REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un peuple- Un But- Une Foi

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

INSTITUT MERCURE

Membre du groupe Sup de Co Dakar

INSTITUT MERCURE

Km 2,5 Boulevard du CCD. BP : 21354
Dakar - Tel : 33 842 71 11 / 33 823 25 14
Fax : +221 33 823 25 04

SUP de CO
GROUPE SUP DE CO DAKAR

7, Avenue Faidherbe - BP : 21354Dakar – Sénégal - Tel:(221) 33 849 69 19

Fax : 33 821 50 74

MÉMOIRE DE FIN D'ETUDE POUR L'OBTENTION DE LA LICENCE FINANCE COMPTABILITE

THEME : Analyse de la structure financière d'une entreprise : cas de la SENELEC

Présenté par :

Mamadou TOURE

Rédigé sous la direction de :

Papa GOUNE DIOP

Professeur en Gestion

ANNEE ACADEMIQUE 2020 – 2021

DEDICACE

Je dédie ce mémoire de fin d'étude :

A mes chers parents, en reconnaissance de tous leurs sacrifices, leur soutien sur tous les aspects tout au long de mon parcours.

A mes frères et sœurs pour leurs encouragements, et l'appui qu'ils m'apportent tous les jours.

A ma famille, pour leur disponibilité sans faille à mon égard.

REMERCIMENTS

Mes remerciements les plus sincères à la direction de l'institut MERCURE pour leur dévouement dans le bon déroulement de notre formation, ainsi que le corps professorale.

Je tiens à remercier également mon encadreur Mr PAPA GOUNE DIOP pour le temps qu'il m'a consacré malgré son emploi du temps très chargé et pour les informations qu'il a pu me fournir pour l'élaboration de ce mémoire.

Un remerciement particulier à Mr Thierno Amadou NGOM et Mr Chris Gaël Malonga pour l'immense effort qu'ils fournissent au quotidien pour le bon déroulement de notre formation.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AC : actif courant

AF: Autofinancement

BFR : besoin en fonds de roulement

BFRE : besoin en fonds de roulement exploitation

BFRHE : besoin en fonds de roulement hors exploitation

CA : chiffre d'affaire

CAF : capacité d'auto financement

CP : capitaux propres

EBE : excédent brut d'exploitation

FR : fond de roulement

GP: Grande Puissance

HT : hors taxe

KV: Kilovolt

MP: Moyenne Puissance

MT: Moyenne Tension

MW: Mégawatt

PC : passif courant

PNC : passifs non courants

PP: Petite Puissance

TN : trésorerie nette

TTC : Toute Taxe Comprise

SOMMAIRE

INTRODUCTION 1
PREMIERE PARTIE: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DU COURS
CHAPITRE 1 : CADRE GENERAL DE L'ETUDE 3
CHAPITRE 2 : REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE 23
DEUXIEME PARTIE : CADRE EMPIRIQUE
CHAPITRE 1 : METHODOLOGIE 29
CHAPITRE 2 : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS 44
RECOMMANDATIONS 52
CONCLUSION 53
BIBLIOGRAPHIE-WEBOGRAPHIE 55
ANNEXES
TABLE DES MATIERES 29

INTRODUCTION

Une entreprise, aussi appelée firme ou compagnie, est une organisation ou une unité institutionnel, formée dans le cadre d'une vision/projet, soumis par une stratégie, politique et un plan d'action dont le but est de produire et fournir des biens ou des services à des fins de consommation pour ses clients afin de profiter de l'économie qui découlerait de cette activité. En effet, pour mener à bien ses activités, une entreprise fait appel, mobilise, consomme, exploite des ressources (humaines, financières, informationnelles, matérielles,…). Ce qui l'incite à organiser, coordonner ses fonctions (fonction d'achat, fonction commerciale,…) afin de s'harmoniser et ainsi créer une cohésion dans son fonctionnement organisationnel. Elle évolue dans un contexte auquel elle doit s'adapter : son environnement, son contexte socio-culturel et économique, la culture de consommation, les règlementations misent en vigueur dans le territoire … En général, le but de l'entreprise est de faire du profit, gagner en rentabilité et rester compétitif et productif. Pour ceci, elle a besoin d'un équilibre entre ses produits et ses charges dans le cadre de leur gestion. Elle ne peut pas se permettre d'ignorer ses dépenses et ses entrées dans son exploitation sous peine d'accuser un écart déficitaire et qui conduira un manque de ressources à terme pour sa propre survie qui sera sanctionné par son arrêt pur et simple dans le cadre de son exploitation.

L'analyse financière, elle peut se définir comme un procédé, qui a pour but d'évaluer les performances d'une entreprise sur plusieurs aspects et plusieurs angles afin de permettre à l'entreprise (et ses tiers) de mieux comprendre la direction de ses activités et évaluer ses performances qui l'aideront à prendre des décisions plus précisent, mieux ciblées dans ses activités. Autrement dit elle sert à mieux interpréter les chiffres ressortis des activités de l'entreprise ainsi la réalité de l'entreprise qui doit aider les dirigeants, les actionnaires et les préteurs dans leurs prises de décision.

On peut aisément comprendre que l'analyse financière est un élément très important au sein d'une structure qui veut mieux appréhender ses ressources. C'est une discipline qui a connu plusieurs mutations au cours de sa conception notamment due à l'évolution de la transmission d'information, l'élargissement du secteur financier, strict encadrement des acteurs professionnels et des normes des agences de notation. Benjamin Graham (1894-1976) est considéré comme le précurseur de l'analyse financière, et fut l'un des premiers à seulement se baser sur une méthode d'analyse financière méthodique et codifié pour diriger ses investissements (une des raisons pour laquelle on le considère comme « l'investisseur le plus doué de la planète »).

L'analyse financière se fournit à partir de données diverses, mais surtout d'informations comptable que les entreprises sont obligés de publier (la liasse fiscal) et d'autres documents aussi peuvent être nécessaires.

L'établissement d'analyse financière n'est pas obligatoire donc ne suit aucune règle émanant de la loi. C'est un instrument qui est une vraie valeur ajoutée pour l'entreprise dans l'optique d'une meilleure gestion et une meilleure maitrise et compréhension de l'entreprise.

L'analyse financière a longtemps été une analyse comptable dans la gestion financière des entreprises, pour les besoins internes des entreprises (interprétation des documents comptables annuels). Ensuite, dans le but de mieux équiper leurs capacités sur la détermination de la solvabilité des entreprises et leurs risques dans un contexte où subsiste une rupture entre l'offre et la demande de crédit bancaire (demande supérieure à l'offre) et d'une augmentation de nombre de faillite, les institutions financières (plus précisément les banques) ont donné une dimension plus analytique ou elle effectue une analyse externe de la solvabilité des entreprises et de leurs risques . Maintenant, elle est devenue une analyse exclusivement financière outillée et robuste répondant ainsi à plusieurs problématiques des acteurs financiers.

Comme indiqué ci-dessus, l'entreprise évolue dans un contexte et l'analyse financière ne saurait être bien faite sans comprendre l'entreprise et le milieu dans lequel celle-ci évolue. Bien loin d'être une étude qui est fiable à 100% du aux aléas existantes auxquelles nous n'avons aucune influence (catastrophe naturels, épidémies, conflits humains…), elle reste tout de même très avantageuse pour les structures qui élaborent des plans ambitieux (de croissance, d'introduction boursière, d'extension d'activité…) dans l'avenir.

Après une brève présentation de notre thème, nous allons nous pencher sur l' « analyse de la structure financière d'une entreprise : cas de la SENELEC ».

Afin de mener à bien notre étude, nous allons la structurer en 2 parties principales.

La première partie portera se l'étude théorique afin de comprendre le cadre général de l'entreprise et une présentation de la SENELEC, puis nous passerons par la revue de la littérature sur notre sujet, afin de voir les généralités qui fondent cette discipline.

La deuxième partie concernera le cadre empirique qui portera sur l'analyse financière, elle portera sur la compréhension des concepts de base qui fondent notre étude et par la suite, l'application de ces concepts et l'interprétation des résultats.

Nous terminerons par proposer des recommandations qui pourraient contribuer à l'amélioration de l'organisation, puis nous tirerons une conclusion générale.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DU COURS

CHAPITRE 1 : CADRE GENERAL DE L'ETUDE

I. CONTEXTE ET PROBLEMETIQUE :

1. Contexte

Le monde de l'entreprise est vaste et complexe. L'analyse financière met en évidence cette complexité. Nous aurons donc une vue d'ensemble sur notre sujet et établir les bases d'une bonne compréhension dans cette première partie afin d'être mieux outillé dans leur application. . Nous allons dans un premier temps présenter notre sujet de recherche, nos objectifs et les différentes hypothèses de l'étude et faire une revue critique de la littérature.

Le but de cette étude est de pouvoir conclure si la SENELEC est une entreprise performante qui arrive à être rentable et à garder un certain équilibre entre ses produits et charges. Nous nous sommes particulièrement intéressés à sa structure financière du fait qu'elle représente un pilier représentatif de sa santé financière à laquelle dépend entièrement le bon fonctionnement de l'entreprise. Ces résultats que nous mettrons en exergue feront sujet d'interprétation pour voir réellement si l'entreprise se trouve en bonne, moyenne ou mauvaise situation financière selon les concept de l'analyse financière.

2. Problématique

Aujourd'hui, l'entreprise a un rôle aussi bien social qu'économique. Elle est la représentation de la création de la valeur ajoutée dans l'économie d'une nation. Quand elle est en bonne santé, elle contribue non seulement à la création d'emploi de qualité, mais aussi à l'amélioration des conditions et la qualité de vie dans le territoire auquel il est implanté. Plusieurs entreprises ayant d'assez bons résultats constituent un véritable cercle vertueux pour ces mêmes acteurs car plus il y'a d'emplois, plus la consommation est à la hausse et ce qui entrainera par conséquent, une véritable hausse de la demande venant de la population concerné. On peut vite comprendre qu'il suffit que cette démarche ne s'écroule pour qu'une vraie catastrophe sociale n'en suive : hausse du banditisme, chômage accrue, pauvreté croissante ne sont que quelques exemples. C'est pour cela qu'il devient aussi important pour l'Etat, la communauté civile de scruter de près ou de loin à ce que les entreprises soient assez performantes pour non seulement elles, mais ses tiers qui sont, elles aussi d'une importance non négligente dans la bonne démarche de ses activités.

Pour qu'une entreprise soit viable à long terme, elle a impérativement besoin d'avoir une bonne santé financière. Et pour pouvoir rester constant dans sa bonne gestion il est aussi important d'avoir une vue d'ensemble sur les opérations effectuées car chaque opération est sujette à une interprétation financière. L'analyse financière a ainsi une place importante dans

la gestion de l'entreprise et propose une multitude d'outils pour permettre à l'entreprise d'établir un diagnostic financier fiable sur sa santé financière, la rentabilité qu'elle dégage et son équilibre financier et de ce fait savoir si elle est solvable.

Dans la détermination des résultats financiers, on implique directement dans sa démarche le diagnostic financier et le concept d'analyse financière. Elle devient systématiquement un ensemble de procédures qui permettent la détermination de la situation financière de l'entreprise. Le but étant d'interpréter les résultats et de prendre des décisions adéquates en toute connaissance de la réalité. Ainsi avec communiquer aux dirigeants, salariés et prêteurs de l'entreprise de sa situation actuelle de la structure et aussi des anomalies repérée en son sein mais aussi, des défis qui se posent à elle aussi bien interne qu'externe.

Etablir la structure financière d'une entreprise permet aux dirigeant d'avoir un jugement plus juste de l'entreprise et aux gestionnaires de connaitre la traçabilité exact des fonds investi pendant les différentes périodes. Elle permettra aussi de mieux diriger les investissements, optimiser les couts sur les différents niveaux, donc prendre de meilleurs décisions en général.

Pour mener à bien une analyse, il est d'abord nécessaire de replacer l'entreprise sans son contexte (son environnement) c'est-à-dire récolter le plus de données possible sur son environnement qui permettra d'ajuster le mieux possible la précision des interprétation que les gestionnaires et analystes auront pour son cas. Ces données contextuelles portent sur l'environnement interne de la société comprenant des éléments tels que son historique, son personnel, ses objectifs, son secteur d'activité… mais aussi son environnement externe tel que : le contexte politique, la situation géographique, les différents acteurs, la concurrence, les règlementations…

Dans le souci du bon déroulement de notre étude, il est tout à fait légitime de se demander :

- Comment se présente la structure financière de la SENELEC ?

Après avoir dégagé la problématique, nous allons passer aux objectifs de l'étude.

II. CADRE D'ETUDE ET PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

1. Objectifs de la recherche

Ces objectifs se partagent en deux (2) à savoir :

1.1. Objectif général

L'objectif principal est d'établir une analyse financière fiable de la SENELEC afin de dégager les forces et les faiblesses qui la composent.

1.2. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques qui résultent de l'objectif principal sont les suivantes :

- Etudier l'équilibre financier de la SENELEC
- Déterminer sa solvabilité
- Evaluer sa liquidité

A la fin de ce travail, ce présent pourra orienter les dirigeants dans leurs décisions en se basant sur les performances financières de l'entreprises et de sa capacité à s'auto financer. Il contribuera donc à une meilleure lisibilité économique de la situation de l'entreprise et induire à des actions en total adéquation en vue d'une meilleure structuration financière de la société.

Après avoir dégagés les objectifs, nous allons passer aux hypothèses qui sont les premières présomptions qu'on a de l'entreprise :

2. Hypothèses

- La SENELEC à un fond de roulement positif
- La SENELEC est solvable ;
- La SENELEC est financièrement autonome.

Avoir ces hypothèses de base, nous pourrons, à travers notre étude, avoir une orientation plus précise et nous aidera à déceler les principaux maux dans la gestion financière de l'entreprise. Ces éléments ne seront pas les seuls abordés. La détermination de Certains éléments comme les ratios est tout aussi importants dans notre démarche et nous aidera à mener à bien nos travaux.

Après la formulation des hypothèses, nous allons Présenter la SENELEC pour mieux appréhender le contexte de notre étude.

3. Présentation de la Senelec

Cette partie va nous permettre de faire l'historique de l'entreprise, de voir son cadre institutionnel et l'ensemble de ses activités. Nous ferons un point sur le contexte dans lequel elle évolue, et ferons un point sur la présentation de la direction générale et ses principaux démembrements.

