

INTRODUCTION GENERALE

Depuis les années quatre-vingt, l'environnement des entreprises gabonaises a fortement évolué.

La dévaluation du franc CFA intervenue en 1994 n'a fait qu'aggraver l'état des choses. Le secteur ferroviaire, domaine dans lequel nous avons effectué notre stage n'a pas échappé aux effets de la concurrence.

En mettant en évidence cette concurrence sur les différents marchés, la libéralisation des échanges impose de nouvelles normes aux entreprises, ces normes s'imposent surtout aux entreprises qui bénéficiaient jusqu'alors de la protection de la puissance publique.

Cependant, que l'organisation soit marchande ou non, les problèmes auxquels elle se trouve confrontée sont ceux de la gestion de son personnel, de la vente de ses produits ou de ses services, de l'optimisation de ses bénéfices et de sa pérennité dans une économie d'endettement et de marché.

Le Transgabonais est l'un des derniers chemins de fer construits sur le continent.

Il permet d'évacuer 2 des 3 principales richesses du pays (le manganèse et le bois).

Traversant 5 des 9 provinces du Gabon, le chemin de fer est un acteur déterminant pour la mobilité des personnes et des biens et par là même un outil pour le développement.

Après 29 mois de mise à l'épreuve en tant que mandataire de l'Etat, la société de Transgabonais (SETRAG) est, depuis le 1^{er} novembre 2005, le nouveau gestionnaire du TRANSGABONAIS.

Cette concession d'une durée de 30 ans accordée à SETRAG va permettre de remettre en état le chemin de fer et d'en assurer le développement.

En effet, la SETRAG s'est engagée à financer d'importants travaux de remise en état de la voie, de renouvellement du matériel roulant, de modernisation du réseau de télécommunication, de réhabilitation des bâtiments et des cités, etc....

Tout cela ne pouvant se faire qu'avec des hommes et des femmes bien formés, adhérant aux valeurs de l'entreprise, afin de bâtir ensemble sur une longue durée.

Déjà, durant toute la période du mandat, les cheminots n'ont pas relâché leurs efforts et se sont mobilisés avec dynamisme autour des projets d'avenir, en améliorant les résultats.

Conscients des enjeux et forts du soutien du groupe Eramet-Comilog les équipes de SETRAG s'attellent au quotidien à améliorer leurs performances afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise, basés sur une stratégie innovante et audacieuse, qui doit conforter la confiance de chacun dans l'avenir de la SETRAG

L'ambition de l'entreprise est de consolider sur le long terme sa position de leader du transport du bois et du manganèse mais aussi d'améliorer les performances au niveau du trafic des hydrocarbures, des conteneurs, de la mobilité des biens et des personnes.

- L'analyse financière intéresse un certain nombre d'agents économiques :
- Le responsable de l'entreprise
- Les fournisseurs
- Les banquiers dispensateurs de crédit
- L'Etat...

Les préoccupations de chacun sont guidées par des intérêts qui peuvent parfois être divergents mais qui restent néanmoins conditionnés par le bon ou le mauvais fonctionnement de l'entreprise qui les met en relation.

L'analyse financière d'une entreprise doit répondre à certains objectifs ; cerner les besoins réels de l'entreprise et apprécier sa situation financière.

C'est dans le souci de contribuer à cette volonté manifeste d'améliorer la capacité et la fiabilité du chemin de fer que nous nous sommes posé la question de savoir :

- si les équilibres fondamentaux de l'entreprise sont respectés : à savoir si l'activité et la rentabilité se situent à un niveau satisfaisant et si l'évolution qu'elle connaît est favorable ou défavorable ;
- d'évaluer les besoins de financement réels de l'entreprise, tant au niveau de son exploitation que de ses besoins d'investissement et donc offrir des solutions adaptées à la situation ;
- d'apprécier, le risque et cerner les besoins réels ;
- d'étudier en profondeur les aspects liés au fonds d'aide sociale pour mieux maîtriser la gestion de celle-ci.

Le thème que nous avons choisi pour cela s'intitule : « **DIAGNOSTIC SOCIO-ECONOMIQUE ET FINANCIER: cas de la SETRAG** ». Ce thème nous permettra d'observer si la dynamique de croissance prônée par l'entreprise et les résultats obtenus depuis deux années s'inscrivent dans une optique de pérennité et répondent aux attentes et engagements pris vis-à-vis de l'Etat.

En effet, avant d'aborder la notion de diagnostic de l'entreprise, il est indispensable de bien connaître l'entreprise, d'examiner précisément ses caractéristiques propres, son environnement, d'apprécier les éléments qui participent à l'exercice de son activité.

la première partie de notre travail : « le contexte du stage à la SETRAG » abordera cet aspect à travers une analyse économique de l'entreprise, de son activité , de ses produits phares , des moyens financiers matériels et humains dont elle dispose , du fonds d'aide social mis en place au sein de l'entreprise pour les travailleurs dans l'objectif de créer une chaîne de solidarité entre ses membres et d'assister ceux-ci en cas d'événements urgents et imprévisibles à caractère social ou familial.

Dans la deuxième partie, nous ferons une analyse purement financière :

- d'abord par l'analyse de l'activité de l'entreprise et de ses résultats afin de voir sa position sur le marché, son concept de fonctionnement et sa rentabilité ;
- ensuite, par l'analyse de sa structure financière par l'évaluation des grandes masses du bilan et des relations qui existent entre elles et entre leurs composantes principales, afin de porter un jugement sur les équilibres financiers fondamentaux et proposer les moyens de financement à l'entreprise ;
- enfin, l'évaluation du fonds d'aide social en déterminant les points forts et les points faibles, mais aussi les suggestions et recommandations issues de l'analyse financière afin d'éclairer ses perspectives d'avenir.

PREMIERE PARTIE : LA SOCIETE D'EXPLOITATION DU
TRANSGABONAIS (SETRAG) ET LE
CONTEXTE DE STAGE

CHAPITRE 1 : PRESENTATION GENERALE

SECTION 1 : HISTORIQUE, STRUCTURE ORGANISATIONNELLE,
L'ACTIVITE ET LES MOYENS MIS EN OEUVRE

A – Historique et structure organisationnelle

1°) Historique

Dès avril 1972, le bureau technique du chemin de fer est remplacé par l'Office du Chemin de Fer Transgabonais (OCTRA) qui est chargé de l'étude, de la réalisation et de l'exploitation du chemin de fer.

Le 30 décembre 1973, la première traverse est posée et en octobre 1974, le lancement officiel des travaux de construction est fait.

Un consortium de 14 entreprises est constitué avec près de 4000 employés Gabonais et expatriés confondus.

Dès 1977, l'exploitation du chemin de fer commence avec la mise en circulation du premier train voyageur entre Owendo et Ntoum.

En 1979, suit l'inauguration du tronçon Owendo-Ndjolé, et le 30 décembre 1986, officiellement celle du réseau Owendo- Franceville par le président de la république, son excellence Albert Bernard Bongo.

En juillet 1987, il y a eu la mise en circulation du premier train voyageur sur la relation Owendo - Franceville.

Mai 1989, la mise en circulation des trains minéraliers sur le réseau gabonais a lieu.

L'Octra (Office du Chemin de Fer Transgabonais) a été habilité à gérer et exploiter la voie ferrée (gestion para publique) longue de sept cent kilomètres.

Elle a eu la charge de cette gestion et de cet investissement de 1972 à 1999.

Dans le cadre de la restructuration du programme de développement de la voie ferrée, l'Etat se désengage du secteur public en 1995 ; il est présenté au parlement la loi

fixant les règles de privatisation et en avril 1996, le gouvernement annonce la mise en concession de l'Octra.

Le 28 décembre 1998, la compagnie d'Exploitation du Chemin de fer Transgabonais (le Transgabonais) est choisie pour succéder à l'Octra et ce, sous l'égide du FMI (Fonds Monétaire International).

Le 15 mai 2002 l'Etat prononce à nouveau la déchéance du Transgabonais et dès le 1^{er} janvier 2003, la Société d'Exploitation du Transgabonais (SETRAG) filiale du groupe ERAMET, deuxième producteur de manganèse dans le monde est retenue pour un mandat de quatre (4) mois renouvelable une fois.

En avril 2004, ce mandat est prorogé pour une période de dix huit (18) mois.

Enfin, le 11 août 2005, une convention de mise en concession est signée et dès novembre, le SETRAG a pris en charge de main de maître les destinées du chemin de fer du Gabon après vingt neuf (29) mois de mise à l'épreuve pour une durée de trente (30) ans minimum pour réaliser ses ambitions, se développer, accroître sa notoriété et monter en puissance pour devenir une entreprise moderne, incontestable, performante et au cœur du développement de notre pays.

CARTE DU RESEAU FERROVIAIRE DU TRANSGABONAIS



2° La structure organisationnelle de l'entreprise

Comme toute entité, la SETRAG dispose d'une structure organisationnelle élaborée pour mener à bien ses ambitions.

Elle est composée de cinq (5) grandes directions, chacune organisée en départements, subdivisées en services et en divisions.

Au titre des directions on note :

- La direction générale (DG) ;
- La direction des ressources humaines (DRH) ;
- La direction financière et informatique (DFI) ;
- La direction de l'exploitation et du commercial (DEX) ;
- La direction technique (DT).

2.1° La direction générale (DG)

Cette direction est chargée d'organiser, de coordonner les activités et le fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble, en accord avec la politique générale définie par l'Etat.

Six (6) départements y sont rattachés :

- Le département juridique et foncier ;
- Le département police ferroviaire/hygiène et incendie ;
- Le département projet investissement ;
- Le département sécurité /travail ;
- Le département études générales et communication ;
- Le département audit interne.

2.2° La direction des ressources humaines (DRH)

La mission principale de la DRH est la gestion saine des ressources de l'entreprise dans un environnement favorable à l'épanouissement.

La DRH a pour rôle, la gestion administrative du personnel, des carrières des agents, des affaires sociales, et le suivi des relations interprofessionnelles.

Elle est subdivisée en trois départements :

- Le département recrutement et formation ;

- Le département gestion administration ;
- Le département sécurité du travail/affaires social et médical.

2.3°) La direction financière et informatique (DFI)

La DFI a des missions qui sont axées principalement sur la gestion efficiente des flux financiers, l'inventaire du patrimoine mobilier et immobilier, la préparation, l'élaboration et le suivi des budgets, des comptes de résultats ; du suivi des relations existantes entre les clients, les fournisseurs et les banques qui travaillent avec la SETRAG.

