses de l'entreprise. La qualité de son potentiel productif reste cependant un réel atout. En effet, ce potentiel qui, loin d'être saturé, lui offre non seulement la possibilité d'accroître le volume de son activité, mais également d'optimiser sa production tant au niveau qualitatif que quantitatif. Seulement, il est impératif que les problèmes liés à son équilibre financier soit au plus tôt réglés pour éviter qu'elle se retrouve dans une situation de cessation de paiement.

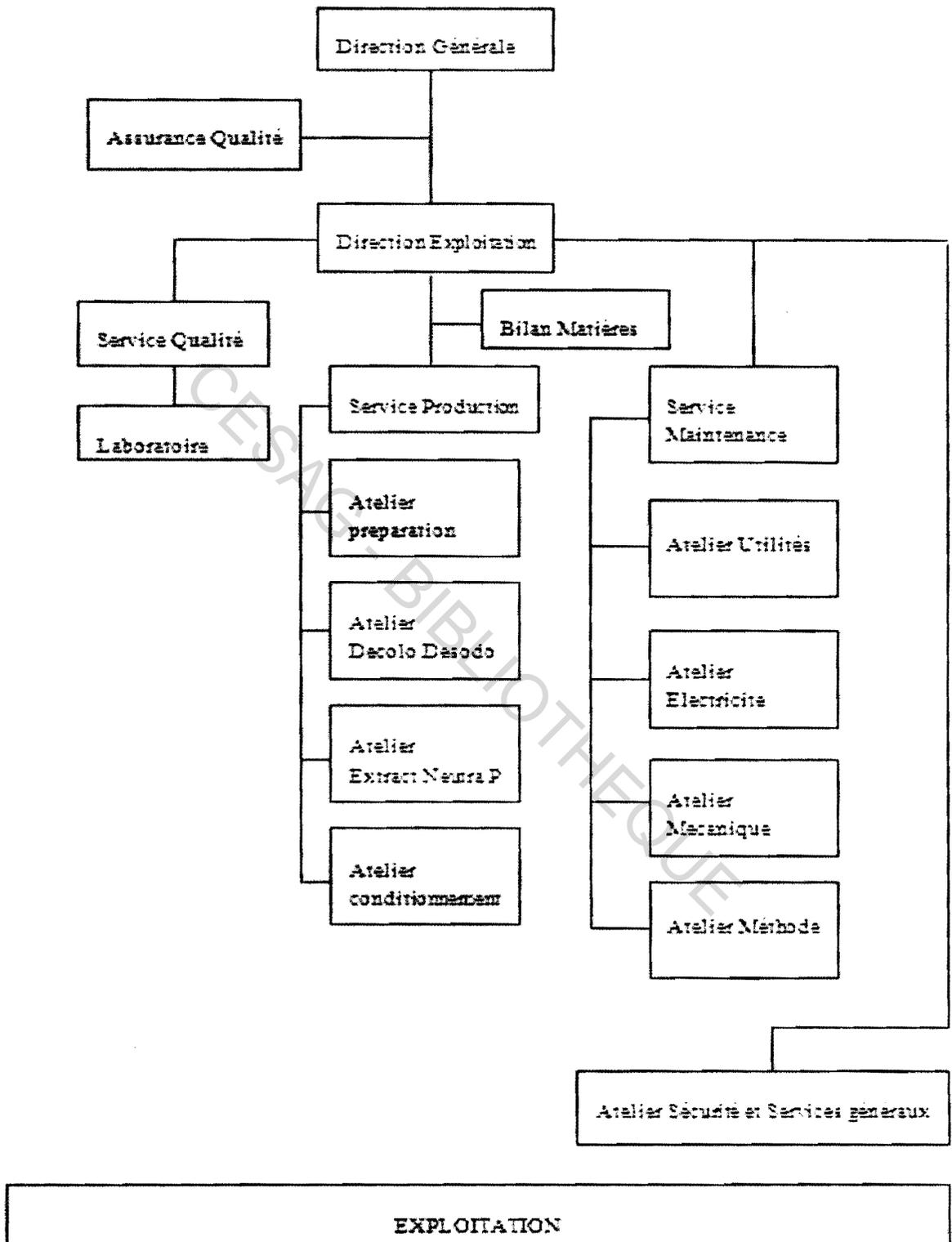
CESAG - BIBLIOTHEQUE

ANNEXES

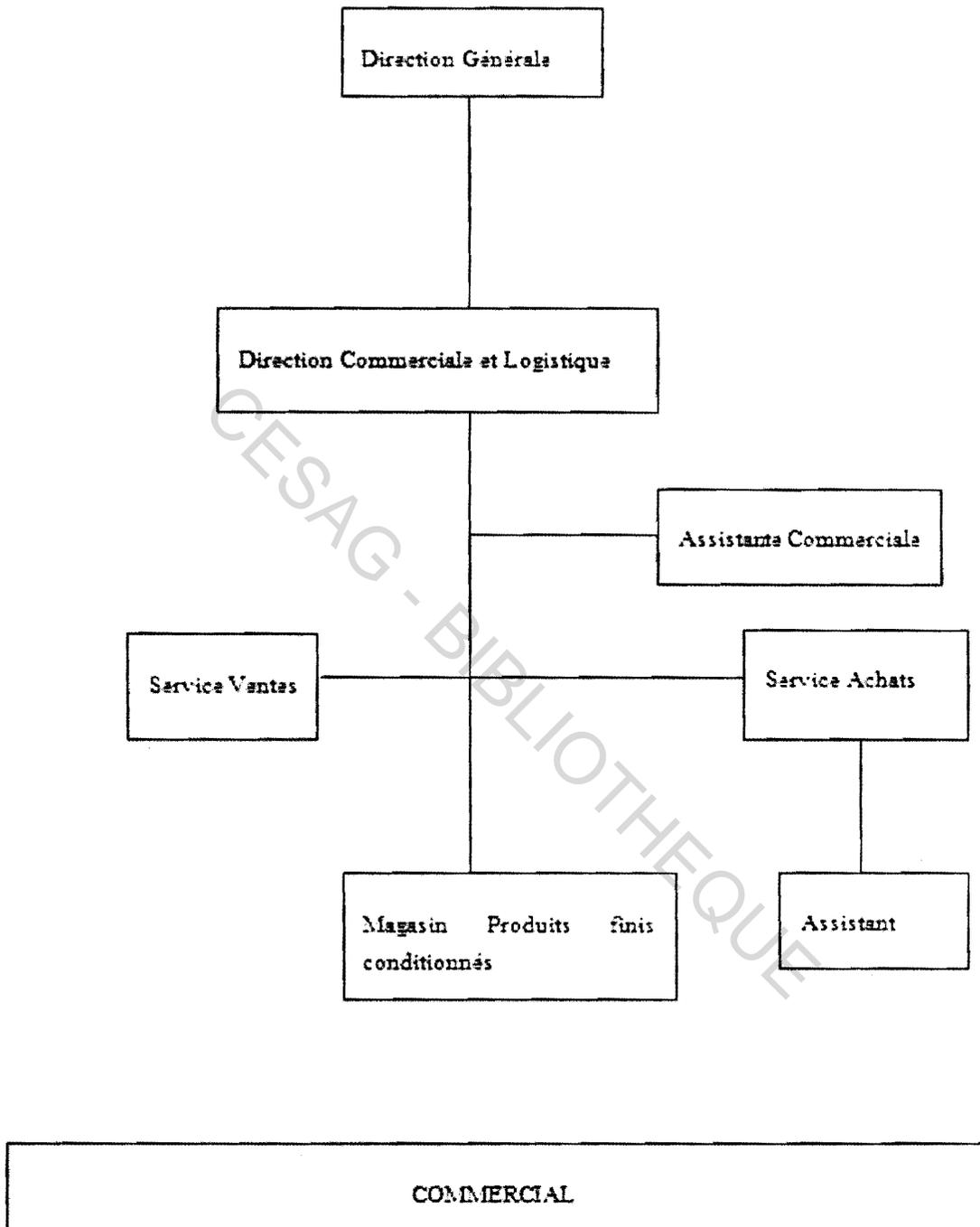
Annexe 1 : Organigramme de la SHB-BOHICON : Pool Administration et finances