3.1. Historique

Jusqu'en 1886, l'éclairage des ménages se faisaient à partir du gaz. C'est en 1888 que l'idée d'éclairer la ville à partir de l'électricité à la place du gaz à émerger. C'est en 1887que s'est

réalisé les premières électrifications au Sénégal à Saint Louis par Hyppolite Vaubourg, un ingénieur civil qui était alors concessionnaire de l'éclairage de la ville. En 1889, le Sénégal dispose de sa première centrale en service dans la région. Elle a été mise en service par la société d'éclairage d'Eclairage Electrique se Sénégal (SEES). En 1891, elle fait officiellement faillite et sera remplacée par la Nouvelle Société d'Eclairage Electrique du Sénégal (NSEES) connu sous le nom d'établissement Carpot en 1892.

En 1909, les établissements Carpot furent substitués par la compagnie d'électricité du Sénégal, la première structure évoluant le secteur même et qui a été chargée d'assurer la production et la distribution de l'électricité dans la ville de Dakar. Elle a su rapidement s'imposer au point d'être en phase de dépasser les usines de St Louis et Rufisque en termes de puissance. Elle sut profiter d'une large phase de croissance notamment grâce à certains grands travaux (installations de pompage et de distribution d'eau douce, chemin de fer…). Elle avait une lourde responsabilité, celle d'assurer la fonction de soutenir les efforts de développement économique et social et de sa croissance. Les problèmes de l'éclairage public apparu car le développement des agglomérations qui posait problème pousse à repenser la stratégie de l'entreprise. En 1929, la Compagnie des Eaux et Electricité de l'Ouest Africaine (CEEOA) fut créé à Dakar sous forme de société anonyme. Elle fusionne ensuite avec la Compagnie Africaine d'Electricité pour devenir la compagnie d'électricité du Sénégal. A la veille des années 60, la demande devint de plus en plus importante et contraint l'entreprise a vite augmenter sa puissance pour suivre le rythme et étendre le réseau électrique par un programme d'ampleur d'électrification sur tout l'étendue du territoire sénégalais. Le programme s'est poursuivi jusqu'après l'indépendance.

En 1966, la construction et la mise en service de la centrale du Cap des Biches de Rufisque fut effective.

Aux premières années de l'indépendance, l'Etat veut promouvoir et mettre en avant l'intérêt national, raison pour laquelle elle mène une politique d'intervention directe dans ce secteur qu'elle juge vitale pour l'économie du pays et revoie les textes le liant aux sociétés concessionnaires.

C'est ainsi que vint l'ère de l'interventionnisme direct dans le secteur commença avec la prise de participation de l'Etat au sein des sociétés concessionnaires, ce qui lui permet de faire un suivi et lui assure un contrôle plus important dans le secteur.

En 1971, l'Etat procéda à l'acquisition des installations électriques et ainsi créa deux sociétés opérant dans le secteur :

- Une société d'économie mixte de patrimoine responsable des investissements Electrique de Sénégal (EDS)
- Une autre d'économie mixte pour l'exploitation, la Sénégalaise de Distribution d'Energie Electrique (SENELEC).

Ces 2 entreprises sont exploitées sur base d'un contrat de gestion technique et d'une concession reçue de la part de l'Etat. EDS était propriétaires des installations et des ouvrages, les donnait en bail à la société d'exploitation, la SENELEC. Cette opération de louage d'ouvrages et d'installation était soumise à une taxe sur les prestations de services non déductibles pour le locataire qui la récupérait sur le prix de l'électricité qui sera commercialisée aux consommateurs.

Ce mécanisme assez complexe aurait pu provoquer l'augmentation du prix à la consommation était assez élaborer pour éviter que ça n'arrive. Du coup, pour éviter que la création de ces deux sociétés n'entraine cette hausse, l'Etat avait pris une mesure fiscale pour exonérer la TVA (article 289 15ème CGI abrogé par la loi 98-54 du 31/12/98) «les opérations de louage d'ouvrages et d'installations de toute nature concernant la production au transport et à la distribution de l'énergie électrique dès lors que ces opérations sont le fait de sociétés nationales agréées par décret et concessionnaires du droit d'acquérir et de construire les dits ouvrages et installations ».

En 1983, l'Etat achève la nationalisation du secteur en rachetant les parts de société concessionnaire

Concessionnaires qui y opéraient. Ceci concrétisa la création de l'actuelle SENELEC en procédant à la fusion des deux structures (SENELEC et EDS). Ainsi, la SENELEC, société dont le capital est entièrement détenu par l'Etat sénégalais est créée par la loi 83-72 du 5 juillet 1983 et du décret 84-1128 du 04 Octobre 1984 lui confère le monopole de la production du transfert et de la vente d'énergie électrique pour accroitre les infrastructures de la nouvelle société. Entre 1995 et 1996, la SENELEC dispose d'un nouveau siège social, l'achat, l'installation et la mise en service de la turbine à gaz de 20MW sur le site de Cap des Biches.

En 1999, dans le cadre du changement de cadre institutionnel, la société Hydro-Québec internationale, filiale de la société québécoise Hydro-Québec et la française Elyo, filiale du groupe Suez Lyonnaise des eaux entrent dans le capital de la SENELEC à hauteur de 34%. Les deux multinationales se retirent ensuite l'année suivante suite à un différend au sujet des orientations stratégiques de l'entreprise avec l'Etat sénégalais.

En 2001, le Président de la République adresse une volonté de privatisation de la SENELEC auprès du ministre de l'énergie et de l'hydraulique, qui a conduit à un appel d'offre pour la reprise de l'entreprise. La société VIVENDI ENVIRONNEMENT (aujourd'hui VEOLIA) se hissa en tête des repreneurs. Elle devrait la détenir à hauteur de 51% (donc majoritaire) et l'Etat Sénégalais à 49% mais les deux parties n'ont finalement pas conclus d'accord.

En 2004, la SENELEC signe une convention avec ses employés au nom de «SUXALI SENELEC ». Cette convention est un plan de redressement qui se base sur 3 axes principaux :

- Le Client
- Le Personnel,
- L'actionnaire.

En 2011, L'État du Sénégal met en place un plan de restructuration et de relance du secteur de l'électricité nommé « Plan Takkal » avec comme objectif principal la restructuration opérationnelle et financière de SENELEC (qui devient plus tard le « plan Yesaal » en 2017).

En 2016, elle officialise la création de nouvelles filiales :

La première, Akilee S.A, nouvelle filiale dans laquelle la SENELEC détient 34% des parts. Elle intervient dans l'innovation technologique.

La seconde, Excellec S.A, nouvelle filiale dans laquelle elle détient 30% des parts. Elle intervient dans la fabrication de poteaux en béton armés en collaboration avec la société Azur Investment Holding.

3.2. Missions et objectifs de l'entreprise

3.2.1. Activités

Les activités de la SENELEC sont : La production, le transport et la distribution de l'électricité.

3.2.1.1. La production :

Renforcement de la puissance de la centrale de Kahone à travers l'installation de deux unités de 3,8 MW de puissance unitaire.

La mise en service d'une centrale diesel de 2X5 MW à Bel Air (C1) en 1990,

Acquisition de 2 turbines à gaz de 24 MW et 34 MW en 1995 et en 1999

L'extension de la centrale 4 du Cap des Biches par l'installation de deux unités de production Diesel de 15 MW de puissance unitaire en 2003.

3.2.1.2. Transport

Mise en place effective d'une ligne de 225 kV entre Tobène et Sakal (124 Km)

Le renforcement de la puissance installée au poste 30/90kV de Hann par l'ajout d'un 3ème transformateur 90/30 kV Cap des Biches-Sococim (10.5 Km).

La reconstruction du poste de 30 kV au Cap des Biches en 2004

3.2.1.3. La Distribution

Electrification de la basse vallée du fleuve Sénégal en vue de l'alimentation des stations de pompage qui servent à l'irrigation pour les rizières se situant dans la basse vallée. L'objectif était de pouvoir construire 320 Km de ligne 30 kV et de 14 postes de transformation MT/BT. A terme cette électrification devrait permettre son accessibilité aux populations rurales et périphériques avec des tarifs abordables.

L'électrification de 20 villages dans les départements de Dagana et de Podor qui sont dans haute et moyenne vallée du fleuve Sénégal. Elle comprend une allée de 184 Km de ligne 30 kV, 23 Km de lignes de basses tensions et 20 postes de transformation MT/BT.

L'interconnexion des centres secondaires de Dahra et Linguère et extension du réseau de Touba avec 295 Km de réseau BT, 190 Km de lignes 30 kV et 35 postes MT/BT

Réalisation d'une ligne 30kV liant Semmé et Bakel : 72 Km

Réalisation de la nouvelle ligne 30 kV qui lie Sakal-ST Louis : 50 Km

Réalisation de la ligne 30 kV Mékhé - Fass Touré : 60Km

Réalisation de la ligne 30 kV faisant la liaison Thiès-Diourbel-Touba de 175 Km

Le renouvellement des lignes 30kV Sindia- Mbour et Sindia – Popeguine : 25 Km

Mise en service d'une nouvelle ligne liant Sakal – Louga – Kelle : 90 Km

Projets réalisés à travers le cadre du programme prioritaire d'équipement des réseaux de distribution de Dakar :

Le renforcement du réseau MT : Ce sous-programme vise la modernisation du poste 30 kV du Cap des Biches, du renforcement de la capacité d'alimentation des sous-stations du Centre-Ville, Université, Hann et Thiaroye.

3.3. Les valeurs (engagement de la Senelec)

La réputation d'une entreprise (surtout d'envergure) n'est pas une chose à négliger si elle veut avoir (ou garder) une bonne image vis-à-vis de ses tiers. Et une des meilleures façons d'avoir une perception plus ou moins positive vis-à-vis de sa communauté, promouvoir des valeurs humaines fortes reste un levier très important. Le fait d'être transparent, performant et

compétitif ne suffit pas. Il faut que l'entreprise véhicule ses valeurs à tous les niveaux des parties prenantes qui contribuent de près ou de loin à son exploitation pour son image et sa crédibilité. La SENELEC est une entreprise qui possède des valeurs qui la caractérisent en tant qu'entreprise. Ces axes de promotion de son image sont des valeurs (ou engagements) qu'elle s'engage à défendre au sein de sa structure sont : le respect du Client, l'Intégrité, la Responsabilité-l' Engagement, l'Equité et l'Esprit d'équipe

- Le respect du client :

Pour l'entreprise, le Client est sa raison d'être, qu'il mérite le respect et qu'il doit être approché avec courtoisie, diligence, bonne foi et équité. Il mérite une attention qui doit être porté sur lui et tout doit être mis en œuvre pour sa satisfaction. L'entreprise s'engage à toujours être à leurs dispositions pour leurs satisfactions.

- L'intégrité :

L'entreprise veille au respect des principes et des normes en vigueur pour lutter contre toute forme de fraude. Le fait de s'abstenir d'utiliser le temps de travail de son personnel, les biens et services qui lui appartiennent en dehors du cadre d'utilisation sont aussi une préoccupation importante qu'elle entend préserver. Ils s'engagent aussi à rester loyal vis-à-vis d'elle-même et éviter toute concurrence déloyale et tout conflit d'intérêt. Mais aussi le fait de se préserver de divulguer des informations la concernant à des fins qui ne sont ni à des fins professionnels et cherchent à défendre et préserver en toute circonstance, les intérêts qu'elle qualifierait de légitime.

- La responsabilité-l' engagement :

Ce principe est indéniablement l'un des plus importants mis en avant par la société car elle est plus d'ordre disciplinaire de façon interne. Elle promeut, à travers ce présent, à exercer les fonctions conformément aux règlements et encadrements mis en place par la société elle-même (règlement intérieur, carnet de prescriptions, notes de directions, règlement de service,…) avec professionnalisme, rigueur et dévotion. Le personnel doit rester impliquer et fournir tous les efforts nécessaires pour la bonne réalisation du travail, que ce soit en quantité ou en qualité recommandée. Aussi rendre compte dans les délais, toute les activités et assumer toute les conséquences des actes (sanctions positives ou négatives) tout en respectant leurs droits.

- L'équité :

Il est bien vrai que le travail avec rigueur est une préoccupation permanente des plus importantes pour la SENELEC, elle tiens à garder le traitement des agents placés sous son autorité avec équité et leur garantir une égalité de chance en matière d'embauche, de

rémunération, de promotion et de développement de carrière. Les conditions seront les mêmes pour tous ; elles seront communiquées et appliquées et conformes aux règles avec transparence.

- L'esprit d'équipe :

Dans l'optique de maintenir un esprit de cohésion et d'éviter les querelles ou toute sortes de déstabilisation qui nuirait à son personnel et sa productivité, mais aussi les acteurs tiers, la SENELEC mise sur la communication, partage des informations, des savoirs et savoir-faire. Mais aussi l'exclusion de tout comportement qui pourrait faire preuve de jalousie ou de de concurrence sauvage et maintien une solidarité dans les responsabilités pour l'amélioration de la productivité et d'un certain maintien de convivialité entre les collaborateurs.

Pour aider la SENELEC à accomplir ses objectifs de façon satisfaisante, l'Etat a procéder à la mise en œuvre d'une certaine ouverture en adoptant dans les textes qui prévoient la libéralisation du secteur autour de certains axes pour permettre au secteur privé de soutenir sa vision et mieux employer ses ressources. Parmi elles :

- L'ouverture au secteur privé la production pour la réalisation et la gestion des centrales électriques.
- Par contre la SENELEC maintien le monopole du transport sur l'ensemble du territoire mais aussi sur sa distribution sur son périmètre.

De façon institutionnel, la SENELEC est une société anonyme (S.A) à capitaux majoritairement détenus par l'Etat sénégalais. Elle détient l'exclusivité de la production (en partie aujourd'hui), le transport et la distribution dans tout le Sénégal. Elle est sous la tutelle de l'Etat sous l'égide du ministère de l'Energie, des Mines et de l'Industrie et c'est à travers cette dernière que l'Etat intervient en tant que régulateur et qu'abrite, mais aussi en tant que contrôleur sur la recherche de l'efficacité du système économique et stratégique pour lui permettre de maintenir un équilibre et mobiliser ses propres ressources pour sa croissance.

Aujourd'hui le capital de la SENELEC est de 175 236 340 000 F CFA.

3.4. Analyse de l'environnement

Dans ce qui suivra, nous procèderons à une analyse à l'ensemble des facteurs qui influent ses résultats (internes et externes), mais plus largement l'ensemble de ses activités. Ceci nous aidera à savoir si l'environnement est propice ou non aux activités de la SENELEC et de connaitre tous les intervenants qui contribuent à son fonctionnement.