Cette direction est divisée en trois départements :

- Le département comptabilité générale ;
- Le département budgets et contrôle de gestion ;
- Le département de l'informatique.

2.4°) La direction de l'exploitation et du commercial (DEX)

Cette direction est en étroite collaboration avec toutes les autres directions, elle conçoit les services à offrir à la clientèle et participe à leur mise en œuvre.

La direction de l'exploitation et du commercial observe le marché et son évolution, elle est responsable des opérations de ventes et concourt à la formation et à l'information commerciale du personnel en ce qui concerne les ventes réalisées au niveau des gares, des boutiques et loyers appartenant à la SETRAG.

Elle est également chargée de concevoir, d'organiser, d'assurer et de contrôler l'exécution des prestations relatives à l'acheminement ; au transport des voyageurs et des marchandises.

Elle s'occupe également du suivi et du traitement des dossiers commerciaux du transport, du trafic et du mouvement des trains.

Cette direction est subdivisée en trois (3) départements que sont :

- Le département commercial ;
- Le département transport ;
- Le département pilotage/production.

2.5°) La direction technique (DT)

Elle est la plus grande des directions de l'entreprise ; elle s'occupe de la gestion de la voie ferrée, du système de télécommunication, du matériel roulant, des approvisionnements et des tractionnaires.

La DT a pour rôle de déterminer la politique du matériel technique, des acquisitions de nouvelles technologies, du traitement des dossiers techniques et de la maintenance des machines. Les cinq départements qui y sont rattachés sont les suivants :

- Le département approvisionnement ;
- Le département équipement ;
- Le département signalisation énergie et télécommunication ;
- Le département matériel roulant ;
- Le département atelier logistique.

B – Les activités, les moyens mis en œuvre au sein de la SETRAG S.A

1°) Activités, missions et obligations

La SETRAG (Société d'Exploitation du Transgabonais) est une entreprise Gabonaise, filiale de COMILOG (Compagnie Minière de L'Ogooué), société du groupe ERAMET.

Rappelons que COMILOG, la maison mère est à la tête d'un groupe international spécialisé dans la filière manganèse et est implantée en Afrique, en Amérique du nord et en Asie où elle exerce son activité sur des marchés diversifiés : sidérurgie, chimie, énergie et recyclage des métaux.

Depuis sa concession, la SETRAG joue un rôle prépondérant dans l'économie Gabonaise, c'est une Société Anonyme avec conseil d'administration au capital de dix milliards de FCFA (10 000 000 000) souscrit en numéraire uniquement et ayant pour activité principale le transport ferroviaire.

Les caractéristiques techniques sont :

- ❖ Une voie de 814 km ayant un écartement des rails de 1.435mm ; charge à l'essieu : 25tonnes ;
- ❖ Les vitesses de trains :
 - 60 km/heure pour les trains marchandises ;
 - 100 km/heure pour les trains voyageurs.

Les moyens de télécommunication utilisés par l'entreprise sont :

- ❖ Le VSAT : pour la circulation des trains par cantonnement téléphonique (omnibus, téléphone, fax et transmission datas....) ;
- ❖ Thuraya : liaisons satellitaires entre le poste de commande et les locomotives ;
- ❖ GPS : pour le repérage sur grand écran de tous les trains en mouvement.

Les missions de la SETRAG depuis sa concession sont :

Transporter dans les meilleures conditions deux des principales richesses du pays, le manganèse et le bois, mais aussi améliorer la mobilité des personnes et des biens.

Quant à ses obligations, la SETRAG doit, au titre du cahier de charges, pendant son mandat de garantir :

- la remise à niveau de la voie ;
- le renouvellement du matériel roulant et remorqué ;
- la réhabilitation des bâtiments et des cités ;
- la modernisation du réseau de télécommunication ;
- l'amélioration du service à la clientèle par la liberté tarifaire ;
- l'amélioration de la gestion des ressources humaines ;
- et enfin, la formation des agents.

Cependant l'on ne peut parler des missions et des obligations de la SETRAG sans avoir à préciser les moyens qu'elle utilise pour se développer.

2°) Les moyens utilisés par l'entreprise et les métiers

2.1°) Le matériel

La SETRAG dispose d'un parc matériel très diversifié et spécialisé :

- ✓ Seize (16) locomotives de ligne qui permettent de tracter par semaine dix (10) trains voyageurs et vingt-huit (28) trains marchandises ;
- ✓ Quatre (4) locomotives de manœuvres pour la composition des trains dans les principales gares ;
- ✓ Cinq cent quarante huit (548) wagons ;
- ✓ Quarante cinq (45) voitures voyageurs ;
- ✓ Cinq (5) fourgons.

2.2°) Les ressources humaines

Mille trois cent trente neuf (1339) agents sont au service de la SETRAG dont mille deux cent quatre vingt sept (1287) en contrat à durée déterminée, cinquante deux (56) en contrat à durée indéterminée.

2.3°) Les métiers

Un métier selon le dictionnaire Larousse : est une occupation manuelle ou technique qui permet de gagner sa vie.

Une profession quelconque, considérée relativement au genre de travail qu'elle exige.

Le chemin de fer est un creuset de métiers. On y trouve en effet plus de cent (100) métiers regroupés par domaine ou par famille dans trois secteurs d'activités assez bien identifiés

- **L'Exploitation**

Les métiers concernés par l'exploitation sont :

- ◆ les activités commerciales ;
- ◆ la composition et la circulation des trains ;
- ◆ la traction.

- **La technique**

Elle est composée des métiers de :

- ◆ la maintenance du matériel roulant ;
- ◆ la maintenance des infrastructures.

- **L'administration**

- ◆ L'administration courante ;
- ◆ la gestion des ressources humaines ;
- ◆ la gestion juridique de l'entreprise ;
- ◆ la gestion comptable et financière ;
- ◆ les études générales ;
- ◆ la communication ;
- ◆ la sécurité.

SECTION 2 : LA FONCTION SOCIALE AU SEIN DE LA SETRAG : LE FONDS D'AIDE SOCIALE

A – Historique et conditions d'obtention du prêt FAS

Le fonds d'aide social (FAS) résulte d'une disposition conventionnelle de l'article 46.3.5 du livre de procédure du FAS.

Créé entre les travailleurs du chemin de fer Transgabonais, ce fonds est à but non lucratif et a les mêmes dispositions que l'assurance maladie, le transport scolaire, les décorations etc.

L'article 46.3.5 de la convention collective du FAS dispose que le FAS a pour objet :

- de créer une chaîne de solidarité entre ses membres ;
- d'assister les membres en cas d'événements urgents et imprévisibles à caractère social ou familial.

La durée du FAS est étroitement liée à celle de l'entreprise, et les ressources viennent des cotisations des travailleurs et sont mensuelles et le taux de ces cotisations est fixé à niveau identique pour tout adhérent, le montant est de deux mille franc (2000 FCFA) par retenue sur salaire et le reversement se fait par les services compétents de l'entreprise.

1°) Cas ouvrant droit aux prêts FAS

Les cas ouvrant droit au FAS sont les suivants :

- décès d'un membre de famille, d'un ascendant, d'un descendant, d'un collatéral, sous réserve de la présentation d'une pièce justificative ;
- avance sur salaire, retour congés annuels ;
- sinistre survenu au travailleur ;
- accouchement ;
- mariage du travailleur.

2°) Montant des prêts

Le montant des prêts est fonction de la capacité d'endettement du travailleur.

Ce montant dans tous les cas ne peut excéder cinq cent mille francs (500.000 FCFA), à l'exception de l'avance sur salaire consentie au travailleur, sur demande, lors de la reprise de service à l'issue d'un congé annuel.

Le cumul des prêts n'est pas autorisé, sauf cas de force majeure.

Les délais de remboursements sont fixés à six (6) mois et les remboursements se font par prélèvements à la source.

3°) Documents constitutifs du dossier de prêts FAS

Toute demande de prêt doit être accompagnée des éléments suivants :

➤ Cas de décès:

L'acte de décès, ou autre pièce d'état civil justifiant le lien de parenté ;

➤ Cas de maladie :

Les demandes d'examens, les factures d'hospitalisation ou les ordonnances médicales validées par le médecin de la SETRAG ;

➤ Cas de sinistre :

Un rapport d'incident est établi par l'assistant social de la SETRAG ;

➤ Mariage ou accouchement :

Présentation d'un acte d'état civil

➤ Retour congés:

Attestation de congés.

Pour être éligible au FAS, il faut produire, entre autres, la photocopie de son dernier bulletin de salaire, établir la feuille de quotité délivrée par le service solde de

l'entreprise, joindre la pièce justificative qui agréée la demande du FAS, remplir le formulaire de demande.

B - Organisation fonctionnelle du FAS et méthodologie de la recherche

1°) Les Organes de direction et le fonctionnement du FAS

Le fonds d'aide social, comprend trois organes :

- l'assemblée générale (A.G) ;
- le comité de gestion (C.G) ;
- le commissariat aux comptes (C.C).

- L'assemblée générale

C'est l'organe suprême du FAS ; elle est ordinaire ou extraordinaire.

L'assemblée générale ordinaire (A.G.O)

L'assemblée générale ordinaire (A.G.O) se réunit deux fois par an, avant la fin du deuxième trimestre, et avant la fin du quatrième trimestre.

L'A.G.O statue sur les points de sa compétence à savoir :

- l'adoption des programmes d'activités de l'année ;
- la discussion et l'adoption du budget annuel ;
- la fixation du montant annuel des cotisations,
- l'exercice du pouvoir disciplinaire sur l'ensemble de ses membres (radiation, démission...).

L'A.G.O, se réunit sur convocation du président du comité de gestion ou au quorum de ses membres qui est de 2/3.

- L'assemblée générale extraordinaire (A.G.E)

Elle a pour but de statuer sur les points à caractère urgent, susceptibles d'entraver le bon déroulement du FAS ; elle peut se réunir à tout moment.

- Le comité de gestion (C.G)

C'est l'organe qui assure le fonctionnement régulier du FAS, son mandat est d'un an renouvelable une fois. Il se compose de :

- un président ;
- un vice président ;
- un secrétaire général et son adjoint ;

- un trésorier général et son adjoint.