Annexe 2 : Organigramme de la SHB-BOHICON : Pool d'Exploitation



Annexe 3 : Organigramme de la SHB-BOHICON : Pool Commercial



BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

1. ARCIMOLES Charles-Henri (2000) et Jean-Yves SAULQUIN, *Finance Appliquée*, Vuibert, Paris, 381pages.
2. CHARREAUX Gérard (2000), *Finance d'entreprise* 2^{ème} éd., Editions EMS, Paris, 268p.
3. COHEN Elie (1991), *Gestion Financière de l'entreprise et développement financier*, EDICEF, Paris, 302 pages.
4. COHEN Elie (2006), *Analyse Financière*, 6^{ème} Edition, Economica, Paris, 575 pages.
5. COUSSERGES, Sylvie (2007), *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie*, Dunod, Paris, 272 pages.
6. DEPALLENS Georges et Jean-Pierre JOBARD (1997), *Gestion financière de l'entreprise* 11^{éd}, Editeur scientifique, Paris, 1078 pages
7. GENSSE Pierre et Patrick TOPSACALIAN (2001), *Ingénierie financière*, Economica, Paris, 350 pages.
8. GUEDJ Norbert (2000), *Finance d'entreprise : les règles du jeu*, Editions d'Organisation, Paris, 559 pages.
9. HENRIET Alain (1995), *Le diagnostic financier*, Casteilla, Paris, 140 pages.
10. HOARAU Christian (2001), *Maîtriser le diagnostic financier*, Groupe Revue Fiduciaire, Paris, 192 pages.
11. KEISER Anne-Marie (1996), *Gestion financière*, Editions ESKA, Paris, 478 pages.
12. LA BRUSLERIE Hubert de (2002), *Analyse financière : information financière et diagnostic*, Dunod, Paris, 472 pages.
13. LANGLOIS Georges et Michelle MOLLET (2004), *Gestion financière : manuel*, Foucher, Paris, 380 pages.
14. LEBRATY Jacques et Robert TELLER (1994), *Diagnostic Global d'entreprise : aspects comptables et financiers*, Editions LIAISONS, Paris, 175 pages.
15. LEBRATY Jacques et Robert TELLER (1994), *Ingénierie du diagnostic global d'entreprise*, Editions LIAISONS, Paris, 165 pages.

16. LOCHARD Jean (1998), *Les ratios : aide au management et au diagnostic*, Editions d'Organisation, Paris, 149 pages.
17. MEUNIER-ROCHER Béatrice (2006), *Le diagnostic financier* 4^e éd, Editions d'Organisation, Paris, 273 pages.
18. MOREL Gervais (2001), *Les documents de synthèse de l'entreprise*, Banque Editeur, Paris, 255 pages.
19. PAPIN Robert (2002), *Gestion, finance*, Dunod, Paris, 426 pages.
20. RAMAGE Pierre (2001), *Analyse et diagnostic financier*, Editions d'Organisation, Paris, 407 pages.
21. RIVET Alain (2003), *Gestion financière : analyse et politique financières de l'entreprise*, Ellipses, Paris, 252 pages.
22. SELMER Caroline (2006), *Toute la fonction finance*, Dunod, Paris, 423 pages.
23. VERNIMMEN Pierre (2005), *Finance d'entreprise* 6^{ème} Ed., DALLOZ, Paris, 1112 pages.
24. VERNIMMEN Pierre (2009), *Finance d'entreprise* 7^{ème} éd., DALLOZ Paris, 1184 pages.
25. ZAMBOTTO Christian et Mireille ZAMBOTTO (2006), *Gestion financière en 23 fiches : finance d'entreprise* 7^{ème} Ed. Dunod, Paris, 152 pages.

ARTICLES

26. INFOCOMM (2010), *Information de marché dans le secteur des produits de base*, <http://www.unctad.org/infocomm/francais/coton/plan.htm>