Nous verrons d'abord son rapport avec les institutions étatiques, puis son rapport avec son personnel qui la compose. Nous verrons aussi son contexte lié à la production (sa relation

avec ses fournisseurs d'énergie) pour voir les contraintes qui peuvent subsister. L'analyse de sa relation avec la clientèle sera un élément pour mieux appréhender son environnement et aussi celle avec ses bailleurs. Ensuite nous ferons un tour d'horizon sur ses partenaires.

3.4.1. Analyse du contexte de la société au niveau étatique

Etant une institution publique, la SENELEC incarne la vision de l'Etat sur sa volonté : l'accessibilité de l'électricité devienne un droit acquis pour tous citoyen et non un privilège. Hélas, malgré de nombreux efforts opérés, les défis de la SENELEC restent de taille. Au Sénégal, seulement un peu plus du tiers de la population a accès à l'électricité. Cette représentation est très inégalitaire et disparate sur l'étendue du territoire car le taux de recouvrement dans le milieu urbain frôle les 60% alors qu'à peine 10% des populations des populations rurales y ont accès.

Le secteur de l'électricité est confronté à trois défis majeurs :

- Importante mobilisation des ressources pour maintenir le développement des réseaux, renouvellement et maintenance des installations.
- Amélioration de la qualité du service de l'électricité pour essayer de suivre tant soit peu la demande qui croit encore plus vite.
- Accroitre de façon considérable le taux d'électrification, plus particulièrement les zones périphériques et les zones rurales.

Face à la flambée de la demande qui dépassait l'avancée de l'électrification de très loin, les autorités ont procédé à la mise en place de nouveaux textes de règlementations en y apportant des innovations concernant la structure de l'industrie, le cadre institutionnel et les modalités de régulation des activités du secteur pour être plus en adéquation face à cette situation.

A cela s'ajoute les contraintes logistiques pour l'approvisionnement en combustibles. La société à de nombreuses fois fait face à des difficultés d'approvisionnement en combustibles qui lui a souvent contraint à mettre à l'arrêt des centrales (plus particulièrement, les centrales à gaz).

Avec les recherches menées dans le but d'exploitation pétrolière ont démontrés la présence de gaz qui sera prioritairement dédiée à la consommation nationale qui permettra, d'après le code pétrolier de réduire les goulots d'étranglements et les couts d'importation de matières énergétiques.

Ce marché est composé d'unités industrielles privées, de la SENELEC et de ses fournisseurs, producteurs indépendants d'électricité. Toutefois, il s'avère qu'avec les difficultés traversées

par la société ces dernières années, SENELEC n'a pas su tirer profit de cette manne énergétique qui pourtant s'avère moins couteuse.

Avec la mise en place d'un plan d'urgence pour sortir de la crise énergétique (TAKKAL), SENELEC devrait être en mesure d'assurer la fourniture d'électricité et aux ménages, dont la demande a littéralement franchi un cap. Pouvoir le bon fonctionnement, et ce, de façon continue, les turbines à gaz (TAG) serai déjà très significatif. A terme même pouvoir faire face aux attentes des populations en matière de fourniture d'électricité a des couts plus abordables.

3.4.2. Analyse du contexte en rapport avec le personnel

Effectifs :

La SENELEC dispose d'un nombre de personnel assez conséquent, du fait de son ampleur et son importance dans l'étendue du territoire du Sénégal. Pas moins de 2950 collaborateurs composent son sein.

On peut remarquer que près de 70% de ce personnel a un âge compris entre 40 et 60 ans, c'est-à-dire assez mur. Ce qui est susceptible de devenir un handicap au niveau de la rentabilité physique.

Tout de même, le personnel dont dispose la SENELEC possède en général une qualification professionnelle et académique remarquable (de l'administration aux employés).

3.4.3. Analyse du contexte par rapport à la production :

La SENELEC détenait pendant longtemps l'exclusivité de la production d'électricité. Mais avec l'urgence de l'inaccessibilité à fournir de l'électricité à tous, elle choisit l'option de faire appel à des producteurs indépendants d'énergie pour répondre au mieux à la demande.

Cette solution n'est non plus parfaite car il arrive souvent que le cout d'achat de l'énergie (exprimé en F/KWh) devienne plus élevé que les couts variables de production qu'elle effectue elle-même en interne. Par conséquent, le cout global de production devient plus important qui se répercutera sur le prix à la consommation des particuliers. De ce fait, s'ajoute aussi le cas où les producteurs indépendant n'arrivent pas à honorer leurs engagements de fourniture d'électricité à la SENELEC que ce soit en quantité ou en qualité souvent dues aux évènements climatiques. Ce qui provoque des révisions dans les prévisions initiales de la SENELEC, et une baisse globale de la production.

Le secteur de production de l'énergie peut être qualifié de très volatile. Les couts de productions peuvent varier d'un jour à l'autre. Ceci dépend principalement des prix des

ressources brutes qui varient selon l'offre et la demande. Les marges sont plus profitables pour la SENELEC lorsque le prix des brutes est bas. Et peuvent l'être moins lorsque le prix augmente. Rien ne parait quasiment acquis du fait de la complexité des facteurs qui intervienne dans sa détermination. Avec les différents aléas qui se sont manifestés ces dernières années nous pouvons approximativement fixer les couts de production s'élèvent en moyenne à 85.5F/KWh.

3.4.4. Analyse du contexte face aux clients

Pour une meilleure organisation dans son organisation face à la fourniture d'électricité, la SENELEC a définie 3 zones principales pour une meilleure précision des prévisions et l'accomplissement des taches en fonction des critères sociaux économiques et des statuts administratifs des localités :

- La zone A regroupent les secteurs de Dakar, Pikine, Guédiawaye er Rufisque qui présentent un taux d'électrification des ménages estimée à 98.7%
- La zone B qui recouvre la plus part des autres centres urbains du Sénégal qui compte près de 3 millions d'habitants avec un recouvrement d'électrification d'à peu près 93%
- La zone C constituée pour les zones rurales avec une population de plus de 9 millions d'habitants qui a un taux d'électrification de 15%.

Ils sont souvent fournis par des postes HT/MT/ et MT/HT. Ils desservent entre autre les particuliers, les administrations, les industries et les commerces.

Fournir de l'électricité aux consommateurs est très importants, mais il constitue un véritable mécanisme tout aussi complexe car cette électricité est très difficilement stockable. Il est donc impératif de garder un œil sur la consommation variable. C'est pour cela que la mise en place de dispatching parait si importante. Le dispatching de Hann et MBAO sont de véritables centres d'aiguillage d'électricité qui veillent 24h/24 au maintien de l'équilibre production-consommation.

La SENELEC enregistre une hausse de sa clientèle rythmée de 5% par an malgré une demande annuel en hausse de 8% (l'un des plus forts d'Afrique de l'Ouest).

La clientèle de la SENELEC est assez diversifiée. Raisons pour laquelle elle les classes en fonction de leurs consommations d'électricité sous différentes tensions.

- Clients particuliers :

Les particuliers sont les clients qui ont une consommation jugée de petite puissance (PP). Elle se trouve généralement entre 0 et 20 ampères. Ce sont les magasins, les villas, les appartements… La stratégie appliquée pour ces clients est Business to Customer (B2C).

- Clients entreprise :

Ce sont les clients qui ont une consommation de moyenne puissance (MP) ou de grande puissance (GP). Elles se situent entre une consommation supérieure à 20 ampères et 17 KW pour MP et supérieure à 17 KW pour GP. Ce sont généralement les PME, les collectivités, les usines,… envers eux, la SENELEC applique la stratégie Business to Business (B2B).

- Clients Etat :

Les clients Etats sont toutes les institutions, organismes, entreprises dont les locaux sont utilisés au nom de l'Etat du Sénégal et donc sous sa responsabilité. L'Etat est un grand consommateur et donc sa puissance de consommation aussi et pour satisfaire les deux parties, SENELEC utilise la stratégie Business to Government (B2G).

3.4.5. Analyse du contexte par rapport aux bailleurs

Deux principales sources de financements s'offrent à la SENELEC auprès de ses banques :

- La ligne de crédit ou découvert,
- Les emprunts à long termes.

Face à des situations conjoncturelles, SENELEC fait souvent recourt aux découverts auprès de certaines banques qui lui proposent des conditions favorables comme aussi elle peut recourir pour certaines de ses investissements aux banques commerciales.

La FSE (Fonds Spécial de Soutien au Secteur de L'énergie) procède parfois à des emprunts pour le compte de la SENELEC.

Ces dernières années, avec l'amélioration du système financier, la SENELEC fait de plus en plus recourt à l'appel à l'épargne publique pour ses projets d'investissements (très souvent des emprunts obligataires) qui sont parfois une alternatives plus favorables aux financements bancaires.

3.4.6. Partenaires de la Senelec

La SENELEC a des partenaires directs comme les banques pour le paiement de factures par virement bancaire (BCEAO, ATLANTIC BANK…), mais aussi de téléphonie mobile comme

Orange Money, Tigo avec Tigo Cash, Wari, Wave… pour le paiement de facture et de recharges de crédit WOYOFAL.

En cas de ravitaillement de fils, câbles ou système de câblages et l'ensemble de matériels pour installation électrique, SENELEC passe plusieurs contrats avec la LCS (Les Câbleries du Sénégal) pour ses approvisionnements. La SENELEC procède aussi à des appels d'offres pour pouvoir comparer les services des différents candidats, afin de trouver celle qui est en adéquation avec ses objectifs mais aussi son budget.

La SENELEC n'a pas que des partenaires au niveau national. Son réseau international lui permet de nouer des partenariats avec des institutions, des entreprises internationales. Parmi elles on peut citer la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement (BAD) à travers sa plateforme d'investissement d'infrastructure Africa50, EDF, ITFC (International Islamic Trade Finance Corporation),…

3.5. Structurations et organigrammes

3.5.1. Le conseil D'administration

Le conseil d'administration de SENELEC est constitué de huit membres qui sont :

- Le Président ;
- Le conseiller Technique du Ministère Délégué chargé de l'Energie ;
- Le Secrétaire Général du Ministère de l'Economie et des finances ;
- Le conseiller spécial du Premier Ministre ;
- Le Coordonnateur de la Direction de la Comptabilité Publique et du Trésor ;
- Le Directeur de Cabinet du ministre Délégué chargé de l'Energie ;
- Le Directeur de l'Electricité et un Contrôleur Financier.

Le conseil d'administration est investi afin d'agir au nom de la société et faire ou autoriser tous les actes relatifs à son objet, dans le cadre de la politique définie par l'Etat sénégalais. Le Directeur général est responsable de la gestion et de l'administration courante de la société. C'est celui qui assure les relations avec les autorités publiques, les acteurs du secteur économique national et les partenaires internationaux. Le Directeur Général est appuyé par deux grandes directions.

3.5.2. La Direction Générale et ses démembrements

Répartition des activités :

La répartition activités entre les différentes Directions se décline comme suit :

- Le Secrétaire Général :

Il seconde le Directeur Général dans toutes ses taches. Il est en charge de toutes les attributions qui lui seront délégués par de Directeur Général et assure son intérim en cas d'absence.

- La direction de l'audit interne et du contrôle (DAIC) :

Elle est chargée de l'audit technique, comptable, financier et social en interne des déroulements et règles de gestion des unités. Elle appui les autres Directions dans la rédaction des procédures.

Elle a aussi le rôle de superviseur sur les biens de l'entreprise qu'elle contrôle dans le respect des procédures administratives, mais aussi leurs destinations effectives, le respect de leurs exploitations dans les normes.

Elle apporte au Directeur Général, à travers un système d'information et des tableaux de bord, les éléments essentiels pour un bon pilotage de l'entreprise.

Elle effectue aussi un contrôle de vérification, mais plus d'ordre du pilotage pour déterminer les indicateurs de gestion technique, commerciale, comptable et financière et jauge les réalisations des objectifs fixés au préalable et le signaler au Directeur Général à travers le tableau de bord.

Elle formule aussi des avis et recommandations pour améliorer la qualité des activités.

L'audit externe est aussi appliquer au sein de la SENELEC pour une efficacité. Elle l'opère avec KPMG Sénégal et Mazars Sénégal.

- La Direction des Etudes Générales (DEG) :

Elle est chargée des études économiques générales, des études tarifaires, de la planification stratégique, des études de planification interne, économique et financière, de la détermination du rendement. C'est elle qui détermine le Modèle Financier de la SENELEC. Elle évalue l'ensemble des études statistique de l'entreprise ainsi que les rapports annuels. Elle est aussi chargée des relations extérieures et notamment les relations institutionnelles et internationales. Elle collabore beaucoup avec les autres Directions pour mener à bien ses études comme la DTAE, la DFC, et la DAJ pour les négociations des contrats, la DQSE pour les études d'impact environnemental et la DAPA sur le domaine du génie civil. Elle surveille de près la technologie consacrée au GNL (Gaz Naturel Liquéfié).

- La Direction de la Production (DP) :

Elle assure la maintenance et l'exploitation des installations de production de la société et le suivi des contrats d'Exploitation & Maintenance. Elle gère l'exploitation des centrales et du

Réseau Interconnecté. Elle est aussi chargée de la disponibilité des paramètres technico-économique de SENELEC et les projets de réhabilitations.

- La direction Approvisionnement Combustibles (DAC) :

Elle se charge de sécuriser la chaine d'approvisionnement en combustible des centrales internes, mais aussi des producteurs indépendants et des lubrifiants. Elle assure aussi le transport et des niveaux de stocks. Elle réceptionne et certifie les factures des fournisseurs des combustibles. Elle s'assure de la bonne qualité des combustibles et des lubrifiants en rapport avec les normes et règlementations en vigueur. Sa responsabilité s'étend à la disponibilité et la sécurité des infrastructures d'alimentation en combustibles.

- La Direction du transport et Achats d'Energie (DTAE) :

Elle est responsable de la conduite du système électrique production-consommation-consommation (sureté du système électrique, l'optimisation des moyens de production du système électrique). Elle est aussi en charge de la gestion des achats d'électricité, de leurs exportations et importations.

Elle s'occupe également de la maintenance et l'exploitation des réseaux de transport et de télécommunication propre aux scadas (télé conduite, scada EMS, scada DMS SCCN), de la fibre optique, la radiocommunication de l'exploitation (pour la voix et les données électriques) ainsi les projets qui y sont liés.