Les membres du C.G sont désignés à raison de trois (3) par la direction générale, trois autres (3) par les syndicats présents dans l'entreprise. La répartition des fonctions se fait de la façon suivante :

La direction générale propose :

- Le président ;
- Le secrétaire général adjoint ;
- Le trésorier général adjoint.

Le reste des postes est confié aux syndicats. Le comité de gestion se réunit selon les nécessités, pour statuer sur les demandes de prêts, il est souverain dans l'appréciation et la décision en ce qui concerne les demandes de prêts.

- Le commissariat aux comptes (C.C)

Il intervient au moment de l'arrêté des états financiers de synthèse. Toutefois, il peut être amené à intervenir en cours d'exercice, à la demande de l'A.G.

Il est composé de deux (2) commissaires désignés, l'un par l'entreprise et l'autre par les syndicats.

Le commissariat aux comptes est un organe de contrôle indépendant, il vérifie et certifie les états financiers de synthèse, leur régularité et leur sincérité et surtout leur image fidèle.

Chaque mission du C.C doit être sanctionnée par la rédaction d'un rapport adressé à l'A.G.

Les fonctions de membre du comité de gestion et du commissariat aux comptes s'exercent pendant les heures de service.

La liquidation des dossiers du FAS

La liquidation des dossiers du FAS suit un certain nombre d'étapes à savoir :

- **La réception des dossiers au bureau du FAS :**

Après réception des dossiers ceux-ci sont envoyés à la direction des ressources humaines, qui à son tour les expédie au service social pour en apprécier l'urgence sociale.

Pour les problèmes des examens médicaux l'on recourt, si cela est nécessaire, à l'avis du médecin de la société et pour les situations financières difficiles les assistantes sociales étudient cas par cas les dossiers.

Cette procédure permet de résoudre uniquement les cas de nécessitez et de répondre ainsi aux objectifs fixés par l'entreprise.

Une fois que l'accord est donné à la direction des ressources humaines/affaires sociales, les dossiers sont transmis à la direction financière au niveau de la caisse dépenses pour paiement en espèces.

Le plafond des prêts

Le plafond des prêts est fonction de l'endettement du travailleur (de sa quotité) ; ce montant dans tous les cas ne peut excéder cinq cent mille franc (500 000fcfa), à l'exception de l'avance sur salaire consentie au travailleur, sur sa demande, lors de la reprise de service, à l'issue d'un congé annuel.

Délais et modalités de remboursement

Les délais de remboursement sont fixés à six (6) mois et les remboursements se font par prélèvement à la source.

Nota Bene : il peut arriver que les délais de remboursement sur accord de la direction générale dépassent les six mois et que de manière exceptionnelle le montant plafonné soit dépassé.

Comptabilisation dans les livres individuels de l'agent

Tout agent de l'entreprise à un numéro commençant par la lettre « A » associée à un nombre.

A la date où le crédit est contracté on passe l'écriture :

D : A0

C : 52 caisses

Chaque fin du mois, on constate le paiement en partie de la dette par l'écriture suivante :

D : net à payer

C : A0

Après prélèvement de la mensualité, la direction des ressources humaines envoie un relevé récapitulatif, une lettre nominative des agents et la liste nominative des remboursements au président du FAS.

2 Méthodologie de la recherche

2.1°) Les enjeux de la mission

Les enjeux de cette mission étaient très importants, car l'étude faite nous a permis de voir les difficultés liées à la gestion globale des différents comptes de l'entreprise et les difficultés y afférentes.

Il faut signaler au passage que c'était la première fois depuis sa création que la SETRAG organisait une étude de ce genre.

2.2°) Nature, principe de l'étude et objectifs

Pour tout agent de la SETRAG, il est tiré chez le président du FAS, un document récapitulatif des différents engagements : c'est la balance Générale de l'agent, dans lequel sont mentionnés : son numéro matricule, son nom et prénom et la fonction qu'il occupe au sein de l'entreprise, les autres engagements contractés etc.....

L'opération consistait donc à retrouver un équilibre, à trouver un solde identique entre la direction des ressources humaines et la comptabilité tenue par le président du FAS, établir un tableau pour :

- mieux connaître les agents débiteurs ;
- vérifier l'effectivité des prélèvements et de leurs reversements à la direction des ressources humaines ;
- renforcer les liens de confiance entre les agents et les gestionnaires du FAS pour inciter davantage à la demande du prêt ;
- conforter l'image du FAS qui pour les travailleurs étaient longtemps perçu comme un fardeau et non un fonds d'aide social comme son nom l'indique.

2.3°) Méthodologie adoptée

Une fois que les objectifs et les attentes furent énumérés par la direction générale et la direction financière, nous avons utilisé un certain nombre d'outils pour arriver à nos fins : la recherche documentaire et les entretiens face à face.

La recherche documentaire

Elle s'est déroulée en interne uniquement et ce en utilisant le livre de procédures et la convention collective de l'entreprise.

Nous avons recherché toutes les informations concernant les agents (fonction occupée, numéro matricule, autres crédits consentis...) susceptibles de nous aider et nous édifier dans la conception et la mise en œuvre de l'opération.

Ces informations portaient essentiellement sur :

- ❖ les conditions d'obtention du FAS (à qui doit-il être accordé, quel est le montant de la quotité cessible, qui sont ceux qui peuvent en bénéficier...).
- ❖ les organes de gestion du FAS, leur organisation et leur fonctionnement, leur attribution.
- ❖ l'extinction au FAS (le décès, la radiation, la démission, le départ en retraite et le licenciement).

Les entretiens face à face

Ils se faisaient avec les Directions concernées par la gestion du FAS et les membres du comité de gestion.

Ces entretiens avaient pour but de mieux cadrer l'action retenue avec les réalités fonctionnelles du FAS. Ils se faisaient avec trois interlocuteurs

- le président du FAS qui détient toutes les informations en ce qui concerne les balances générales de tous les agents, et qui assurait le droit de représentation du fonds d'aide social dans tous les actes de la vie civile et pénale ;
- le secrétaire général qui lui, était chargé de recevoir et d'instruire les dossiers de demande de prêts qui doivent être soumis à l'appréciation du comité de gestion ;
- le trésorier général qui lui, est chargé de la gestion et du suivi des comptes.

25°) Mise en œuvre de l'opération

Cette phase consistait à matérialiser l'organisation de la recherche et de l'analyse des comptes FAS de chaque travailleur n'ayant pas bénéficié du prêt, et ce, grâce à un document appelé grand-livre de l'agent élaboré par le logiciel de comptabilité SYBEL.

Au niveau du service comptable, deux employés étaient concernés dans la mise en œuvre de l'opération :

- le président du FAS qui travaillait avec nous en donnait des explications sur le contenu réel du grand-livre, le mode de calcul des quotités des agents, les éléments à prendre en compte dans les calculs etc.....
- Le chef comptable qui faisait un travail de synthèse avec nous à chaque fin de semaine, veillait au respect des méthodes utilisées et facilitait la recherche documentaire au sein des autres services qui étaient concernés par le FAS

CHAPITRE 2 : DEROULEMENT DU STAGE ET LES TACHES EFFECTUEES

Le but visé par notre stage était :

- d'abord d'amener la stagiaire à se familiariser avec son milieu de travail et avec les outils mis à sa disposition,
- ensuite, l'aider à comprendre les différentes méthodes utilisées pour l'analyse et le traitement des opérations auxquelles elle doit être confrontée,
- Enfin l'aider à comprendre et atteindre les objectifs attendus par l'entreprise.

Pour cela nous avons travaillé en étroite collaboration avec différents services de l'entreprise dont :

Le service client, le service fournisseur, le département contrôle de gestion, le département commercial et quelques rares fois avec le département des ressources humaines.

SECTION 1 : LA DIRECTION FINANCIERE ET INFORMATIQUE :

PRESENTATION DES SERVICES ET TACHES EFFECTUEES

A- Le service fournisseur

1°) Présentation

Le fournisseur est un agent économique qui offre ses services ou ses prestations à des partenaires tels que les entreprises, les clients et parfois les banques.

Le service fournisseur porte sur les achats de toutes natures et des prestations y afférentes.

C'est un service qui est considéré comme le noyau central de la SETRAG d'autant plus qu'il détient toutes les informations sur le niveau d'endettement de l'entreprise à l'égard de ses fournisseurs et prestataires. Le service fournisseur s'occupe de la réception et du traitement des factures fournisseurs, du suivi de leurs comptes et enfin de la mise en règlement des factures échues ou en voie de l'être.

2°) Les tâches effectuées au service fournisseur

Le service fournisseur est organisé autour d'un certain nombre de tâches qui lui sont propres, et qui se distinguent de celles pratiquées au service client. Celles-ci concernent particulièrement les achats et les prestations de services via la réception, le traitement, la saisie des factures et leur règlement.

Pour mieux cerner ces travaux, il nous paraît primordial de définir avant tout ce qu'est une facture.

La facture, est un document récapitulatif constatant un achat ou une vente de marchandises, une prestation entre un client et son fournisseur.

En général, elle est rédigée en double exemplaire au moment de la vente, le premier exemplaire est remis au client lors de la vente et le second gardé par le vendeur.

2.1°) La réception des factures

Elle consiste à enregistrer les factures reçues dans un registre et à les analyser de façon comptable. Lorsque les factures sont réceptionnées on vérifie si les documents obligatoires y sont présents.

2.2°) Le traitement des factures

Il englobe toutes les opérations relatives à la comptabilité fournisseurs, c'est-à-dire de la réception des factures d'achats ou de la prestation de service à l'établissement du règlement. Il se fait en deux étapes : l'imputation comptable et la saisie.

- **L'imputation comptable des factures**

L'imputation comptable est une opération qui consiste à débiter le compte de charges correspondant à l'achat ou la prestation, la TVA de 9,5% le cas échéant, par le crédit du compte fournisseur concerné.

Exemple 1 Le département SET a acheté 11 portables Nokia 3310 pour un montant total de 503.900 T.T.C à CELTEL GABON.

Exemple 2 : La SOGAME EQUIP a facturé pour l'achat d'un matériel électrique un montant de 17.900.000 T.T.C à la SETRAG.

Imputer ces deux factures comptables revient à reporter sur celles-ci les numéros des différents comptes qui interviendront lors de l'enregistrement et le choix de ces comptes est fonction de la nature de l'article acheté ou de la prestation reçue, du numéro du gérant budgétaire (nom de la direction qui bénéficie de la prestation ou de l'achat effectué).

Solution

NB: les fournisseurs sont assujettis à la TV A

Exemple 1

D : 605 achats du petit matériel et outillage

D : 445 TVA sur achat

C : FC0047 fournisseur Celtel

Exemple 2

D : 604 achats matériels électriques

D : 445 TVA sur achat

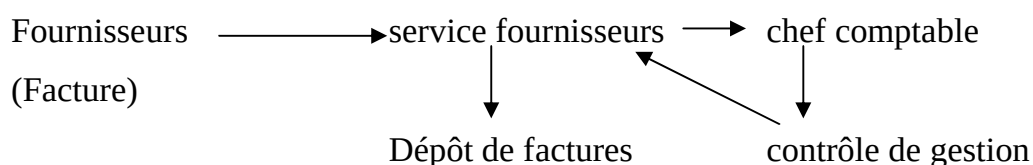
C : FS 0027 Fournisseur Sogame Equip

- **La saisie des factures fournisseurs**

Elle consiste à enregistrer dans un journal comptable des achats intitulé « A40 », toutes les opérations effectuées par l'entreprise. Elle reprend les imputations préalablement faites.

Après saisie, les factures sont mises dans un parafeur et suivent le circuit suivant :

Circuit des factures fournisseurs



Le fournisseur dépose ses factures au niveau du service fournisseur de la SETRAG qui à son tour les réceptionne et les traite.

Une fois que les factures sont traitées, elles sont envoyées chez le chef comptable pour vérification des imputations et du respect des principes et méthodes utilisées.

Ensuite, la comptabilité les envoie au service contrôle de gestion pour d'amples vérifications (vérification des doublons, des codes d'indexation, des limites budgétaires).

Le contrôle de gestion après vérification renvoie de nouveau les factures au service fournisseur qui les distribuera dans les départements ayant sollicité les achats ou les prestations.

Les services demandeurs vérifieront l'authenticité de leurs demandes et attendront l'échéancier de paiement.

2.3°) Le règlement des factures

Le règlement des factures se fait 30 jours après dépôt à la SETRAG.

Dès leurs arrivées, les factures sont enregistrées avec leur échéance et grâce au logiciel Bicitel un contrôle régulier du service fournisseur.

Lorsque les factures arrivent à échéance, celles-ci sont récupérées à l'endroit où elles étaient préalablement rangées. Après approbation pour règlement, le chef du bureau fournisseur prépare les autorisations de paiement auxquelles elle joint toutes les factures échues, celles-ci sont transmises au directeur financier, qui donne l'accord pour le paiement.

Après accord pour le paiement, le chef du bureau fournisseur en collaboration avec le bureau trésorerie établit les chèques et les virements des fournisseurs.

B°) Le service client

1°) Présentation du service

Le client est par définition, un agent économique qui s'approvisionne en matières premières ou en produits finis chez un fournisseur.

Le service client de la SETRAG est aussi important que le service fournisseur suscité.

Il est l'endroit où l'on est à l'écoute des demandes des clients, des débiteurs ; où le recouvrement des créances est effectué et particulièrement le lieu où se font les états de rapprochements bancaires entre les différentes banques et l'entreprise.

Il existe deux types de clients :

- les clients en compte ;
- et les clients hors compte.

Les clients en compte :

C'est l'ensemble des clients qui paient leurs prestations à terme sous échéance selon les modalités conclues avec l'entreprise soit, quinze jours franc selon la date de dépôt de la facture ou à soixante jours après la date de dépôt de la facture chez les clients.

Il existe différents types de clients en compte :

Ceux dont l'activité est forestière appelés les « CF » ;

Les clients à activité minière « CM » ;

Les clients aux activités diverses « CZ » ;

Les clients à activités hydrocarbures « CB ».

Les clients hors compte

Ce sont les clients occasionnels, ils paient leurs prestations au comptant.

2°) Les tâches effectuées au sein du service client

Le service client nous a permis de nous familiariser avec les différents moyens d'encaissements, de virements de fonds, de paiements, et de cerner le mécanisme de fonctionnement des gares et leur gestion.

Il est en relation avec les banques qui sont au nombre de trois : BGFI, BICIG, UGB.

Comme moyens de paiement ces banques émettent le chèque dont le paiement se fait d'une part sur place, c'est-à-dire à Libreville et à Owendo mais aussi en hors place dans d'autres villes du pays.

2.1°) Les règlements

Ils se définissent comme une action de s'acquitter d'une dette envers un fournisseur. La SETRAG utilise de façon générale trois (3) modes de règlements qui sont :

- le règlement en espèces ;
- le paiement par chèque ;
- les virements ;
- dans des cas rares il utilise les effets de commerce, en l'occurrence la lettre de change.

Le paiement en espèces

Il s'agit de mouvementer le compte caisse de l'entreprise en vue d'éponger la dette envers un fournisseur. On utilise de ce fait, les pièces ou les billets de banque, ce mode de paiement est utilisé pour régler les factures ayant des petits montants ou parfois des acomptes dus aux prestataires et le document utilisé à cette fin est appelé ordre de paiement (O.P.).

Le règlement par chèque

C'est le moyen de règlement le plus utilisé pour satisfaire les fournisseurs ; c'est un document par lequel l'entreprise (le tireur) donne l'ordre à la banque (le tiré) de payer un certain montant à un tiers (le bénéficiaire).

Le règlement par virement

Le virement est une opération comptable par laquelle une somme est transférée du débit (ou crédit) d'un compte au crédit (ou débit) d'un autre compte.

Ce mode de paiement concerne surtout les fournisseurs étrangers et la société mère COMILOG ; ici on utilise l'autorisation de paiement (A.P.) ; très rarement le service fournisseur utilise pour des raisons de sécurité la lettre de change, celle-ci arrive aux services fournisseurs accompagnés des factures afférentes et son traitement est fait.

Elle nécessite beaucoup de vigilance pour le service fournisseur et le chef comptable qui effectue l'autorisation de paiement immédiat, la comptabilisation de ces traites se fait au bureau de banque par les écritures suivantes :

A l'acceptation de la traite par l'entreprise

D: FS004 .Fournisseur X

C : 402 Effet fournisseur

Exemple: Le règlement le 10avril 2007 par traite d'échéance 25 avril 2007 concernant la facture n°2358 tiré par la société SOGEF sur la SETRAG pour un montant de 357280 FCFA

Solution

- o Avant l'échéance.

D : FS0028 (fournisseur SOGEF)

C : 4021 (fournisseur effet à payer)

S/ création effet

- o A l'échéance, le comptable passe l'écriture suivante :

D : 4021 fournisseurs effet à payer 357 280

C : 521 banques 357 280

2.2°) Les opérations de trésorerie

Après saisie comptable des opérations de trésorerie il est important de procéder à un contrôle de conformité des imputations comptables.

Le contrôle de caisse

Le contrôle de caisse est une opération qui consiste à une période donnée à faire la comparaison sur les soldes des deux caisses : caisses dépenses ou caisses encaissements.

A la fin de chaque journée, à la caisse recettes, comme à la caisse dépenses, les caissières établissent un rapport faisant état de la situation physique des caisses et font un rapprochement avec les comptes caisses tenues par les comptables de la société.

Chaque fin de mois, un contrôle est également fait par le chef de division comptabilité générale.

Cependant, des contrôles inopinés peuvent être effectués par le chef comptable ou par le chef de division.

Le contrôle de banque : l'état de rapprochement bancaire

A une date fixe, le comptable doit faire le rapprochement entre les comptes tenus par l'entreprise et les relevés de comptes envoyés par la banque ; étant donné que les deux comptes peuvent parfois avoir des soldes différents. Ces différences peuvent résulter parfois de :

- opérations enregistrées en comptabilité d'entreprise et non prises en compte par les banques et vice versa.
- des chèques émis et non encaissés ou des versements non encore imputés en compte ; des virements effectués par des clients dans les comptes banque de l'entreprise ; des frais et intérêts perçus par les banques ;
- d'erreurs ou omissions : l'établissement d'un état de rapprochement, après pointage des sommes identiques des comptes banques et entreprise permettent de retrouver les éléments comptabilisés et d'expliquer l'origine des dissemblances constatées.

Nota Bene: *Dans la comptabilité de la banque, l'entreprise est considérée comme un fournisseur et son compte, fonctionne comme un compte créditeur.*

Au service trésorerie de la SETRAG, les états de rapprochement bancaire se font quotidiennement, vu l'importance de l'activité et des transactions commerciales et financières, et les extraits de relevé bancaire des différentes banques sont obtenus grâce à un logiciel comptable appelé BICITEL et l'Internet pour d'autres banques.

L'état de rapprochement bancaire est alors une application du lettrage des écritures mouvementées dans les livres de la banque.

SECTION 2 : LA GESTION DES GARES ET LEUR FONCTIONNEMENT

A- La gestion des gares

Définition et nomenclature

Une gare est un ensemble d'installations de chemin de fer où se font les transbordements, l'embarquement et le débarquement des voyageurs et des marchandises.

La SETRAG compte vingt trois (23) gares au total ; il s’y effectue au jour le jour des opérations commerciales, principalement basées sur la vente des tickets voyageurs, le transport des marchandises et l’acheminement des grumes et du manganèse.

Toutes ces gares ont des numéros matricules, et ces numéros commencent par la lettre « G » qui est suivi d’un nombre spécifiant la gare ; c’est ainsi que nous avons pour les principales gares, la nomenclature suivante :

- G.21 : gare d’Owendo ;
- G.26 : gare de Ntoun ;
- G.84 : gare de Moanda ;
- G.86 : gare de Franceville.

Faisant face à un nombre important de client, la SETRAG, a scindé sa comptabilité d’exploitation en deux grandes parties :

- La comptabilité des clients à terme détenant des comptes au sein de l’entreprise ;
- La comptabilité des clients au comptant, qualifiés d’occasionnels ou hors compte.

N’ayant pas affaire aux créances, la SETRAG a créé un sous- compte de débiteurs divers (4716) : collectifs recettes des gares.

Nous nous limiterons dans ce chapitre, à la comptabilisation des recettes clients hors compte ; pour cela, nous présenterons d’abord le fonctionnement des gares, ensuite leur organisation comptable et enfin l’évaluation de la situation caisse recettes des gares.