- La Direction de la Distribution et Equipement Réseaux (DEER) :

Elle est chargée d'élaborer les politiques et procédés dans le domaine des techniques de la distribution, elle veille aussi à ce que le courant électrique soit livré dans les limites de tension règlementaire. L'établissement des normes, notes d'information technique et les méthodes de travail sont aussi à sa charge. Elle appui les Services de Distributions des Délégations Régionale.

Elle est responsable de l'ingénierie et des travaux de tous les projets de renforcement et d'extension des installations de réseaux de transport et de distribution. Elle peut aussi se voir s'attribuer les réalisations de certains projets liés au renforcement des installations.

- La direction Commerciale et la Clientèle (DCC) :

Elle est responsable de l'élaboration des politiques dans le domaine de la gestion commerciale, de la communication et du processus client.

Elle opère également avec la clientèle d'affaires, des clients d'administration et des clients Grande, Moyenne et Petite Puissance et assure une gestion de proximité sur ces clients.

Elle est en charge de tout l'aspect du marketing en vue de donner une perception positive de l'image et des produits de l'entreprise.

C'est elle qui centralise le suivi des revenus des diverses ventes et est en charge des recouvrements factures en relation avec les unités de SENELEC qui émettent ces factures.

- La Direction des Ressources Humaines (DRH) :

C'est celle chargée de l'élaboration de la stratégie de formation, élabore puis exécute les plans de formation ainsi que le projet de centre d'excellence.

Elle organise et délivre le personnel ayant droit aux services d santé et de prévention médicale, veille au respect des normes d'hygiène et de sécurité au travail.

Elle veille au climat social par l'écoute de l'ensemble du personnel et par la concertation avec les organisations syndicales. Elle veille aussi sur l'application des accords sociaux entre la Direction Générale et des partenaires sociaux. Elle veille aussi au respect des règles et obligations professionnelles en relation avec l'Inspecteur du Travail, la caisse de Sécurité Sociale, les organisations professionnelles,…

- La Direction des Finances et de la Comptabilité (DFC) :

Elle est responsable de l'enregistrement exacts, précises, exhaustif et traçable de toutes les transactions comptables et financières de SENELEC, de l'établissement et de la présentation à dans les délais convenus et dans les normes exigées des états financiers de synthèse qui devront être approuvées par les auditeurs externes.

C'est cette Direction qui s'occupe de la gestion financière de la structure, ce qui lui implique la résolution des besoins financiers d'investissement de façon efficiente aux couts optimal.

Elle doit aussi s'assurer des règlements des obligations financières vis-à-vis des bailleurs de fond et des fournisseurs.

Il lui est aussi conféré de trouver des moyens plus innovants pour ses besoins en investissement, ainsi, optimiser ses ressources.

- La Direction des Systèmes d'Information (DSI) :

Elle élabore le plan directeur informatique optimal, est responsable des infrastructures informatiques et leur sécurité en assurant le parc de matériel informatique, la maintenance et l'exploitation des matériels et des logiciels de gestion.

Elle assiste les autres directions dans la mise en place d'applications et d'outils spécialisés. Elle a en charge les projets informatiques, de téléphonie et ceux relatifs aux Réseau de Communication Voix et Données. Elle assure l'implantation de nouvelles applications ou des logiciels et la formation des utilisateurs.

- La Direction de l'Administration, de Patrimoine et des Approvisionnements (DAPA) :

Elle est responsable de la gestion des services administratifs et généraux ainsi que des biens immobiliers qui appartiennent à l'entreprise, de la gestion du patrimoine de l'entreprise, de la mise à jour des mises en place des procédures administratives et des notes d'organisation qui y sont relatives.

Elle assure les approvisionnements des matériels et des fournitures d'exploitation et d'entretien dans les meilleures conditions et du meilleur rapport qualité/prix dans les délais et gère de façon optimale les stocks.

Elle s'occupe également de l'entretien général, des activités de génie civil relatives aux nouveaux projets de production, réseau, immobilier,…

- La Direction des Affaires Juridiques (DAJ) :

Elle assiste le Directeur Général dans le secrétariat du conseil d'administration et assiste les autre Direction dans les négociations et les contrats, dans la rédaction des clauses juridiques des différents documents contractuels dont elle assure la garde.

Elle assure un rôle de conseil dans la sécurisation dans le domaine administratif, du patrimoine immobilier de la société. Elle peut solliciter, en cas de besoin, des conseils externes, mais veillera à la bonne exécution des contrats qui en résulteront.

Elle gère les contrats d'assurance et assure la garde des contrats signés par la société. Elle s'assure également du traitement des dossiers concernant les litiges survenus entre la SENELEC et ses assureurs (bris de machines, responsabilités civiles,…) mais aussi ceux survenus entre elle et ses clients ou les tiers.

- La Direction Qualité Sécurité Environnement (DQSE) :

Elle est chargée de la définition des démarches qualité au sein de l'entreprise, propose des objectifs de certification et définit les conditions de leur réalisation.

Elle est en charge de piloter les activités liées à Sécurité, à l'Hygiène et à l'Environnement au sein de l'entreprise.

Elle est chargée des études d'impact environnemental et social ainsi que de la gestion des moyens qui permettront de faire face aux risques.

Elle s'assure, en collaboration avec la DRH à la Sécurité et à la Santé au Travail des employés.

Elle collabore aussi avec la DCC pour l'amélioration du volet marketing.

Elle gère les projets du PASE conformément aux règles et procédures arrêtées avec la Banque Mondiale, l'Etat du Sénégal et la banque européenne d'investissement.

- Les Délégations Centrales (DC1 ET DC2) :

Les Délégations Centrales de Dakar sont directement à la Direction Commerciale et Clientèle. Elles coordonnent les activités commerciales des agences de Dakar

- Les Délégation Régionales (DRN, DRCO, DRCE, DRS) :

Elles sont rattachées à la Direction Générale dont elles assurent la représentation au niveau local. Elles sont chargées de la gestion administrative, technique et commerciale dans leur territoire.

ORGANNIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE

(VOIR ANNEXE 1)

3.6. Analyse SWOT de la Senelec

L'analyse SWOT nous permettra d'illustrer les forces et faiblesses, ainsi que les opportunités et menaces de la SENELEC de façon globale.

a. Forces de la SENELEC :

Position de quasi-monopole dans la production, le transport et la distribution d'électricité (statut d'acheteur unique d'électricité de la production d'électricité),

Diversité des moyens de paiement pour les clients,

Forte capacité financière et confiance envers les investisseurs

Personnel de Direction très compétent

Une vision stratégique très claire et bonne qualité d'exécution,

b. Faiblesses de la SENELEC :

Difficulté d'avoir une notoriété moyenne suffisante sur l'ensemble du territoire (surtout en milieu rural),

Augmentation du niveau d'endettement (Bien qu'acceptable),

Moyen niveau de maintenance des installations.

c. Opportunités de la SENELEC :

Possibilité, à moyen terme, de se procurer des combustibles à des prix plus favorables,

Dispose d'un large réseau national et international qui lui permet d'accroitre son savoir- faire ainsi bien dans les nouvelles technologies que les méthodes managériales.

d. Menaces de la SENELEC :

Règlementation très strict du secteur qui oblige l'entreprise à supporter plus de charges pour leur respect,

Très faible sollicitation des sous-traitants qui pourraient faire objet d'un meilleur focus sur les objectifs principaux,

Impact environnemental conséquent.

CHAPITRE 2 : REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE

L'analyse financière étant un examen approfondi des comptes de l'entreprise qui se base d'informations d'origine variées mais surtout comptables a pour principal but de mettre en place un diagnostic financier qui lui servira d'établir des perspectives ambitieuses mais aussi de fournir :

- Une évaluation de la performance de ses activités destinées à ses actuels, futurs ou potentiels actionnaires,
- De jauger sa solvabilité afin de déterminer sa capacité (ou crédibilité) à ses tiers partenaires,
- D'apprécier sa capacité d'autofinancement pour être moins dépendant des préteurs et faire des choix plus stratégiques.

On peut comprendre qu'il ne peut y avoir de diagnostique financier sans analyse financière. Raisons pour laquelle les dirigeants poussent à effectuer une meilleure élaboration de cette analyse pour mieux visualiser les forces et faiblesses de l'entité afin de les traiter et obtenir une efficience dans leurs structures

Dans la revue qui nous concernes, nous constatons que plusieurs ouvrages traitent de l'analyse financière et ce que l'on peut constater, c'est que les auteurs et références de cette discipline ne contredisent pas dans les propos, nous allons faire un tour d'horizon sur certains d'entre eux.

Pour **Philippe Thomas**[1], dans son ouvrage intitulé « Analyse financière : approche internationale CFA » à la page 13, « L'analyse financière est présentée comme une forme procédure- faisant appel à des calculs plus ou moins complexes- de traitement des informations comptables d'entreprises à différentes fins. Cette définition positive s'avère réductrice, tant cette discipline est devenue l'un des rouages essentiels du fonctionnement des marchés financiers et des marchés réels.

Dans les faits, elle s'avère être une discipline d'investigation et d'interprétation :

- Particulièrement rigoureuse, inscrite dans le cadre conceptuel, reposant sur une doctrine réfléchie et dotée de normes professionnelles strictes ;
- Contingente car conditionnée par l'angle d'observation et devant cerner l'entreprise au plus près ;
- Conjecturale puisqu'elle impose de comparer, vérifier et investiguer ;

[1] Professeur en finance à ESCP EUROPE

- Pronostique car elle cherche à anticiper l'avenir de l'entreprise et à renseigner sur son schéma d'évolution prévisionnel. »

Pour lui l'analyse financière est non seulement un outil de gestion, mais une discipline complète, assez exhaustive pour permettre aussi bien à l'ensemble des marchés financiers que les marchés réels d'encadrer, organiser et planifier les perspectives des entreprises.

D'après **Pierre Vernimmen**[2] dans le site vernimmen.net « L'analyse financière a pour objectif d'expliquer comment un groupe peut créer de la valeur sur le moyen terme (point de vue de l'actionnaire) ou s'il est solvable (point de vue du créancier). Mais quel que soit de vue, la méthode de l'analyse financière est la même. »

Il faut analyser :

La création de richesse qui traduit l'évolution de l'activité, puis étudier la formation des marges et la nécessité des investissements.

- Leurs financements (par autofinancement, capitaux propres, ou endettement bancaires)
- La rentabilité (rentabilité économique et rentabilité des capitaux propres, effet de levier)

A l'issue du diagnostic financier on doit être capable de répondre à deux questions qui ont pu motiver l'enquête :

- L'entreprise est-elle solvable, est-elle en mesure de rembourser l'intégrité de ses créances ?
- L'entreprise crée-t-elle de la valeur pour ses actionnaires ?

Une entreprise est solvable à partir du moment où elle est en mesure de faire face à l'ensemble de ses engagements en liquidant l'ensemble de ses actifs, c'est-à-dire en cas d'arrêt de l'exploitation et de la mise en vente de l'ensemble de ses biens.

L'actif net, est la différence qui subsiste entre le montant de l'actif et la totalité de ses dettes contractées, mesure traditionnellement la solvabilité d'une entreprise.

L'entreprise crée de la valeur lorsqu'elle dégage de son actif économique un taux de rentabilité économique supérieur aux couts des ressources (capitaux propres et dettes) qui ont servi au financement de cet actif économique.

Christophe THIBIERGE[3] dans son ouvrage analyse financière édition Vuibert au niveau de la page 7 propose une définition globale.

[2] Site de référence dans le monde de la finance

[3] Professeur de finance à ESCP EUROPE, responsable du cours d'analyse financière et boursière (master) et du cours de finance (MBA Executive).

Pour lui, l'analyse financière est l'ensemble des outils et méthodes permettant de porter une appréciation sur la santé financière et le risque d'une entreprise.

Cependant pour l'auteur :

- Il n'existe aucun indicateur de bonne santé, seuls existent des indicateurs de mauvaise santé. Suivant l'importance du problème et le degré d'urgence, on recommandera différents types de solutions.
- Il propose cinq étapes de raisonnement qui permettent de bâtir un diagnostic financier : l'analyse stratégique, l'analyse de développement, l'analyse des résultats, l'analyse des risques et la synthèse finale.

Pour **Jean Pierre LAHILLE**[4] et Florent Deisting, dans «Aide-mémoire- Analyse financière Ed.5 » à la page 1, « L'analyse financière peut être définie comme une démarche qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie par une entreprise à destination des tiers (donc de tout le monde…), ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique (rentabilité, pertinence des choix de gestion…), sa solvabilité (risque potentiel qu'elle présente pour les tiers, capacité à faire face à ses engagements…), et enfin son patrimoine. »

Selon **LAUZEL P**[5]. et **TELLER R.** (1994), le diagnostic financier consiste à faire le point sur la situation financière de l'entreprise de façon à détecter les symptômes révélateurs de phénomènes en évolution susceptibles d'entraver, à plus ou moins brève échéance, la poursuite des objectifs et des buts qu'elle s'est donnés, et de mettre en péril ses prévisions ; ceci, en vue de prendre des décisions correctives ou de modifier les objectifs et les prévisions.

Faire alors du diagnostic suppose de porter une appréciation, développer une analyse, rendre un verdict et faire des propositions. C'est pourquoi le diagnostic financier se fonde inévitablement sur l'analyse financière.

Alain MARION[6] dans son ouvrage analyse financière 6e Ed Dunod à la page 1 définit l'analyse financière comme une méthode de compréhension de l'entreprise à travers ses états comptables, méthode qui a pour objet de porter un jugement global et argumenté sur le niveau de performance de l'entreprise et sur sa situation financière (actuelle et future).

Cela signifie que l'analyse financière :

[4] Directeur central de la banque Pelletier, directeur et professeur de finance à l'ESC Pau.

[5] Professeur à l'Institut d'administration des entreprises de l'Université de Paris, président du conseil national de la comptabilité (en 1988)

[6] Professeur à l'IAE de l'université de Lyon III

- S'intéresse à une variété de domaines et ne saurait être réduite à la seule analyse des données comptables

- Repose sur l'utilisation d'un ensemble d'informations à dominante économique et financière. Elle doit nécessairement être enrichie et complétée par l'ajout d'informations, notamment d'informations de nature économique qui apporte l'éclairage indispensable sur le secteur et les segments de marché sur lesquels est présentée l'entreprise. Ainsi, si l'analyse financière peut légitimement revendiquer une filiation avec la comptabilité et la finance, elle doit aussi reconnaitre l'influence forte imprimée par d'autres disciplines, au premier rang desquelles figure l'analyse sectorielle stratégique.