B- Le fonctionnement des gares

Les gares faisant partie intégrante du département transport travaillent en étroite collaboration avec le département de la comptabilité générale.

Pour leur fonctionnement, elles lancent des commandes de titres de transport et autres documents utilisés à cet effet au département commercial, qui à son tour se ravitaille auprès du département de la comptabilité générale.

Les approvisionnements des titres de transport sont faits en fonction de la demande des gares.

Après chaque période de vente, les produits engendrés par la vente des titres sont enregistrés sur un document récapitulatif des ventes appelé « FC 115 » (cf. annexe) ; ceux-ci à leur tour sont envoyés au sein du service commercial pour dépouillement.

Au niveau de la comptabilité générale un autre type de document y est envoyé les « FC 120 » (cf. annexe) qui récapitule les ventes enregistrées par les gares, et serviront par la suite d'élément de comparaison aux « FC 115 » reçus au commercial.

Les « FC 120 », renseignent sur les recettes journalières :

- la gare génératrice de l'opération de vente ;
- le mode de règlement qui a été utilisé ;
- le montant de l'opération réalisée ;
- la date de l'opération ;
- la date comptable ou d'envoi à la caisse -recette avec authentification du chef de gare.

Toutes les recettes des gares et les « FC 120 » sont acheminés vers la caisse recettes.

Les « FC 115 » quant à eux sont envoyés au commercial à la centralisation contrôle des recettes et statistiques (C.C.R.S).

Les documents ainsi reçus servent de justificatifs et sont par la suite saisis et contrôlés.

La caissière sous le contrôle d'un représentant du département transport procède au dépouillement, à la vérification de la conformité des recettes et des fiches reçues.

L'organisation comptable

Les gares effectuent des opérations commerciales avec divers types de clients ; en comptabilité ces opérations sont enregistrées dans des comptes et chaque gare en a un de spécifique.

Imputations comptables

- La facturation est faite au préalable à la direction commerciale

D : G gare...

C : 707 produits voyageurs

C : 4432 Etat, TVA facturée sur prestations de services

- A l'encaissement des fonds par la gare

D : 57 caisses

C : G.. gare

La saisie comptable

La saisie comptable se fait à l'aide d'un logiciel comptable appelé Sage Sel. Il en ressort un numéro régulièrement reporté sur la pièce comptable ; à chaque pièce comptable correspond un numéro unique.

Exemple : C 21506355 (*cf. annexe*)

C 21 : correspondant au code du journal de saisie de la caisse -recette ;

5 : l'année de la saisie donc année 2005 par exemple ;

06355 : numéro de la pièce comptable.

Au niveau du grand livre général, les écritures passées à la comptabilité générale se retrouvent au crédit des comptes gares, la contrepartie est transférée à l'informatique après clôture des enregistrements faits au commercial.

Il peut arriver que les écarts existent entre les deux saisies, celle de la comptabilité et celle du service commercial (écart débiteur) ; à ce moment on regarde le montant de l'écart constaté ; si ce montant est inférieur ou égal à 1000 FCFA on passe cet écart en opérations diverses (O.D), dans le cas contraire une demande de justification s'impose au commercial qui à son tour s'adresse systématiquement à la gare qui a effectué l'opération et l'écart doit être régularisé.

Il peut arriver que l'écart soit créditeur. Dans les deux cas les écritures suivantes sont passées :

- ***Cas ou l'écart est débiteur***

D : 658 charges diverses

C : gare X

- ***Cas ou l'écart est créditeur***

D : gare X

C : 7582 produits divers

Une fois l'équilibre retrouvé entre débit et crédit de chaque compte gare on procède directement au lettrage (pointage) des écritures pour la comptabilité générale.

Situation finale des caisses recettes et dépenses

A chaque fin de journée, il est judicieux de faire ressortir la situation financière de la caisse recette.

Le contrôle de caisse consiste à faire le rapprochement entre le différents soldes des comptes caisses (caisse dépenses et caisse encaissements) ; les caissières établissent chacune un rapport faisant état de la situation physique des caisses ; l'objectif étant de retrouver des soldes identiques.

Le service loyers

C'est un service qui s'occupe du recouvrement de créances et des loyers issus des maisons mises en location par la SETRAG à ses clients particuliers ou aux travailleurs du chemin de fer. Ses loyers sont situés dans les lieux où le train circule.

DEUXIEME PARTIE : ANALYSE FINANCIERE DE LA SETRAG

L'idée à la base de l'analyse financière est que l'on va procéder à l'examen des résultats (compte de résultat, soldes intermédiaires de gestion, capacité d'autofinancement) et de la situation financière de l'entreprise, et ce à base des documents comptables et financiers.

L'analyse financière nous permettra d'abord, de caractériser la situation financière de l'entreprise, ensuite d'interpréter ses résultats et de prévoir son évolution sur une échéance plus ou moins longue afin de prendre des décisions.

Notre travail se fera en deux chapitres :

- le premier chapitre s'appesantira sur les aspects théoriques de l'analyse financière ;
- et le second chapitre quant à lui, appliquera cette théorie au sein de la SETRAG, et fera une évaluation socio- économique et financière de l'entreprise aux travers des critiques, des faiblesses, des suggestions et recommandations.

CHAPITRE 1 : LES ASPECTS THEORIQUES DE L'ANALYSE

L'analyse financière est l'étude de l'activité, de la rentabilité et du financement de l'entreprise, soit à posteriori, soit à priori elle permet :

- de dégager les résultats, des marges, des ratios, et de les apprécier ;
- de donner des informations sur l'évolution de l'activité, de la structure financière, et des performances réalisées ;
- d'interpréter les informations obtenues.
- d'effectuer des comparaisons entre le passé, le présent.

SECTION 1 : L'ACTIVITE ET LA RENTABILITE DE L'ENTREPRISE

L'activité est la raison même de l'entreprise, c'est grâce à elle que l'entreprise continuera d'exister en dégagant les ressources nécessaires lui permettant de reconstituer ses moyens de production.

L'analyse de l'activité et des résultats de l'entreprise se fera par le biais du compte de résultat via le calcul des soldes intermédiaires de gestion et des ratios de gestion qui mesurent la performance de l'entreprise sur plusieurs années.

L'analyse de l'activité permet de :

- de dégager des résultats, des marges, des ratios, et de les apprécier ;
- de donner des informations sur l'évolution de l'activité, de la structure financière, et des performances réalisées ;
- d'interpréter les informations obtenues.

Cette section nous permettra de voir le comportement de l'entreprise sur son marché et son fonctionnement.

A- Le compte de résultat : analyse et exploitation des soldes intermédiaires de gestion (S.I.G)

1°) Le compte de résultat

Le compte de résultat reprend l'ensemble des produits et des charges de l'exercice, classés en plusieurs niveaux : l'exploitation, le financier, les activités ordinaires (A.O.) ; et les hors activités ordinaires (H.A.O.).

L'interprétation qui peut être faite du compte de résultat peut s'effectuer selon le processus suivant :

- lecture critique de chacun des postes ;
- analyse de la structure d'exploitation et de son évolution ;
- analyse de l'évolution des postes sur plusieurs exercices afin d'expliquer les variations constatées et de les apprécier (de la part du banquier).

Le montant du résultat s'apprécie également par rapport :

- à son montant absolu (approche sommaire) ;
- à son montant absolu retraité (caractérisation plus précise de l'exercice) ;
- à son montant relatif par rapport à une grandeur significative (le chiffre d'affaires par exemple).
- aux besoins de fonds de l'affaire (caractérisation de la viabilité de l'entreprise dans le futur).

Même si la présentation du compte de résultat permet de calculer les soldes significatifs de gestion, il apparaît beaucoup plus aisé de se reporter au tableau synthétique des soldes significatifs de gestion qui sera l'une des Références dans la présentation de ce module.

Le calcul des différents soldes vise à une synthèse entre critères fonctionnels (opérations courantes, activités d'exploitation, et activités hors exploitation) et économiques (production, répartition).

2°) Les soldes intermédiaires de gestion (S.I.G)

Le chiffre d'affaires (C.A)

Il représente le montant des affaires réalisées avec les tiers au cours de l'exercice dans le cadre de l'activité courante de l'entreprise.

Il s'obtient en additionnant un certain nombre de postes :

- ventes de marchandises ;
- ventes de produits fabriqués ;
- travaux et services vendus ;
- produits accessoires.

Le chiffre d'affaires est exprimé hors taxes et en valeur nette après déduction des rabais ristournes accordés aux clients.

L'analyse de l'évolution du chiffre d'affaires permet d'apprécier le niveau d'activité de l'entreprise par le ratio suivant :

$$\text{Taux de croissance} = [(ventes\ n-1 - ventes\ n)/ventes\ n] * 100$$

Notion de marge

Une marge est une différence entre le prix d'achat et le prix de vente d'une marchandise, selon le dictionnaire Larousse.

La marge brute sur marchandises

La SETRAG ne réalise pas de marge brute sur marchandises car c'est une entreprise prestataire de services.

La marge brute sur matières

Pour une entreprise prestataire, la marge brute sur matières est plus significative que le chiffre d'affaires. En effet, il faut vendre pour gagner de l'argent pour permettre à l'entreprise de vivre dans une optique à moyen/long terme. C'est pourquoi l'entreprise doit éviter la fuite en avant l'amenant à rechercher à tout prix à réaliser un chiffre d'affaires au mépris de ses marges

La formation de la valeur ajoutée (V.A) et son affectation.

L'addition de la marge brute sur marchandises et de la marge sur matières premières, plus les produits qui ne sont pas rentrés en compte dans les calculs (produits accessoires, subventions d'exploitation) permet de réunir une masse de fonds que l'entreprise répartit :

- à l'extérieur : par les consommations et les services extérieurs ;
- à l'intérieur : par la valeur ajoutée qui sera elle-même utilisée à rémunérer les facteurs de production (personnel, administrations, bailleurs de fonds, associés).

La structure de production, le degré d'intégration ou de spécialisation de l'entreprise se mesure par le ratio de la valeur ajoutée :

$$\text{Ratio} = \text{VA} / \text{CAHT}$$

La VA peut être affectée.