Pour **Nacer-Eddine SADI**[7] dans son ouvrage analyse financière d'entreprise Edition harmattan a la page 25, les utilisateurs de l'analyse financière sont nombreux et leurs besoins sont aussi divers que variés, car ils sont amenés à prendre des décisions diverses. Globalement, on peut en citer les suivants :

- Les gestionnaires : l'analyse financière leur permet d'apprécier les performances de leur propre gestion. Elle leur permet aussi de prendre des décisions éclairées, de constituer la base des prévisions financières et d'alimenter en information élaborées leur contrôle de gestion.

- Les actionnaires : l'analyse financière permet aux actionnaires d'apprécier l'efficacité des dirigeants et le rendement de leurs investissements (ou les performances futures de l'entreprise dans la perspective d'un investissement financier)

- Les salariés : l'analyse financière leur permet d'apprécier la pérennité de l'entreprise (leur employeur) et donc de leur emploi et la pertinence de ses politiques sociales et financières.

- Les préteurs : les banques et les établissements financiers en relation d'affaires avec l'entreprise utilisent également l'analyse financière en vue d'apprécier sa solvabilité et sa liquidité.

- Les intermédiaires et l'autorité de régulation des marchés : ce sont en fait l'autorité des marchés financiers, les sociétés d'investissement et les analystes financiers.

- Les entreprises concurrentes : la concurrence est un important consommateur de l'analyse financière notamment en vue de détecter les benchmarks et les performances des entreprises en rivalité.

- Les partenaires de l'entreprise : les clients, les fournisseurs sont intéressés par l'analyse financière qui leur permet de disposer d'informations vitales sur la pérennité, la solvabilité de leurs partenaires commerciaux.

[7]Spécialiste dans le secteur des activités comptables.

- Les administrations : sont autant d'utilisateurs de l'analyse financière notamment dans le cadre de la prévision des impôts et des taxes.

Pour **Laurent Villanova**[8], les partenaires de l'entreprise ont différentes approches du diagnostic financier. Les banquiers et les fournisseurs cherchent à analyser le risque de non-paiement des engagements pris au moment du règlement (liquidité) de l'entreprise et la possibilité de règlement en cas de liquidation. A partir de ce paramètre, ils auront une idée plus claire et des décisions plus précises et fondées.

Pour les actionnaires, la rentabilité actuelle et future de l'entreprise qui sera l'attente principale, mais aussi son évolution de cette rentabilité attirera leur attention. Le but des gestionnaires sera le diagnostic défensif (chercher, identifier, comprendre et savoir expliquer les difficultés rencontrées) ainsi que le diagnostic offensif (apprécier la marge de manœuvre de l'entreprise avant des décisions stratégiques).

Quant à **François Longin**[9] dans « les innovations financières » en 2003, trois formes de rentabilité sont à distinguées :

- La rentabilité commerciale qui traduit la politique de prix ;
- La rentabilité économique des investissements ;
- La rentabilité financière des fonds propres investis par les actionnaires dans l'entreprise.

D'après **Armand DAYAN**[10] dans son manuel de gestion financière, Ed. Marketing vol 2 à la page 59, l'analyse financière est un ensemble de concepts, méthodes et outils qui permettent de traiter des informations internes et externes, en vue de formuler des recommandations pertinentes concernant la situation d'un agent économique spécifique, le niveau et la qualité de ses performances, ainsi que le degré de risque dans un environnement fortement concurrentiel.

Paul KHOURY[11] dans « la maitrise des états financiers SYSCOHA » maintien qu'aucune étude sérieuse des états financiers ne saurait arriver à son terme, sans qu'il ne soit sans qu'il ne soit procédé à leurs analyses, dès lors qu'ils sont une source d'information de synthèse sur le patrimoine de l'entreprise, sur la structure de ses couts ou de son financement, sur sa rentabilité, etc… Pour lui, les états financiers détiennent une

[8] Professeur des Universités en Sciences de Gestion à l'Université Lumière Lyon 2.
[9] Professeur de finance à l'ESSEC
[10] Professeur à l'ESCP-EAP et consultant
[11] Expert-comptable au sein de l'ONECCA

quantité de données et de « clés » qui permettent de prendre des décisions de façon évolutive et prospective extrêmement importantes.

Selon l'encyclopédie libre **Wikipédia**[12], l'analyse financière est prise au sens d'analyse fondamentale d'une entreprise soit pour y investir soit pour lui faire un crédit. Le but de l'analyse financière est selon le cas :

- Soit d'évaluer la solvabilité de l'entreprise (pour lui consentir un crédit par exemple, et plus généralement pour nouer des relations d'affaires avec elle)
- Soit d'estimer la valeur de l'entreprise dans une optique de cession de participation ou d'achat ou de vente d'actions en bourse : évaluation d'entreprise, évaluation d'actions boursières.

L'analyse financière, au sens d'analyse fondamentale comprend plusieurs taches :

- L'analyse comptable : il s'agit d'analyser les comptes d'une entreprise : bilan, compte de résultat, hors bilan et annexe, pour détecter ses performances financières et en dégager les points forts, les points faibles et les points douteux à éclaircir.
- L'analyse comparative : elle consiste essentiellement à tirer des ratios entre diverses séries de postes comptables et à comparer leur évolution dans le temps et par rapport à ceux d'autres entreprises ayant une activité similaire.
- L'analyse extra comptable ou économique : qui vise à déterminer les perspectives d'évolution de leur entreprise et leur incidence sue ses comptes prévisionnels pour vérifier l'opportunité d'un crédit.

Nous pouvons dire après cette revue des auteurs qui, à partir de leurs ouvrages, leurs champs d'activité professionnelle et académique que leur perception de l'analyse financière est assez identique dans le fond, même s'il existe des divergences notables au vu de la manière d'y procédé. Pour certains, elle réside dans le but de simplement apprécier les activités, la rentabilité, la détermination des capitaux et leurs direction d'investissement de l'entreprise tandis que d'autre défendent l'idée que la bonne analyse de la situation financière, il est impératif de comprendre l'entreprise et son environnement.

[12] Encyclopédie libre

DEUXIEME PARTIE : CADRE EMPIRIQUE

-

CHAPITRE 1 : METHODOLOGIE

Dans ce chapitre, il est question de définir le cadre et l'orientation de notre étude. Le but est, à travers ce dispositif, de mieux définir les contours que nous aborderons tout en définissons les limites de l'étendue de notre sujet. Nous aurons aussi à fournir les méthodes d'investigations employées qui nous ont permis d'élaborer notre étude. Nous aborderons aussi les difficultés rencontrés au cours de la rédaction de notre sujet.

1. Cadre de l'étude

-PRESENTATION DE L'ENVIRONNEMENT MACRO-ECONOMIQUE DE SENEGAL :

Le Sénégal est un pays d'Afrique de l'ouest se situant à la partie la plus occidentale de l'Afrique. Sa superficie est 196712km2. Sa population est estimée à 17215428 et ayant pour capital Dakar qui compte plus de 4 millions d'habitants. Ce pays d'Afrique subsaharienne est membre de la CEDEAO et de l'UEMOA. Il est limité au nord, par la Mauritanie, le Mali à l'est, au sud, par la Guinée Bissau et la République de Guinée, et à l'ouest, l'océan atlantique. Le pays est divisé en 14 régions administratives, 113 municipalités et 370 communautés rurales regroupant 14 400 villages. Le Sénégal devient indépendant le 4 Avril 1960. Et depuis, 4 présidents à sa tête. Depuis plusieurs années, le Sénégal enregistre un taux de croissance supérieur à 5% du PIB (mais subit en 2020 une année marquée par la pandémie due au covid-19 qui a vu son économie se contracter de à 0.7%) selon Banque Africaine de Développement (BAD). L'inflation est toutefois modérée car elle avoisine rarement les 2%. Pays multi ethnique et multi culturel, le Sénégal dispose d'une diversité au sein de sa population. Le Sénégal est un pays totalement intégré dans la sous- région et contribue à son développement.

2. Délimitation du thème

Afin de mieux appréhender notre étude, nous procéderons à la délimitation de notre sujet l'analyse de la structure financière de la SENELEC, de par la complexité liée aux opérations des activités de l'entreprise. Notre analyse sera basée sur les données et informations qui seront fournies par le département comptable et celui des finances concernant les comptes de résultat et les bilans de 2016 et 2017. C'est ainsi, qu'à partir de ces informations que nous dégagerons les SIG (Soldes intermédiaires de Gestion) et aussi les ratios qui sont des indices de performance importantes qui nous permettront de tirer une conclusion qui récapitule les

points forts et les points faibles de la structure qui nous permettra de proposer des suggestions pour l'amélioration de son fonctionnement.

3. Technique d'investigation

La récolte de données s'est effectuée de plusieurs manières selon le domaine et l'objectif visé. Nous pouvons ainsi énumérer 3 types de recherches :

- La recherche descriptive (pour la description en profondeur des concepts surtout ceux peu connus).
- La recherche explicative (pour des phénomènes assez connus et décris mais que l'on veut mieux comprendre).
- La recherche exploratrice (pour des faits observables peu ou presque pas documentés ou bien pour des faits nouveaux).

La recherche explicative est celle qui correspond le mieux à notre démarche étant donné que nous cherchons à mieux cerner un problème financier.

La principale source d'information que nous avons exploitée est la recherche documentaire. En effet, la SENELEC, étant une structure assez organisée avec des normes rigoureuse, fournit un panel d'informations qui facilite plus ou moins la connaissance de l'entreprise. Les informations issues des ouvrages nous fournissent une véritable quantité de données à appliquer pour nous aider dans notre étude. Ce qui ne veut pas dire que les collaborateurs fournissent certaines informations avec autant de facilité. Le principe est d'être assez transparent envers les tiers dans la limite de ce qu'ils jugent confidentiel, publiable ou assujetti à la publication. Bien évidemment les connaissances acquises au cours de notre formation sont le pilier de notre étude et principalement, les cours de gestions au sens large (analyse financière, contrôle de gestion…). Mais aussi quelques sites internet spécialisés en finance nous fournissent beaucoup d'informations allant des cours de finances aux méthodes de diagnostic financier car le but est de mieux étoffer notre étude et la rendre plus complémentaire que possible et permettre aux lecteurs d'avoir assez d'information sur le sujet qui sera abordé.

4. Documents de diagnostic financier

4.1. Le bilan comptable

Le bilan comptable est une synthèse de la situation financière d'une organisation à une date donnée. Il est une « photographie» du patrimoine de cette organisation qui permet de réaliser une évaluation d'entreprise, et plus précisément de connaître après retraitement le niveau de sa valeur et de sa solvabilité. En d'autres termes, le bilan traduit la situation patrimoniale d'une organisation à la fin de l'exercice comptable (qui correspond généralement à l'exercice civil – du 1er janvier au 31 décembre).

Par convention le bilan est un tableau comprenant deux parties:

✓ **L'actif du bilan:** à l'actif du bilan sont enregistrés tous les biens de l'entreprise. Il permet de comprendre comment l'entreprise a dépensé ses ressources.

✓ **Le passif du bilan:** au passif du bilan sont enregistrés toutes les ressources de l'entreprise à savoir les dettes et les capitaux propres.

De façon simplifiée le tracé du bilan se présente comme suit:

ACTIF	**PASSIF**
ACTIF IMMOBILISE Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles Immobilisations financières **ACTIF CIRCULANT** Actif circulant HAO Stocks Créances et emplois assimilés **TRESORERIE ACTIF** Titres de placement Banques & CCP Caisse	**CAPITAUX PROPRES** Capital Réserves Résultat de l'exercice **DETTES FINANCIERES & RESS ASSIM** Emprunts Dettes de crédit-bail **PASSIF CIRCULANT** Dettes circulantes HAO Fournisseurs d'exploitation Dettes sociales & dettes fiscales Autres dettes **TRESORERIE PASSIF** Banques et crédit d'escompte Banques crédits de trésorerie et découverts
TOTAL ACTIF	**TOTAL PASSIF**

4.2. Le Bilan Fonctionnelle

Le bilan fonctionnel est établi à partir du bilan comptable d'une entreprise. Il en reprend les données brutes en les réorganisant de manière à mettre en avant la structure financière de l'entité. Son objectif est de classer les postes du bilan de façon à expliquer la situation

financière de l'entreprise et plus précisément son équilibre (ou déséquilibre) selon les différents cycles qui caractérise la vie de l'entreprise à savoir:

- **La construction du bilan fonctionnel**

Le bilan fonctionnel est constitué de quatre grandes masses à savoir:

- ✓ L'actif immobilisé appelé également actif stable,
- ✓ L'actif circulant,
- ✓ Les ressources stables,
- ✓ Le passif circulant

Le bilan fonctionnel se présente comme suit:

Emplois	**Ressources**
Emplois stable - immobilisations corporelles brutes - immobilisations incorporelles brutes - immobilisations financières **Actif circulant** - actif circulant d'exploitation (stocks, créance clients) - actif circulant hors exploitation (créances diverses) **Trésorerie disponible** (caisse, compte bancaire)	**Ressources stables** - capitaux propres - provisions pour risques et charges - amortissements - dettes financières **Passif circulant** - passif circulant d'exploitation (dettes fournisseur) - passif circulant hors exploitation (dettes diverses) **Trésorerie passive** (découverts bancaires, concours bancaires courants)
Total actif	**Total passif**

4.3. Le bilan financier

Appelé également bilan de liquidité, le bilan financier permet de grouper les postes de l'actif et du passif en masse homogènes. L'analyse qui en découle traduit l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses engagements. A ce titre, elle intéresse principalement le banquier et les autres bailleurs de fonds car elle permet d'étudier la solvabilité et le risque de faillite de l'entreprise.

- **Présentation du bilan financier**

Le bilan financier s'établit à partir du bilan comptable âpres affectation du résultat. Toutefois certaines corrections doivent être effectuées de manière à classer les éléments de l'actif et du passif en quatre masses homogènes significatives. Ces éléments sont pris pour leurs valeurs nettes en prenant aussi en compte les plus ou moins-values latentes. On peut résumer le bilan financier dans le tableau suivant :

Actif ou Emploi	**Passif ou Ressources**
Actif réel net à plus d'1 an	**Passif réel à plus d'1 an (ou capitaux permanents)**
Actif immobilise net	Capitaux propres
Actif circulant a plus d'1 an	Dettes financières à plus d'1 an
Charges constatées d'avance à plus d'1 an	Produits constatés d'avance à plus d'1 an
Actif réel net à moins d'1 an	**Passif réel à moins d'1 an**
Stocks	Dettes financières à moins d'1 an
Créances à moins d'1 an	Dettes non financières à moins d'1 an
Disponibilité	
Titre de placement	
Total actif	**Total passif**

5. Les outils d'analyse financière

5.1. Santé financière

Apprécier la santé financière d'une entreprise revient notamment à savoir si la structure financière de l'entreprise est solide (équilibrée ou non). Elle permet de connaitre la capacité de l'entreprise à faire face à une récession ou à saisir des opportunités de développement.

5.2. Équilibre financier

C'est la position de la stabilité du rapport entre les ressources financières et les emplois. L'équilibre financier est perçu dans une entreprise suivant la règle de l'équilibre financier minimum.

5.2.1. La notion du fond de roulement

5.2.1.1. Définition

On dit qu'une entreprise est en équilibre financière lorsqu'elle est capable de faire face en permanence aux engagements contractées, autrement dit les emplois doivent être financés par des ressources qui restent à la disposition de l'entreprise pour une période au moins égale à la durée de vie de ces emplois.

5.2.1.2. Méthode de calcul

FR = Ressources stables – Emplois stables
Ou d'un point de vue comptable
FR = Capitaux permanents (CP + PNC) – Actifs Immobilisés

5.2.1.3. Interprétation du FR

1) FR = 0 (AC = PC)

Les actifs courants sont entièrement financés par des passifs courants. L'équilibre financier minimum, est atteint. Elle signifie également que les rentrées prévisibles (AC) assurent tous les règlements prévisibles (PC). Mais malgré que l'équilibre de l'entreprise soit atteint, elle ne dispose pas d'un excédent. Ce qui, à long terme pourrait créer une incertitude pour le financement de ce cycle d'exploitation.

2) FR > 0 : (AC > PC)

Dans ce cas, l'équilibre financier est donc favorable, l'entreprise dispose grâce au fond de roulement d'un excédent de ressources stables qui lui permettra de financer ses autres besoins de financement à court terme. L'entreprise est donc solvable du moment qu'elle dispose d'un stock de sécurité lui permettant de faire face à des éventuelles conditions défavorables. Cet équilibre doit être préservé pour une meilleure exploitation de l'entreprise.

3) FR < 0 : (AC < PC)

Cette situation signifie l'existence d'un certain déséquilibre financier puisque les liquidités de l'entreprise ne suffisent pas à régler la totalité des dettes. Le risque d'insolvabilité est important du moment que la règle prudentielle de l'équilibre financier n'est pas respectée. L'entreprise est dans ce cas contrainte de financer une partie de ses emplois à long terme à l'aide des ressources à court terme ce qui lui fait courir un risque d'insolvabilité. Un tel

déséquilibre financier engendre généralement une action urgente de la part de l'entreprise pour augmenter ses ressources à long terme et avoir un fond de roulement positif pour ne pas courir à l'insolvabilité qui pourra bouleverser à terme, l'ensemble des comptes de l'entreprise.

5.3. La notion du besoin en fonds de roulement (BFR)

5.3.1. Définition

BFR = Somme des emplois cycliques – somme des ressources cycliques

Ou d'un point de vue comptable

BFR = Actifs circulants – Passifs circulants

5.3.2. Calcul du BFR

Le BFR se subdivise en deux parties : le BFRE et le BFRHE

5.3.2.1. Le BFRE

C'est la partie du BFR qui correspond à la partie des besoins de financement non assurés par les ressources nées du cycle d'exploitation. Il provient du fonctionnement normal de l'entreprise (besoins et ressources cycliques)

BFRE = Besoins cycliques d'exploitation – Ressources cycliques d'exploitation

5.3.2.2. Le BFRHE

Le besoin en fonds de roulement hors exploitation provient des postes acycliques par rapport à l'activité normale de l'entreprise et notamment à son chiffre d'affaire.

BFRHE = Besoins cycliques hors exploitation - Ressources cycliques hors exploitation

NB : Hors Exploitation (HE) peut aussi être Hors Activité Ordinaire (HAO)

5.3.3. Interprétation du BFR

On peut distinguer trois cas possibles :

1er cas : BFR > 0 :

Dans ce cas, les ressources cycliques ne parviennent pas à financer tous les emplois cycliques. C'est le cas type des entreprises qui règlent en totalité ou partiellement les charges engagées dans le cycle d'exploitation avant d'avoir encaissé le produit des ventes. Ce besoin peut être anticipé soit par des capitaux permanents soit par des dettes à court terme essentiellement, les dettes bancaires ce qui accentuera ce déséquilibre.

2e cas : BFR < 0 :

Dans ce cas, les ressources cycliques permettent de financer la totalité des emplois cycliques et permettent de dégager un excédent de financement. Ce cas est très fréquent au niveau des entreprises de grandes distributions dont la rotation des stocks est très importante et le paiement se fait au comptant alors que les fournisseurs sont généralement réglés à terme. Ce cas peut se trouver également dans les entreprises de travaux publics et celles travaillant à la commande qui obtiennent généralement des avances de leurs clients.

3e cas : BFR = 0 :

Dans ce cas, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont égaux aux ressources d'exploitation. L'entreprise n'a donc pas de besoin d'exploitation à financer puisque le passif courant suffit à financer totalement l'actif courant.

5.4. La trésorerie nette (TN)

5.4.1. Calcul de la TN

Par le haut du bilan :

Trésorerie = Ressources financières – Besoins financiers de l'entreprise

Ou d'un point de vue comptable

TN = Fonds de roulement (FR) – Besoins en fonds de roulement (BFR)

Par le bas du bilan :

Trésorerie nette = trésorerie d'actif – trésorerie du passif

5.4.2. Interprétation économique

L'analyse du solde de la trésorerie permet de se faire une idée sur la situation financière de l'entreprise.

Ainsi, trois cas de figure peuvent se présenter :

a) La TN > 0 :

Dans ce cas, les ressources financières de l'entreprise sont suffisantes pour couvrir les besoins (soit Fond de roulement > besoin en fonds de roulement), ce qui signifie que la situation financière de l'entreprise est assez confortable et qu'elle est en mesure de financer ses dépenses sans recourir à un emprunt. Mais il est noté que si la trésorerie est excédentaire d'une manière excessive, cette situation peut engendrer une situation de trésorerie improductive.

b) La TN =0 :

Dans ce cas, les ressources financières de l'entreprise suffisent justement à recouvrir les besoins (Fond de roulement = Besoin en fonds de roulement). La situation financière de l'entreprise est équilibrée mais elle ne dispose d'aucunes réserves pour financer un surplus de dépenses que ce soit en termes d'investissement ou d'exploitation.

c) La TN <0 :

Dans ce cas, l'entreprise ne dispose pas de suffisamment de ressources financières pour répondre à ses besoins. Elle doit donc recourir à des financements externes à court terme (découverts bancaires…) pour faire face à ses besoins de financement d'exploitation. Il y a donc un risque financier à court terme et si l'entreprise n'arrive pas à accroitre rapidement ses ressources financières à long terme, ou à limiter ses besoins d'exploitation à court terme. Ce risque consiste surtout au problème de règlement de l'entreprise vis-à-vis de ses créanciers. Cette dépendance peut se causé une baisse des bailleurs de fond, qui par la suite, pourront procéder à un non renouvellement des crédits.

Dans un contexte ou l'entreprise dispose d'un FR<0 et d'un BFR>0 signifie que l'entreprise n'est ni en mesure à honorer ses engagements à court terme, mais aussi incapable de faire face à celles à long terme la contraindra à être à découvert bancaire. Cette situation est doublement

sanctionnant pour l'entreprise. Elle présage même de lui mettre en état de cessation de paiement. Elle sera donc obligée de recourir à des prêts qui serviront à combler un certain déficit. Sans une bonne gestion, elle peut encourir à la faillite.

6. Autofinancement

L'autofinancement est la capacité de l'entreprise à financer ses activités ainsi que ses investissements à travers ses propres moyens financiers. C'est un mode de financement interne de l'entreprise, qui se compose essentiellement des amortissements comptables.

6.1. Définition

La CAF (Capacité d'Autofinancement) représente donc l'ensemble des ressources employées durant l'exercice, grâce aux opérations de gestion de l'entreprise. D'une manière générale, la CAF se calcule de la manière suivante :

CAF = Produits encaissables – Charges décaissables

6.2. Méthode de calcul de la CAF

La CAF peut se calculer de deux manières :

A partir du résultat net :

Résultat de l'exercice + charges calculées – produits calcules + valeurs comptables des éléments d'actifs cédés (compte 675) – produits de cession des éléments d'actifs cédés (compte 775)	= CAF

A partir de l'EBE :

CAF = EBE + produits encaissables – charges décaissables

L'autofinancement correspond aux ressources dégagées par l'exploitation et conservé par l'entreprise après distribution des bénéfices sous la forme de dividendes.

AF = CAF – Bénéfices à distribuer (dividendes)

7. Rentabilité

C'est la capacité d'une entreprise, d'une technique, d'un capital ou d'une stratégie à produire une valeur supérieure à l'investissement en ressources financières employées.

La rentabilité d'une entreprise s'exprime par son aptitude à faire du profit. Elle résulte de la comparaison entre un résultat (EBE, le résultat d'exploitation, le résultat net, la CAF, l'AF, les dividendes etc…) obtenu par une action et les moyens mis en œuvre pour l'obtenir (capitaux propres, les actifs nets…).

Généralement la rentabilité se calcule de la manière suivante :

Rentabilité = Résultat / moyens mis en œuvre

Les ratios de rentabilité permettent d'apprécier les performances de l'entreprise et permettent de fournir une idée sur l'efficacité de sa gestion. Les ratios de rentabilité sont assez nombreux, ils dépendent étroitement des objectifs poursuivis. C'est ainsi qu'on distingue :

7.1. La rentabilité commerciale (ou de vente) : Les ratios de marge

7.1.1. Le taux de valeur ajoutée

Ce ratio mesure le degré d'intégration de l'entreprise. Il est plutôt utilisé par les entreprises industrielles. Il permet d'établir une différence entre les couts des facteurs de production externes et ceux mis en œuvre par l'entreprise en elle-même.

Valeur ajoutée / (production + ventes de marchandises + subventions d'exploitation)

Autrement dit :

Valeur ajoutée / Chiffre d'affaires (HT)

La valeur ajoutée peut être comparée même à la production à elle seule pour juger du degré d'intégration de l'entreprise, lorsque l'entreprise n'exerce pas d'activité commerciale.

7.1.2. Le taux d'excèdent brut d'exploitation

Exprimé par le rapport suivant :

EBE / C.A (HT)

7.1.3. Le taux de rentabilité d'exploitation

Il permet d'apprécier la performance économique d'une entreprise uniquement sur son activité de production.

Ce ratio s'exprime par le rapport :

Résultat d'exploitation / C.A (HT)

7.1.4. Le taux de rentabilité commerciale

Ce ratio permet de comparer le résultat net de l'entreprise avec son chiffre d'affaire.

Résultat net / C.A (HT)

7.1.5. La rentabilité économique

Les ratios de mesure de la rentabilité économique permettent de juger de la capacité de l'entreprise à dégager des résultats (bénéficiaires) en mobilisant juste les capitaux nécessaires à l'exercice de son activité.

Actif économique = Immobilisations incorporelles affectées à l'exploitation

+Immobilisations incorporelles affectées à l'exploitation (sauf charges immobilisées)

+Biens acquis en crédit-bail affectés à l'exploitation

+Besoins de financement d'exploitation.

L'actif économique peut également être égal au :

Capitaux propres + dettes financières globales

La rentabilité économique découle de l'aptitude de l'entreprise à vendre et à générer des marges et des résultats qui permettent au capital de l'entreprise, son renouvellement et sa rémunération.

La rentabilité économique nette exprimée par le rapport :

Résultat d'exploitation net d'impôt / Actif économique net

Enfin, la rentabilité économique globale se mesure par rapport à l'actif économique net.

(Résultat d'exploitation + Produits financiers) / Actif économique net

7.1.6. La rentabilité financière

Le calcul de la rentabilité financière permet d'apprécier la capacité de l'entreprise à servir un résultat à ses actionnaires et à rémunérer ces derniers de façon à leur compenser le risque encouru. Il s'exprime par le rapport :

Résultat net / capitaux propres

L'importance du ratio est appréciée en référence au taux moyen de rendement des placements à revenu fixe.

8. Diagnostic financier

Analyse réalisée à partir d'indicateurs spécifiques, différents tableaux financiers d'un établissement ou d'un organisme gestionnaire. Il s'agit de mettre en évidence la structure des besoins liés à l'activité et la nature des ressources disponibles.

- **. <u>Méthodologie de recherche :</u>**

8.1. Techniques et outils de collecte de données

Une technique peut être définie comme étant un ensemble de règles, méthodes ou protocoles employé comme moyen pour arriver à une fin.

- Technique documentaire :

Elle nous a été favorable dans la définition des concepts de notre sujet et dans l'analyse du cas d'étude. En effet, cette technique nous a permis d'exploiter des différents documents relatifs à notre recherche.

8.2. Techniques d'analyses des données

Nous avons procédé à la méthode historique qui nous a permis de connaitre l'histoire de la SENELEC et nous a facilité de consulter ses documents financiers des années passées. Maintenant, nous allons utiliser la méthode analytique qui a pour but l'analyse des données des états financiers de la SENELEC. Pour cette analyse, nous allons utiliser comme outils les ratios (ratios de structure et ratios d'activité), le bilan et le compte de résultat. Cette méthode nous permettra de traiter toutes les informations et données relatifs à notre recherche.

Analyse par la méthode des ratios :

8.2.1. Les ratios de structure des capitaux propres et passifs

8.2.1.1. Les ratios d'autonomie financière

Ce sont des indicateurs utilisés par l'analyse financière pour déterminer le niveau de dépendance d'une entreprise vis-à-vis des financements extérieurs, notamment les emprunts venants d'institutions financières. Plus ce ratio est élevé, plus une entreprise est indépendante vis-à-vis de ces organismes.

8.2.1.2. Méthode de calcul 1

Le ratio d'autonomie financière peut se calculer en faisant le rapport entre les capitaux propres et l'ensemble des dettes d'une entreprise vis-à-vis des établissements bancaires.

Ratio autonomie financière = capitaux propres / dettes financières

Interprétation :

Le ratio d'autonomie financière d'une entreprise qui est calculé à partir des dettes doit être supérieur à 1. Cela signifie que les capitaux propres de la société sont plus importants que les dettes financières. La société peut donc couvrir ses emprunts bancaires avec ses capitaux propres.