Affectation de la valeur ajoutée :

Part de la VA servant à rémunérer le personnel :

$$\frac{\text{Charge du personnel}}{\text{VA}} * 100$$

Part de l'Etat :

$$\frac{\text{Impôts et taxes + impôts sur le résultat}}{\text{VA}} * 100$$

Part des prêteurs :

$$\frac{\text{Charges financières}}{\text{VA}} * 100$$

Part des associés :

$$\frac{\text{Dividendes}}{\text{VA}} * 100$$

B - L'entreprise et sa rentabilité

Cette section nous permettra de distinguer, les différents niveaux de résultats, nous amenant à la notion de bénéfice et ce, dans le but d'apporter un jugement sur la politique de développement de l'entreprise à travers la notion de capacité d'autofinancement globale.

1°) Des différents niveaux de résultats à la notion de bénéfice

- L'excédent brut d'exploitation (E.B.E)

L'excédent brut d'exploitation est l'indicateur de base de la rentabilité de l'affaire. Il correspond à la source que l'entreprise tire de son exploitation avant incidence des amortissements, provisions et financement.

L'étude de ce solde significatif de gestion est des plus importantes.

En effet il mesure la rentabilité générée par l'activité de l'entreprise, avant prise en compte de la politique d'amortissements et de provisions, de la politique de financement et de tout événement exceptionnel.

L'ampleur de l'EBE par rapport au niveau de l'activité est mesurée par le ratio

$$\text{Ratio} = (\text{EBE}/\text{VA}) * 100$$

La croissance de ce ratio témoigne de la prospérité de l'affaire c'est-à-dire traduit une augmentation de la productivité.

Du résultat d'exploitation au résultat de l'exercice

Le résultat financier

Le compte de résultat enregistre dans sa partie financière :

- ✓ les frais financiers générés par la nécessité pour l'entreprise de se procurer les fonds nécessaires à ses investissements et à l'exercice de son activité ;
- ✓ les produits financiers générés par le placement de ses liquidités.

L'analyse de ce résultat portera sur le niveau d'évolution d'un exercice à l'autre des frais financiers.

Le résultat des activités ordinaires (R.A.O.)

Le résultat d'exploitation doit, bien évidemment, permettre de couvrir divers frais financiers, nets des éventuels produits financiers. Ce qui reste du résultat d'exploitation après imputation du résultat financier porte le nom de résultat des activités ordinaires.

Ce solde mesure la rentabilité de l'entreprise avant prise en compte des événements exceptionnels, des éléments purement fiscaux et de la participation des travailleurs.

Il constitue le dernier échelon de la rentabilité de l'entreprise calculé à partir d'éléments présentant un caractère renouvelable.

- Le résultat hors activités ordinaires (R.H.A.O.)

Les éléments qui concourent à former le résultat « hors activités ordinaires » n'ont pas véritablement un lien avec l'activité normale de l'entreprise, c'est pourquoi son résultat paraît quelque peu isolé.

La formation du résultat net de l'exercice

Le résultat net de l'exercice est le solde résiduel du résultat des activités ordinaires après prise en compte des opérations « hors activités ordinaires » et de répartition de résultat.

Le résultat net constitue la rentabilité finale de l'entreprise, après prise en compte de tous les événements survenus durant l'exercice, il constitue ce qui peut être partagé entre mise en réserve et distribution de dividendes.

2°) L'étude de la rentabilité

La rentabilité est le quotient d'un résultat obtenu par le capital engagé pour obtenir ce résultat.

La notion de rentabilité comporte plusieurs facettes ; nous n'en retiendrons que les principales :

- La rentabilité financière ou rentabilité des capitaux propres se mesure par le ratio :

Résultat net / capitaux propres

Cette rentabilité intéresse surtout les associés.

- La politique de développement via la capacité d'autofinancement et l'autofinancement.

La capacité d'autofinancement (CAF)

La capacité d'autofinancement est une ressource interne dégagée par l'activité courante de l'entreprise au cours de l'exercice.

Plus la CAF est élevée, plus les possibilités financières de l'entreprise sont grandes.

La CAF détermine également la capacité de remboursement des dettes financières.

Les banques considèrent le ratio qui doit être supérieur ou égal à 3 ou 4 ans l'endettement de l'entreprise ne devant pas excéder 3 ou 4 fois la CAF

Dettes financières / CAF

L'autofinancement

Nous avons défini ci-avant la CAFG comme la capacité de l'activité courante de l'entreprise à créer des richesses.

Cette richesse peut être utilisée à :

- Investir (permettant le développement de l'entreprise) ;
- Rembourser les dettes structurelles contractées lors d'investissements anticipant la réalisation de la CAFG.

L'autofinancement conservé offre à l'entreprise le choix entre plusieurs stratégies.
Le niveau de l'autofinancement se compare à celui de l'activité de l'exercice.
L'autofinancement devant permettre un développement de l'entreprise, il importe que le remboursement des dettes structurelles soit honoré.
Il convient donc, d'étudier la capacité de remboursement des dettes par le ratio suivant :

Dettes structurelles / Autofinancement

Une insuffisance de ce ratio peut s'expliquer par :

- ◆ Une rentabilité trop faible de l'activité,
- ◆ Une distribution trop importante, eu égard aux possibilités de l'entreprise.

SECTION 2 : ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIERE : LE BILAN

Pour analyser la structure financière de l'entreprise, le document central est le bilan.

L'évaluation des grandes masses du bilan, et l'étude des relations qui existent entre elles et leurs composantes principales constituent l'analyse de la structure financière.

Cette analyse permet de porter un jugement sur les équilibres financiers fondamentaux.

Nous définirons d'abord ce qu'est le bilan et les objectifs visés lors de son établissement dans l'entreprise, ensuite nous donnerons des explications relatives à certains postes du bilan, des définitions sur les termes techniques utilisés car n'oublions pas que la société est en concession (il existe alors divers types de biens, biens de retour, biens de remise, biens de reprise, le concédant, le concédé, etc....).

Enfin, nous ferons un aperçu sur les besoins de financement de l'entreprise à travers une interprétation des grandes masses du bilan retraité et analyserons les résultats obtenus pour le calcul des valeurs structurelles interprétant leur poids relatif et leur évolution.

Le bilan décrit séparément les éléments d'actifs et de passif constituant le patrimoine de l'entreprise. C'est par ailleurs le document de synthèse dans lequel sont regroupés, à une date donnée, l'ensemble des ressources dont dispose l'entreprise et l'ensemble des emplois qu'elle en fait.

L'élément essentiel à retenir dans la présentation du bilan comptable est son équilibre, à savoir que le total de l'actif doit être égal au total du passif.

C'est par ailleurs une photographie à un instant précis, de la situation de l'entreprise.

Il convient d'analyser finement les principaux postes pour en apprécier l'importance relative, le caractère normal ou anormal à l'intérieur de plusieurs exercices comptables.

Les éléments de l'actif sont présentés en fonction de leur destination :

- l'actif immobilisé, lié aux opérations d'investissement ;
- l'actif circulant, lié aux opérations du cycle d'exploitation ;
- la trésorerie active.

Ces grandes masses de l'actif du bilan permettent d'approcher, mais non de déterminer avec certitude, les moyens dont dispose, dont a besoin l'entreprise pour exister et se développer :

- ❖ les moyens de production et de commercialisation ;
- ❖ les matières premières et produits liés au cycle d'exploitation ;
- ❖ les moyens financiers mis à la disposition de l'environnement commercial (fournisseurs, clients).

L'analyse de ces moyens doit être menée :

- ❖ Non pas sur un seul exercice comptable mais rétroactivement sur les deux ou trois derniers exercices et par anticipation sur l'exercice suivant, via les renseignements fournis par l'entreprise, de façon à évaluer l'ampleur et la répartition des besoins actuels et futurs ;
- ❖ Dans l'optique d'une approche stratégique et dans le triple souci de :
 - mieux cerner les risques ;
 - mieux cerner le potentiel de l'affaire pour lui proposer d'éventuels concours ;
 - obtenir des précisions sur les politiques de développement :
 - investissements à réaliser ;
 - modes de financement à envisager ;

- gestion des produits existants, des produits futurs et du cycle d'approvisionnement,
- gestion des relations avec l'environnement commercial.

Le passif du bilan présente quant à lui, les ressources de l'entreprise.

Les retraitements des documents pour présenter un bilan en grandes masses ont pour but de faire apparaître trois grands ensembles :

- les ressources stables ;
- le passif circulant ;
- la trésorerie passive.

Les grandes masses du bilan permettent d'approcher l'analyse des moyens financiers dont l'entreprise disposait lors des arrêtés des comptes, pour financer notamment ses moyens de production et son cycle d'exploitation.

A ce titre, une double classification doit être opérée :

- Par nature : ressources propres, concours à moyen et long termes, crédit court terme ;
- Par origine : ressources générées par l'entreprise, crédit bancaire, crédit fournisseurs, privilégiés...

L'analyse de ces moyens doit être menée :

- ◆ de façon rétrospective (deux ou trois exercices) mais aussi actuelle et prospective, de manière à évaluer l'ampleur et la répartition des besoins actuels et futurs,
- ◆ dans le souci de mieux cerner la part des banques dans l'apport de l'ensemble des ressources, le positionnement de l'établissement, les perspectives de financement de l'entreprise et les attitudes à adopter.

A - L'actif du bilan : Explications relatives à certains postes

Pour utiliser le bilan à des fins d'analyse, il est indispensable de connaître avec précision le contenu des postes qui y figurent. Certains de ceux-ci méritent plus particulièrement des explications :

SITUATION PATRIMONIALE AU 31 DECEMBRE 2007				
BILAN ACTIF	Brut 31-déc-07	Amortissements provisions	Net 31-déc-07	Net 31-déc-06
CHARGES IMMOBILISEES	26 875 873 912	1 941 035 331	24 934 838 581	25 830 701 041
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	1 378 063 068	1 146 372 327	231 690 741	1 132 483 276
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	513 395 573 880	29 185 787 042	484 209 786 838	482 600 217 995
AUTRES VALEURS IMMOBILISEES	420 494 651		420 494 651	41 586 488
Total de l'actif immobilisé	542 070 005 511	32 273 194 700	509 796 810 811	509 604 988 800
VALEURS D'EXPLOITATION	3 669 427 836	291 529 362	3 377 898 474	4 162 654 022
VALEURS REALISABLES ET DISPONIBLES				
A COURT TERME				
Fournisseurs- avances et acomptes versés	393 479 810		393 479 810	373 043 149
Clients	6 390 530 762		6 390 530 762	4 588 274 623
Débiteurs divers	659 217 618		659 217 618	389 082 887
Etat, ISR à payer	3 809 558 635		3 809 558 635	4 030 928 904
Etat, autres	291 759 469		291 759 469	3 251 015
Associés et sociétés apparentées				6 895 514 475
Titres à court terme:				
Effets et warrants à recevoir				
Chèques et coupons à encaisser	7 672 646		7 672 646	12 258 180
Banques et chèques postaux	388 651 109		388 651 109	866 597 386
Caisse	136 746 896		136 746 896	115 187 882
Virements de fonds				
Ecart de conversion ACTIF				
Total	12 077 616 945		12 077 616 945	17 274 138 501
TOTAL DE L'ACTIF	557 817 050 292	32 564 724 062	525 252 326 230	531 041 781 323

L'actif du bilan permet de maîtriser la segmentation des actifs de l'entreprise en termes de nature, de valeurs et de liquidité potentielle.

Cependant pour pouvoir interpréter les grandes masses de ce bilan, cerner leur poids relatif et leur évolution dans le temps, analyser les résultats obtenus il est judicieux de calculer des valeurs structurelles (le fond de roulement, le besoin en fonds de roulement, la trésorerie nette) et quelques ratios.

A ce stade nous nous limiterons au développement des points méritant une attention particulière dans la poursuite de l'approche globale.

1°) L'actif Immobilisé

Cette notion regroupe quatre (4) rubriques distinctes comme le montre le bilan en grandes masses.

Plusieurs remarques sont donc à formuler.

L'actif immobilisé correspond aux emplois stables de l'entreprise, il est constitué d'actifs non consommables au premier usage, ses éléments sont considérés comme des moyens de production, et destinés à rester dans l'entreprise durablement et non à être revendus rapidement. Leur valeur réelle est souvent différente de leur valeur comptable à cause des amortissements.

Les charges immobilisées : Elles correspondent ici à la partie de charges qui a été constituée lors de l'entrée en concession de la SETRAG ; ces charges étant très importantes pour l'entreprise ont été immobilisées et seront réparties sur plusieurs exercices.

La voie ferrée compte environ 680 km, 171 km de voies seront remplacées en priorité sur la durée de la concession.

Il s'agit pour l'essentiel de rails en courbe et d'aiguillages dont l'usure est le plus rapide. Par ailleurs 300 km additionnels devront faire l'objet de travaux de relevage en deux passes.

Au 31 décembre 2005, la société prévoit de réaliser un programme de « travaux de rattrapage » sur les cinq prochaines années (2006-2010) visant à remplacer 52 km de voies pour un coût estimé à 26 875 873 912 FCFA.

Ces travaux de rattrapage ont donné lieu à la constitution d'une provision pour renouvellement à l'ouverture du bilan de la concession le 1^{er} novembre 2005, avec comme contre partie un compte de frais immobilisés couvrant spécifiquement ces travaux de rattrapage, amortissables sur 30 ans au lieu de 5 ans comme prévu en début de la

concession ; cette amélioration s'explique par une révision des auditeurs de la méthode de calcul de l'amortissement de l'immobilisation pour travaux de rattrapage.

Les immobilisations incorporelles : elles n'ont pas de matérialité physique et servent durablement à l'activité de l'entreprise, l'analyste devra rester attentif à leurs valeurs marchandes car elles restent difficiles à évaluer.

Les immobilisations corporelles : elles comprennent les éléments ayant une réalité physique.

Constituées, des immobilisations du concédant et du concessionnaire leur inventaire doit être dissocié par la comptabilité (les droits du concédant et ceux du concessionnaire).

Les immobilisations corporelles se subdivisent en plusieurs groupes : les immobilisations corporelles apportées par le concédant (bien de retour renouvelables et non renouvelables) ; les biens de reprise financés par le concessionnaire ; les biens de remises (renouvelables et non renouvelables), l'aménagement de la voie ferrée.

Pour mieux cerner les aspects liés aux immobilisations corporelles il est judicieux de définir quelques notions, sur les types de biens existants dans une entreprise qui a été mise en concession, en l'occurrence la SETRAG.

La concession : c'est le fait d'accorder un droit, un privilège, un bien à une entreprise tout en lui laissant le plein droit de gérer celui-ci à ses risques.

Le concessionnaire : est donc celui-là qui a bénéficié des droits liés à la concession.

Le concédant : c'est celui à qui appartient l'entreprise et qui en octroie la gestion à un tiers.

Les immobilisations concédées : ce sont des biens que l'Etat a octroyé à la nouvelle société.

Les biens de remise : ce sont des biens qui doivent être remis au concédant dans le lieu et en l'état d'origine après le contrat de concession.

Il existe deux types de biens de remise, les renouvelables qui peuvent être remplacés par un bien semblable et les non renouvelables qui ne peuvent être supplantées par un quelconque bien.

Le traitement comptable des biens de remise est énoncé dans la convention de cession des biens apportés. Ils se partagent entre les biens de remise renouvelables et non

renouvelables sur la durée de la concession (travaux sur les ouvrages d'art, les bâtiments et la voie ferrée) et les biens de remise renouvelables (signalisation, énergie et télécommunication).

L'amortissement de caducité (amortissement qui a pour but de permettre au concessionnaire de reconstituer les capitaux investis pour le compte de l'Etat) calculé sur une période de 10 ans maximum est pris en résultat ainsi que la provision de renouvellement pour les biens renouvelables, l'amortissement de dépréciation n'affecte pas le résultat.

Les biens de reprise : ce sont des biens qui en partie ont été réfectionnés par le concessionnaire et doivent être remplacés pour utilisation chez le concédé.

Les biens de retour : il en existe deux types : « les renouvelables et les non renouvelables », ces biens appartiennent au concédant et restent sous sa gestion ; ils lui confèrent des droits et sont juste mis à la disposition de l'entreprise concédée.

Les immobilisations corporelles peuvent faire l'objet d'une analyse grâce au ratio d'amortissement des immobilisations corporelles qui montre si l'outil utilisé par l'entreprise est obsolète et/ou d'une fiabilité incertaine.

Ce ratio s'exprime de la façon suivante :

Amortissements des immobilisations corporelles

Immobilisations corporelles amortissables brutes

Une augmentation de ce ratio (exprimé en %) signifie un vieillissement des immobilisations.

Les biens propres : ce sont des biens achetés par l'entreprise concessionnaire pour son exploitation.

Les immobilisations financières :

A la SETRAG, correspondent à des cautions consenties à différents fournisseurs.

Si leur valeur est significative ou enregistre des variations d'un exercice à l'autre au bilan on devrait en chercher les raisons.

2°) Les valeurs d'exploitation

Encore appelées stocks, l'entreprise, qu'elle soit industrielle ou commerciale a besoin de disposer de ces valeurs.

Dans le domaine ferroviaire les stocks sont représentés par des matériaux utilisés sur le chemin de fer, entre autres, le carburant (gasoil, et huiles), la boulonnerie, les pièces de rechange des locomotives, les traverses des rails, les rails et le matériel de signalisation se trouvant sur la voie ferrée.

Pour permettre une vision plus claire des stocks, l'analyse du poids des stocks est confortée par le calcul de certains ratios calculés en nombre de jours de chiffre d'affaires.

Stock de matières premières * 360

Chiffre d'affaires HT

L'augmentation du nombre de jours signifie un alourdissement des stocks et par conséquent de la trésorerie.

3°) Les valeurs réalisables

Les avances fournisseurs : qui sont des sommes remises aux fournisseurs lors de la commande, ces fonds confortent la trésorerie du fournisseur et ne sont pas en principe remboursables mais déductibles du paiement final.

Les créances clients : ce poste reflète le risque clients (effets à recevoir, clients douteux, effets escomptés non échus) et son importance dépend du volume de l'activité, des délais accordés, des aptitudes de l'entreprise à facturer et à recouvrer rapidement ses créances.

Pour vérifier le degré de mobilisation du portefeuille clients on peut s'appuyer sur le ratio suivant :

Ratio de délai accordé aux clients

$$\frac{\text{Créances clients brutes}}{\text{Chiffre d'affaires TTC}} * 360 = \text{nombre de jours}$$

Les autres créances : elles englobent divers postes tels que les créances sur l'administration pour la TVA à récupérer ou pour d'autres impôts.

4°) La trésorerie active

La trésorerie active représente les actifs financiers liquides ou rapidement mobilisables et correspondants à des excédents structurels ou saisonniers.

Les titres de placements : issus des excédents de trésorerie, ils permettent de faire fructifier sur un terme plus ou moins long les fonds ainsi placés, avec un risque plus ou moins marqué.

Les valeurs à encaisser : elles sont principalement représentées par les chèques et les effets remis aux banques pour encaissement. Elles s'apparentent à des disponibilités même si, dans l'absolu, il existe un risque de non paiement à l'échéance.

La banque / la caisse

Ces deux postes représentent les fonds disponibles pour l'entreprise à un instant donné et qui vont lui permettre d'avoir une marge de manœuvre plus ou moins importante, notamment dans sa politique d'achat.

B - Le passif du bilan

SITUATION PATRIMONIALE AU 31 DECEMBRE 2007		
BILAN PASSIF	31-déc-07	31-déc-06
CAPITAL SOCIAL	10 000 000 000	10 000 000 000
PRIME DE FUSION		
RESERVES	50 000 000	40 000 000
REPORT A NOUVEAU	412 442 479	338 729 054
PLUS-VALUES DE REEVALUATION		
SUBVENTION D'EQUIPEMENT	821 730 051	446 351 176
PROVISIONS REGLEMENTEES ET FONDS ASSIMILES ;		
RESULTAT D'EXPLOITATION	-1 341 404 546	83 713 425
CAPITAUX PROPRES	9 942 767 984	10 908 793 656
EMPRUNTS		
DROITS DU CONCEDANT	467 150 770 482	474 740 739 732
AUTRES DETTES FINANCIERES	4 105 815 616	171 567 478
PROVISIONS POUR CHARGES ET PERTES	28 710 430 609	32 789 982 947
Total	499 967 016 707	507 702 290 157
PASSIF CIRCULANT		
Fournisseurs	3 127 892 905	2 393 809 889
Clients avances reçues	185 271 052	
Créditeurs divers	2 771 428 768	2 205 025 242
Etat, achat matériels	6 363 872 549	6 643 872 549
Etat, autres	1 496 446 052	1 063 229 105
Associés et sociétés apparentées	1 330 254 242	119 827 226
Risques provisionnés		
Banque - crédits d'escompte		
Banque - Crédits d'escompte		
Banques - découverts	64 013 558	
Virements de fonds	3 362 413	4 933 500
Ecart de conversion PASSIF		
Total	15 342 541 539	12 430 697 511
TOTAL DU PASSIF	525 252 326 230	531 041 781 323

1°) Les ressources stables brutes

Elles désignent les moyens financiers internes et externes à la disposition de l'entreprise, indépendamment de son cycle d'activité, afin de faire face aux immobilisations ou aux actifs sans valeur et permettent de couvrir une part des besoins issus de l'activité.