Si le ratio est inférieur à 1, les capitaux propres ne couvrent pas l'ensemble des dettes contractées auprès des institutions financières. La santé financière de l'entreprise est alors en danger.

8.2.1.3. Méthode de calcul 2

Il peut aussi se calculer en faisant le rapport entre les capitaux propres et les capitaux permanents.

Ratio autonomie financière = capitaux propres / capitaux permanents

Les capitaux permanents comprennent les capitaux propres et les dettes à long terme (donc supérieures à 1 an).

Interprétation :

Le ratio d'autonomie financière calcule avec les capitaux propres et les capitaux permanents doit être supérieur à 0,5.

Si les capitaux propres représentent plus de la moitié des capitaux permanents, cela signifie que les dettes forment moins de la moitié des capitaux permanents. L'entreprise peut ainsi couvrir ses dettes avec des capitaux propres.

Si les capitaux propres, en revanche, représentent moins de la moitié des capitaux permanents, cela signifie que les dettes sont trop importantes par rapport aux capitaux propres. L'entreprise ne peut plus faire appel aux banques pour financer ses investissements, elle doit trouver une autre façon de restructurer son bilan.

8.2.2. Les ratios d'équilibre financier ou de synthèse

Ces ratios donnent une idée sur la solvabilité ou la liquidité.

8.2.2.1. Les ratios de solvabilité

Ils mesurent l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses engagements de long terme. Les ratios les plus utilisés sont le ratio de fond de roulement et le ratio de solvabilité générale.

Ratio de fond de roulement :

Capitaux permanents / Actifs non courants

Ce ratio doit être en principe supérieur à 1 car la règle de l'équilibre financier précise que les emplois stables doivent être financés par les ressources stables. En effet, les actifs non courants sont considérés comme étant des emplois stables et dont le remboursement devrait être éloigné dans le temps. Le financement doit donc être effectuer par des ressources stables.

Ratio de solvabilité générale :

Capitaux propres / Total passif

Ce ratio indique l'importance des fonds propres par rapport aux capitaux étrangers. Il est à noter que le niveau optimal de ce ratio dépend étroitement du secteur d'activité auquel appartient l'entreprise et de sa taille.

Après avoir passé en revue les aux concepts de base de l'analyse financière, nous allons procéder à l'analyse et l'interprétation des résultats à partir des différentes informations recueillies au sein de la SENELEC.

CHAPITRE 2 : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

Nous allons, dans un premier temps, déterminer les SIG, puis le FR, le BFR, et FNT pour avoir une vue d'ensemble sur son équilibre financier; puis nous déterminerons les ratios pour apprécier les données de l'entreprise sur différents aspects. Ensuite nous ferons une analyse de rentabilité et tirerons des conclusions pour enfin vérifier nos hypothèses.

1. Présentation des SIG

1.1. 2015-2016

Eléments	2015	2016	Ecarts	
			Valeur	pourcentage
CAHT	331 053 408 749	335 546 773 165	4 493 364 416	1.36
V.A	69 796 941 819	82 234 086 624	12 437 144 805	17.82
EBE	38 853 023 294	48 521 987 844	9 668 964 550	24.89
Résultat d'exploitation	16 102 131 905	32 750 221 613	16 648 089 708	103.39
Résultat financier	-9 202 215 750	-10 451 844 166	-1 249 628 416	13.58
RAO	6 899 916 155	22 298 377 447	15 398 461 292	223.17
Résultat HAO	5 226 921 559	8 213 131 252	2 986 209 693	57.13
Résultat net	12 106 837 714	30 506 508 699	18 399 670 985	152

Sources : à partir du compte de résultat (ANNEXE 2)

1.2. 2016-2017

Eléments	2016	2017	Ecarts	
			Valeur	pourcentage
CAHT	335 546 773 165	431 097 088 496	95 550 315 331	28.48
V.A	82 234 086 624	104 488 401 191	22 254 314 561	27.06
EBE	48 521 987 844	47 217 254 626	12 437 144 805	-2.69
Résultat d'exploitation	32 750 221 613	41 494 718 451	8 744 496 838	26.70
Résultat financier	-10 451 844 166	6 771 630 530	3 680 213 636	-35.21
RAO	22 298 377 447	34 723 087 920	12 424 710 473	55.72
Résultat HAO	8 213 131 252	5 666 072 661	-2 547 058 591	-31.01
Résultat net	30 506 508 699	36 376 285 587	5 869 776 888	19

Sources : à partir du compte de résultat (ANNEXE 2)

2. Détermination du FR, BFR et de la TN (en millions de F CFA)

En effet le FR, BFR et la TN permettent de vérifier le respect de l'équilibre financier.

Présentons le tableau d'analyse du bilan

Eléments	2016	2017
Actif immobilisés	417607	507094
Actifs circulants	348228	371673
Trésorerie actif	28654	18149
Total actif	**794489**	**896916**
Ressources stables	571239	659294
Passif circulant	219047	227821
Trésorerie passif	17244	10389
Total passif	**807530**	**897504**

Sources : fait à partir du bilan : (ANNEXE 3 et 4)

Détermination du FR, BFR et de la TN :

Fond de Roulement :

Eléments	2016	2017
Ressources stables	571239	659294
Actifs immobilisés	417607	507094
FR	**153632**	**152200**

Besoin en Fond de Roulement

Eléments	2016	2017
Stocks	12751	13379
Créances	335477	358294
Total actif circulant	**348228**	**371673**
Passif circulant	**219047**	**227821**
BFR	**129181**	**143852**

Trésorerie Net

Eléments	2016	2017
FR	153632	152200
BFR	129181	143852
TN	**24451**	**8348**

- **Interprétation des résultats :**

- A partir des résultats obtenus, nous pouvons dire que le FR de la SENELEC est positif. Ce qui signifie que l'ensemble des ressources durables dont dispose l'entreprise permettent de couvrir l'ensemble des investissements effectués et lui offre un excédent de ressources, donc une marge de manœuvre supplémentaire qui peut être dirigé vers d'autres investissements ou lui permettre de régler un déficit circulant à court terme. Cependant, nous constatons une légère baisse du fond de roulement de 1432000000 (soit 0.09%) mais reste globalement favorable en termes de solvabilité.

- Au niveau de BFR, nous remarquerons qu'il est plutôt positif. Ce qui veut dire que les ressources cycliques courantes (à moins d'un an) ne suffisent pas pour recouvrir l'ensemble des emplois cycliques (à moins d'un an). Cette situation s'avère inconfortable pour l'entreprise car elle n'est pas en capacité, à partir de ses ressources circulantes de répondre à l'ensemble de ses actifs circulants à moins qu'elle n'ait recours à l'excédent de son excédent de son FR pour honorer ses engagements à court terme. D'une année à l'autre, elle a même augmentée (de près de 11.35%). Ce qui accentue ce dilemme, alors même que le FR à lui aussi subit une baisse.

- Nous pouvons aussi constater que la TN est positif pendant les deux années. Ce qui signifie que la SENELEC a globalement un bon équilibre financier. Ce qui signifie qu'elle est en mesure de satisfaire entièrement son BFR. Notons qu'elle a quand même été réduite en une année de 16 100 000 000 (de 65.85%). Elle peut être causée par plusieurs faits (comme un

investissement massif au cours de l'année ou le fait de l'augmentation de BFR en même temps que la (légère) baisse du FR) qui ont pu être simultanés.

La Détermination du FR, du BFR et de la TN est certes, importante, mais reste complémentaire des ratios qui nous dirons encore plus sur la performance de l'entreprise, vu par différents aspects.

3. Détermination des ratios

Un ratio entre deux ou plusieurs groupes distincts d'information pour établir un lien. Il doit être significatif pour être déterminant. Ce qui poussera l'entreprise à prendre des décisions stratégiques plus ciblées pour mieux répondre aux défis de l'entreprise. Elle sert notamment à :

- Mesurer la performance de l'entreprise dans les différentes périodes,
- Détecter les problèmes existants et trouver des solutions,
- Evaluer l'entreprise en termes de rentabilité et solvabilité.

Il y' a principalement, trois catégories de ratios : de structure, d'activité et de rentabilité. Pour chaque catégorie de ratios, nous nous limiterons à certaines d'entre elles.

3.1. Ratio de structure

Eléments	Formules	2016	2017	Variation
Financement permanent	Ress. Stables/Emploi stables	1.36	1.3	
Rat. d'autonomie financière	Cap propres/Total des Dettes	1.97	1.13	
Rat. de solvabilité générale	Total actif/Total dettes	1.65	1.67	
Rat. de liquidité général	Actif-1an/Passif-1an	1.58	1.63	
Rat. D'indépendance financière	Ress.Propres/Ress.Stables	0.54	0.53	

3.1.1. Financement permanent

Du fait que ce ratio soi 1.36 et 1.3 signifie que l'ensemble des ressources stables de l'entreprise permettent de financer l'intégralité des emplois stables et est excédentaire (>1) ce qui laisse une marge de manœuvre à l'entreprise. Toutefois, on constate une baisse de ce ratio l'année suivie.

3.1.2. Ratio d'autonomie financière

Il est de 1.97, puis 1.13 respectivement en 2016 et 2017. Ce qui signifie que l'entreprise n'est pas criblée de dettes et a une situation assez profitable qui lui permet d'avoir recours à des

dettes. L'entreprise à un bon ratio d'autonomie financière est supérieure à 0.5. Même si nous constatons une baisse de ce ratio, elle reste tout de même confortable.

3.1.3. Ratio de solvabilité générale

Ce ratio qui évalue la capacité de l'entreprise à honorer l'ensemble de ses dettes en utilisant l'ensemble de ses actifs est assez satisfaisant pour la SENELEC car il est de 1.65 et 1.67. A partir de ce ratio, nous pouvons dire que la SENELEC est en mesure de régler l'ensemble de ses dues à partir de la valeur de ses actifs. A partir de 1, l'entreprise est solvable. La nôtre dépasse le seuil et dispose donc d'une crédibilité assez conséquente vis-à-vis de ses créanciers et fournisseurs. Entre temps nous remarquons aussi une hausse de ce ratio déjà avantageux.

3.1.4. Ratio de liquidité générale

Il est de 1.58 En 2016 et 1.63 En 2017. Ce qui veut dire que l'entreprise est en mesure de régler ses dettes à court terme (- d'un an). La structure est largement au-dessus du minimum (1) qui garantit une régularité dans les règlements à court terme.

3.1.5. Ratio d'indépendance financière :

Ce ratio est de 0.54 en 2016 puis 0.53 en 2017. Ce qui signifie que plus de la moitié des ressources durables dont dispose l'entreprise pour son fonctionnement proviennent de ses capitaux propres. Plus ce ratio se rapproche de 1, moins elle dépend des capitaux extérieurs.

3.2. Ratios d'activités

Eléments	Formules	2016	2017	Variation
Rat. Durée M clients	Créances clients*360/CATTC	312.9	260	-16.6
Rat. Durée M fournisseur	Dettes fournisseur*360/Achat TTC	72.3	134	85.3
Rat. Du taux de croissance	CAN-CAN-1/CAN-1	0.013	0.284	

3.2.1. Ratio de durée moyenne client

La durée moyenne en jours de crédits consentis par la SENELEC à ses clients est de 312 jours en 2016 et 260 en 2017. Ce qui, à première vue parait très conséquent et handicapant mais elle peut être expliquée et justifiable de par la politique du Client qu'opère la SENELEC. En effet, comme nous l'avions vu précédemment, les particuliers, les entreprises (qui consomment beaucoup d'électricité) et l'Etat ne font pas objet de traitement identique. En connaissance de ce fait, on peut comprendre que cette durée moyenne s'exprime plus en valeur qu'en nombre.

Ce qui, à l'échelle de la population (les ménages) est assez disparate. Ainsi, pour encore mieux appréhender la durée moyenne consentis aux clients, il serait judicieux de dissocier les trois types de clients car un seul règlement d'une entreprise qui consomme en grande puissance, pourrait faire diminuer drastiquement ce résultat.

3.2.2. Ratio de durée moyenne du crédit fournisseur

La durée moyenne en jours de crédits accordés à la SENELEC est de 72 jours pour l'année 2016 et 134 jours pour l'année 2017. Il faudrait savoir aussi que la SENELEC a un nombre de fournisseurs très restreint et spécifique du fait de la règlementation. Du aussi fait de sa taille, ses besoins de satisfaction et de ses exigences très spécifiques (technologique, technique…), elle peut vite voir son niveau d'endettement envers ses fournisseurs grimpée comme en un règlement (par modalité ou non), elle peut vite variée.

3.2.3. Ratio du taux de croissance

C'est le ratio qui illustre l'évolution du chiffre d'affaire. Entre 2015() et 2016, il a évolué de 1.36% et entre 2016 et 2017, il a évolué de 28.48%. Ce qui est une croissance aussi bien positive que significative.

3.3. Ratios de rentabilité

Le but de ce procédé sera plus d'analyser la rentabilité de la SENELEC sur trois aspects : financière, économique et commerciale.

Eléments	formules	2016	2017
Rat. De rentabilité financière	Rtat net/Capitaux propres	0.097	0.103
Rat. De rentabilité économique	Rtat net/Ress.Stables	0.053	0.055
Rat. De rentabilité commerciale	Rtat net/CA	0.0909	0.084

3.3.1. Ratio de rentabilité financière

Ce ratio qui évalue la capacité de l'entreprise à déterminer la capacité de l'entreprise a généré des bénéfices pour ses apporteurs en fond propres (actionnaires notamment) est de 0.97 en 2016 et 0.103 en 2017. Elle a su pendant ces deux exercices, faire du profit. Et ceci de façon croissante.

3.3.2. Ratio de rentabilité économique

L'entreprise a pu également dégager du profit par rapport à l'ensemble des ressources stables qu'elle dispose. Elle a subi une légère augmentation.

3.3.3. Ratio de rentabilité commerciale

Ici, nous constatons que le résultat net se SENELEC est positif par rapport à son chiffre d'affaire. Elle est de 0.909 en 2016 et 0.84 en 2017.

Après avoir déterminé et analyser les résultats obtenus, nous allons à présent, faire un constat général sur ce qu'à révéler, à travers notre étude, la situation de la structure financière de la SENELEC. Ainsi nous pourrons voir les forces et faiblesses de la situation de l'entreprise, puis revoir si nos hypothèses sont vérifiée ou non.

Constats et recommandations :

Nous pouvons dire, à partir des agrégats de l'équilibre financier que la structure financière de la SENELEC est globalement bonne et que sa santé financière l'est tout autant.

En premier lieu, elle est due aux activités de la SENELEC qui s'avèrent être rentable et productives. On peut constater également que son chiffre d'affaire est en constante croissance au fil des années et qu'elle continue d'accroitre ses investissements massifs pour la maintenir sa croissance.

A ceci s'ajoute le fait que SENELEC dispose d'un capital assez conséquent (175 236 344 000) qui lui donne un champ d'action assez large pour sa crédibilité envers ses bailleurs de fond et ses fournisseurs. SENELEC dispose aussi d'un résultat net croissant ces dernières années. Ce qui n'est pas pour déplaire à l'une des entreprises qui occupe une place des plus stratégiques dans le plan d'action de l'Etat du Sénégal et qui a un rôle aussi bien économique que social. Un des points les plus remarquables dans notre analyse, c'est son niveau d'endettement. Bien que croissante ces dernières années, le niveau d'endettement de la SENELEC reste acceptable et ne semble pas nuire plus que ça, ni à sa crédibilité, ni à sa capacité de remboursement à court et long terme. Même que plus de la moitié des ressources de l'entreprise est sous fond propre.

En ce qui concerne la rentabilité de l'entreprise, nous constatons une bonne performance de la part de la SENELEC. Qu'elle soit financière, économique ou commerciale, on constate une bonne performance sur chacun de ces aspects, ce qui est louable.

- Vérification des hypothèses :

Notre travail sur l'analyse de la structure financière de la SENELEC nous a permis, à travers les outils d'analyse financière, de ressortir les différents indicateurs qui nous permettront de vérifier nos hypothèses.

- Hypothèse 1 :

Un fond de roulement positif mène à conclure que l'entreprise dispose d'un équilibre financier à long terme et lui permet d'investir d'avantage ou de faire face à ses dettes à court terme.

En ce qui concerne la SENELEC, elle était de 153 632 000 000 en 2016 et de 507 094 000 000 en 2017 donc une croissance de près de 230%. Ce qui confirme notre hypothèse. Cette hausse peut s'expliquer par l'opération d'emprunt obligataire qui a eu lieu à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilière (BRVM) qui fut un franc succès pour l'entreprise qui a eu lieu en 2017.

- Hypothèse 2 :

Un ratio de solvabilité générale représente la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes à partir de ses actifs. Ce ratio doit au minimum être égal à 1.

Dans l'exercice de 2016 et 2017, l'entreprise a enregistré respectivement 1.65 et 1.67 de ratio. Ce qui confirme notre hypothèse concernant sa solvabilité.

- Hypothèse 3 :

Le ratio d'autonomie financière doit au minimum être égal à 0.5, sinon supérieur. A contrario, elle signifie que l'entreprise est dépendante des capitaux extérieurs pour l'exploitation de l'entreprise.

En 2016, ce ratio était de 1.97 et 1.13 pour l'année 2017 même s'il a entre-temps connu une baisse, Ce ratio est largement satisfaisant pour l'entreprise en ce qui concerne sa dépendance vis-à-vis de l'extérieur (ce qui n'est pas le cas). Notre hypothèse est donc confirmée.

RECOMMANDATIONS

Nous ne saurions terminer ce travail sans donner des suggestions et des vis-à-vis de la SENELEC. Malgré une bonne situation financière dans l'ensemble, plusieurs éléments peuvent être amélioré pour réaliser une meilleure rentabilité, à mieux couvrir les dettes et être plus productif. Comme recommandations, nous pouvons citer :

Vu de sa position de quasi-monopole et de la confiance qu'elle qu'ont ses partenaires d'elle, SENELEC doit profiter encore mieux des délais qui lui sont accordés par les fournisseurs pour le règlements des dettes au lieu de recourir aux financements bancaires et ainsi diriger ses ressources dans l'exploitation direct de son activité (investissement dans la recherche, maintenance,…) au lieu de les diriger dans les charges financières.

Elle peut aussi diminuer la durée moyenne des délais accordées aux clients, surtout les consommateurs en grande puissance car elle est présentement assez significative. Raison pour laquelle, un aussi grand décalage subsiste au niveau du BFR.

Elle doit aussi veiller à réduire ses couts de production qui sont assez élevés et rendent in fine, le prix à la consommation plus élevés.

En rapport à son image aussi vis-à-vis de sa crédibilité face à la population, SENELEC doit plus investir dans les énergies renouvelables dans l'avenir en vue de la mouvance écologique actuelle.

SENELEC doit mettre en place un système lui permettant de mieux gérer l'énergie produite, et une meilleure coordination de la production dans les centrales de sorte à maximiser la production et la consommation d'électricité car les pertes d'énergie qui, à notre avis, est encore importante.

Elle doit mener une meilleure politique de communication envers ses clients, s'agissant de la transparence dans sa gestion (meilleurs délais pour les rapports annuels par exemple…), et de lutte contre la fraude qui est nuisible pour l'entreprise qui est utile à toute une nation.

Profiter de ses partenaires nationaux et internationaux, pour mieux profiter des innovations qu'elle soit technologique ou technique dans le but d'offrir des services qui sont à la pointe des évolutions mondiales.

Promouvoir les opérations numériques pour réduire certains couts et faciliter les moyens de paiement pour des règlements plus spontanées de la part des clients.

CONCLUSION

Au terme de notre étude, il est important de faire un résumé des grandes lignes qui ont animés notre recherche.

Au cours de l'existence d'une entreprise, celle-ci se trouve par moment motivée, voir même obligée de faire un récapitulatif de ses activités ainsi, faire un diagnostic financier à l'aide duquel elle tirera des constats sur les différents évènements et prendra de meilleurs décisions dans le cadre de sa gestion future en tenant compte de ses forces et faiblesses.

Les résultats explicites qui ressortiront pourront aider à prévoir les besoins réels de financement et leur mode de financement de par sa, privilégié le plus opportun. De par sa perspicacité, l'analyse financière est devenue une discipline incontournable non seulement pour la gestion du patrimoine et la détection des possibles dysfonctionnements qui peuvent subvenir dans l'organisation, mais aussi pour la résolution des problèmes liées à la gestion. Raison pour laquelle, le sujet de mémoire basé sur l'analyse de la structure financière de la SENELEC de par sa pertinence et de son importance dans notre économie et les défis qu'elle rencontre pour mener à bien sa mission.

Le but principal de notre étude était de mettre en pratique les enseignements reçus durant tout notre cycle académique, plus précisément, celle basées à la gestion. Ainsi, nous avons pu faire un tour d'horizon qui nous a permis de mieux assimiler les connaissances théorique, mais aussi de comprendre le monde professionnel.

En utilisant les états financiers de 2016 et 2017 et les rapports d'activités émanant de la Direction Financière et comptable, nous avons procédé à une analyse de son environnement et de sa situation financière pour la période donnée en nous basant sur nos objectifs et hypothèses de recherche.

Ce qui nous a permis de remarquer un état positif mais pas totalement parfait avec certains signes qui font appel à notre attention comme la baisse de certains indicateurs (indépendance financière par exemple…). Elle a une embellie mais manifeste parfois des retards sur certains objectifs qui ne sont pas atteint à échéance. Ceci confronté à des défis immenses à peine entamés.

En appliquant les méthodes, théoriques, nous nous sommes tout de même plus concentré sur le domaine financier, qui a elle seule, aussi riche et complexe qu'elle soit, ne représente pas le monde de la gestion de façon exhaustive. Nous nous sommes encore plus focalisés sur les indicateurs de performance de l'entreprise (rentabilité, solvabilité,…).

Nous constatons que SENELEC possède un véritable atout concernant son personnel qui est qualifié, intégré et bien managé. Elle est aussi d'un dynamisme remarquable .L'entreprise veille à la préservation de leur bien-être. Et de par ça leur productivité. L'organisation de l'entreprise est aussi remarquable.

En effet, SENELEC est sur la bonne voie pour réaliser de meilleures performances dans les exercices à venir. Ses améliorations dans la gestion qui se traduisent par la prise de certaines mesures visant à mieux diriger les ressources, réduire ses couts, notamment de production qui sont encore assez élevés, surtout dans un contexte mondial de plus en plus incertain.

En somme, la décision reviendra à ceux qui ont le pouvoir de décider de sa gestion, notamment les dirigeants de la société mais aussi les responsables au niveau de l'Etat de mettre en œuvre nos recommandations et suggestions pour une meilleure productivité de la société.

Difficultés rencontrés : En choisissant ce thème, nous nous attendions sans à des difficultés, mais en sachant qu'il ne serait envisageable d'accomplir une étude sans se confronter à des obstacles et que les surmonter est une étape obligatoire car elle reste possible.

Sur différents niveau, la rédaction de ce document a été confrontée à quelques obstacles, notamment sur la récolte les données de la société (surtout les plus récentes qui n'avaient pas fait sujet d'actualisation), mais aussi sur les ouvrages choisis pour orienter notre étude car même si aucune d'elles ne se contredisent, elles ont quasiment toutes une spécificité dans leurs approches.

BIBLIOGRAPHIE-WEBOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE :

1. Philippe Thomas (2019) : « Analyse financière : approche internationale CFA », 250 pages, éditeur : RB édition
2. Thiberge Christophe (2016) : « Analyse financière : synthétique et opération », 168 pages éditeur : Vuibert
3. Pierre Ramage (2001) : « Analyse et diagnostic financier », 407 pages, édition d'Organisation Collection : Les références.

WEBOGRAPHIE :

1. www.senelec.sn
2. www.lafinancepourtous.com
3. Accueil - ScholarVox International
4. www.compta-facile.com
5. www.l-expert-comptable.com

MEMOIRES :

Evaluation de la Performance d'un portefeuille d'actif par le modèle d'évaluation des actifs Financiers (MEDAF) : Une application empirique au marché de la BRVM par Pape Oumar Anne.

Analyse de la structure financière d'une entreprise : Cas de l'entreprise SONATEL par Claude Biyaga.

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

DEDICACE I
REMERCIMENTS II
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS III
SOMMAIRE IV
INTRODUCTION 1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DU COURS 1
CHAPITRE 1 : CADRE GENERAL DE L'ETUDE 3
I. CONTEXTE ET PROBLEMETIQUE : 3
1. Contexte 3
2. Problématique 3
II. CADRE D'ETUDE ET PRESENTATION DE L'ENTREPRISE 4
1. Objectifs de la recherche 4
1.1. Objectif général 4
1.2. Objectifs spécifiques 5
2. Hypothèses 5
3. Présentation de la Senelec 5
3.1. Historique 5
3.2. Missions et objectifs de l'entreprise 8
3.2.1. Activités 8
3.2.1.1. La production : 8
3.2.1.2. Transport 9
3.2.1.3. La Distribution 9
3.3. Les valeurs (engagement de la Senelec) 9
3.4. Analyse de l'environnement 11
3.4.2. Analyse du contexte en rapport avec le personnel 13
3.4.3. Analyse du contexte par rapport à la production : 13
3.4.4. Analyse du contexte face aux clients 14
3.4.5. Analyse du contexte par rapport aux bailleurs 15
3.4.6. Partenaires de la Senelec 15
3.5. Structurations et organigrammes 16
3.5.1. Le conseil D'administration 16

3.5.2. La Direction Générale et ses démembrements 16
3.6. Analyse Swot de la Senelec 21
CHAPITRE 2 : REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE 23
DEUXIEME PARTIE : CADRE EMPIRIQUE
CHAPITRE 1 : METHODOLOGIE 29
1. Cadre de l'étude 29
3. Technique d'investigation 30
4. Documents de diagnostic financier 31
4.1. Le bilan comptable 31
4.2. Le Bilan Fonctionnelle 31
4.3. Le bilan financier 32
5. Les outils d'analyse financière 33
5.1. Santé financière 33
5.2. Équilibre financier 33
5.2.1. La notion du fond de roulement 34
5.2.1.1. Définition 34
5.2.1.2. Méthode de calcul 34
5.2.1.3. Interprétation du FR 34
5.3. La notion du besoin en fonds de roulement (BFR) 35
5.3.1. Définition 35
5.3.2. Calcul du BFR 35
5.3.2.1. Le BFRE 35
5.3.2.2. Le BFRHE 35
5.3.3. Interprétation du BFR 36
5.4. La trésorerie nette (TN) 36
5.4.1. Calcul de la TN 36
5.4.2. Interprétation économique 37
6. Autofinancement 38
6.1. Définition 38
6.2. Méthode de calcul de la CAF 38
7. Rentabilité 39
7.1. La rentabilité commerciale (ou de vente) : Les ratios de marge 39
7.1.1. Le taux de valeur ajoutée 39
7.1.2. Le taux d'excèdent brut d'exploitation 40

7.1.3. Le taux de rentabilité d'exploitation 40
7.1.4. Le taux de rentabilité commerciale 40
7.1.5. La rentabilité économique 40
7.1.6. La rentabilité financière 41
8. Diagnostic financier 41
8.1. Techniques et outils de collecte de données 41
8.2. Techniques d'analyses des données 42
8.2.1. Les ratios de structure des capitaux propres et passifs 42
8.2.1.1. Les ratios d'autonomie financière 42
8.2.1.2. Méthode de calcul 1 42
8.2.1.3. Méthode de calcul 2 42
8.2.2. Les ratios d'équilibre financier ou de synthèse 43
8.2.2.1. Les ratios de solvabilité 43
CHAPITRE 2 : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS 44
1. Présentation des SIG 44
1.1. 2015-2016 44
1.2. 2016-2017 45
2. Détermination du FR, BFR et de la TN (en millions de F CFA) 45
3. Détermination des ratios 47
3.1. Ratio de structure 47
3.1.1. Financement permanent 47
3.1.2. Ratio d'autonomie financière 47
3.1.3. Ratio de solvabilité générale 48
3.1.4. Ratio de liquidité générale 48
3.1.5. Ratio d'indépendance financière : 48
3.2. Ratios d'activités 48
3.2.1. Ratio de durée moyenne client 48
3.2.2. Ratio de durée moyenne du crédit fournisseur 49
3.2.3. Ratio du taux de croissance 49
3.3. Ratios de rentabilité 49
3.3.1. Ratio de rentabilité financière 49
3.3.2. Ratio de rentabilité économique 50
3.3.3. Ratio de rentabilité commerciale 50
RECOMMANDATIONS 52

CONCLUSION 53
BIBLIOGRAPHIE-WEBOGRAPHIE 55
ANNEXES
TABLE DES MATIERES 29