Les ressources propres

Elles se composent des capitaux propres qui incluent le résultat de l'exercice, certaines catégories de provisions réglementées, les comptes courants d'associés et les subventions reçues. Nous verrons leur précision dans les tableaux 2.14 2.15 en annexe relatives aux notes explicatives des états financiers 2006.

Les amortissements et provisions

Ce sont des provisions pour charges et pertes dues aux grosses réparations dotées par dixième, pour effectuer les travaux sur la voie de 2011 à 2015, et au renouvellement des immobilisations, qui correspond aux travaux de rattrapage à effectuer sur la voie de 2006 à 2010.

Elles concernent aussi l'indemnité de service rendu acquise par le personnel au 31 décembre 2006.

Les dettes structurelles

Les principales composantes des dettes structurelles sont :

Les emprunts, les droits du concédant, les provisions financières pour risques et charges.

Les ressources stables de l'entreprise permettent d'apprécier le niveau d'endettement de celle-ci.

Le niveau d'endettement de l'entreprise peut-être apprécié de façon statique et dynamique :

Statique : le montant des dettes de l'entreprise à un instant donné (concept que l'on retrouve à la lecture du bilan),

Dynamique : la capacité de l'entreprise à honorer ses dettes (concept de flux en rapport avec le compte de résultat).

L'analyste peut se référer au calcul de plusieurs ratios fondamentaux pour appréhender le risque et sa position par rapport à l'entreprise.

Ratio de capacité d'endettement structurel :

Ressources propres / Dettes structurelles

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter à terme auprès des banques. On considère que les dettes structurelles ne doivent pas dépasser les ressources propres.

Ratio de capacité de remboursement des dettes structurelles

Dettes structurelles/capacité d'autofinancement globale (CAFG).

Ce ratio, calculé en nombre d'années, mesure le temps qu'il faudrait à l'entreprise pour rembourser les dettes structurelles si elle affectait à cet emploi la totalité de sa CAFG dégagée par son activité.

2°) Le passif circulant

Alors que les dettes structurelles relèvent de contrats de financement contractés indépendamment du cycle d'exploitation (même si elles contribuent indirectement à leur financement), les dettes circulantes sont directement générées par l'activité ou y sont étroitement liées

- Les avances clients : Ces avances sont souvent adossées à des contrats prochainement facturés et procurent de la trésorerie.
- Les fournisseurs et comptes rattachés

Ce poste exprime le crédit accordé à l'entreprise par ses partenaires et les chiffres sont exprimés T.T.C

L'analyste tiendra compte de l'activité et la saisonnalité et du poids de certains fournisseurs pouvant provoquer une situation de dépendance. Il s'appuiera sur le ratio suivant :

Le ratio de délai fournisseur est exprimé en jours d'achats TTC

(Dettes fournisseurs/achats et services extérieurs TTC) *360

Les dettes fiscales et sociales

Elles apportent une contribution importante au financement de l'exploitation, de par l'ampleur des prélèvements ainsi que par le nombre de salariés parfois nécessaires à l'activité.

Les autres dettes

Elles englobent divers postes tels que les opérations réalisées avec les organismes internationaux ou tous les comptes codifiés sous l'appellation débiteurs ou créditeurs divers.

3°) La trésorerie passive

Sans entrer dans les détails, cette catégorie regroupe les crédits de fonctionnement accordés par le système bancaire :

L'encours d'escompte représenté par l'ensemble des effets escomptés non échus, et qui trouve sa contrepartie à l'actif dans le poste clients et comptes rattachés,

Les concours bancaires courants sous forme d'avances en compte, les soldes créditeurs de banque.

CHAPITRE 2 : L'ANALYSE FINANCIERE PROPREMENT DITE DE LA SETRAG, ET SON EVALUATION SOCIO- ECONOMIQUE ET FINANCIERE

Après avoir présenté dans le chapitre précédent les aspects théoriques de l'analyse financière, nous procéderons à leurs applications à la SETRAG ; et à une évaluation socio-économique et financière à travers un diagnostic économique et opérationnel qui traitera de l'activité et de la rentabilité de l'entreprise et d'un diagnostic financier par la solvabilité et le financement de l'entreprise.

SECTION 1 : L'ANALYSE SOCIO-ECONOMIQUE ET FINANCIERE DE LA SETRAG

A- Diagnostic économique et opérationnel (activité/ rentabilité)

1°) Le marché

La SETRAG est une entreprise spécialisée dans le domaine du transport ferroviaire.

Elle exerce son activité dans 5 des 9 provinces du Gabon et a l'exclusivité de transporter les richesses du pays notamment le bois, le manganèse, la coke, le clinker, des voyageurs et des marchandises.

Aucune autre entreprise ne la concurrence sur le terrain.

Les prestations offertes par la SETRAG sont : le transport des marchandises, des voyageurs, des minerais et le trafic des grumiers.

2°) L'évolution de la marge brute sur matières (MB/Mat)

La marge brute sur matières a évolué positivement d'une année à l'autre de 3,9% et ce grâce au montant des services vendus qui est en très forte augmentation en 2007 et aux prix favorables pratiqués sur le marché et à la révision de prix consécutive à la hausse du prix de carburant.

3°) L'évolution du chiffre d'affaires (C.A)

Les recettes de l'année 2007 s'élèvent à 38,5milliards FCFA et accusent un retard de 0,5 milliards FCFA.

Elles augmentent de 11,5% par rapport aux recettes de l'année 2006 (34,5 milliards FCFA).

Cette augmentation est très significative, cela démontre bien que l'activité est en hausse et que la capacité de l'entreprise à matérialiser son potentiel économique sous forme de créances sur ses clients est bien forte.

Globalement sur l'ensemble de l'année et par rapport au budget initial, la perte de recettes en quantités a représenté (-2 milliards) FCFA, essentiellement sur le transport grumes, véhicules routiers et marchandises diverses compensée en partie pour environ +1,5milliards par des révisions de prix plus favorables.

Ces révisions de prix consécutives à la hausse du prix des carburants ont été de +4% au 1^{er} mai 2007 et +4,7% au 1^{er} septembre 2007 pour les tarifs voyageurs et marchandises et de : +1,8% au 1^{er} mai et +1,8% au 1^{er} septembre pour les péages.

Ces révisions de tarifs et de péages ont complété les hausses prévues de +2,3% pour les tarifs et de 1% pour les péages intervenues au 1^{er} janvier 2007.

- Le trafic du bois débité continue de croître, l'augmentation en quantité du bois d'okoumé est de l'ordre de 11,9% par rapport à 2006 d'après le tableau de ventes, et traduit la progression de la transformation du bois d'Okoumé.
- Les recettes des conteneurs, des hydrocarbures sont supérieures à celles réalisées en 2006 en termes de tonnage, ce trafic a progressé en quantité de plus de 10% pour le transport des conteneurs et de 17,8% pour les hydrocarbures.
- Les trafics de clinker et de matériaux de carrière progressent respectivement de 32,6% et de 20,4% par rapport à 2006 en quantité, avec 3 355 410 tonnes de minerais de manganèse et de coke transportés.

Par contre :

- Le transport des voyageurs, colis, messagerie en 2007 est inférieur de 6,3% à celui de l'année 2006. Les recettes cumulées de transport de marchandises diverses et de véhicules routiers, sont en baisse de 4,5% pour les marchandises diverses et une légère hausse de 3,4. % pour le transport des véhicules routiers.

		Réalisations 2007	Budget 2007	Réalisations 2006
Total des ventes	MF CFA	38 536	39 052	34 542
Voyageurs + messagerie		4 939	4 966	4 710
Manganèse + coke		10 255	10 164	8 851
Grumes et bois débités		14 479	15 839	13 522
Hydrocarbures		2 190	1 917	1 816
Conteneurs		783	409	520
Véhicules		2 947	2 311	2 425
Transport de marchandises		719	1 142	748
Autres marchandises		1 481	1 782	1 387
Prestations diverses		743	522	563

4°) La valeur ajoutée (V.A)

La valeur ajoutée ne suit pas les variations de la marge brute sur matières ni du chiffre d'affaires. Cependant elle est restée positive d'une année à l'autre mais a diminué de 40%, et ceci à cause de :

- des achats de matières premières et fournitures, du coût des livraisons de pièces détachées de l'exercice 2006 reportés en 2007 ;
- du poste carburant qui a connu une hausse considérable ;
- De la hausse des coûts de sous-traitance de la production d'eau et d'électricité due à un changement de prestataire ;
- des achats de traverses, rails, ballast dont le prix a été augmenté ;
- de la hausse des dépenses d'entretien de la voie faites par SETRAG et de la réhabilitation des immeubles ou logements en ligne.

Le rapport VA/CAHT s'élève de 11,87% en 2006 et de 6,32% en 2007 ce qui témoigne de la présence réelle de l'entreprise sur son secteur d'activité.

Affectation de la valeur ajoutée :

Sur la période, l'affectation de la valeur ajoutée se présente ainsi qu'il apparaît dans le tableau ci-dessous.

Intitulés	2006	2007
Valeur ajoutée (VA)	4 103 355 518	2 448 142 045
Chiffre d'affaires (CA)	34 542 030 964	38 536 633 338
Impôts et taxes	27 331 415	29 710 134
Part de l'Etat (impôts et taxes/VA)	0 ,72%	1 ,11%
Charges financières	12 825 304	104 809 364
Part des prêteurs charges fin/VA)	0,3%	4,2%
Part de l'entreprise (AF/VA)	1, 11 %	2 ,07%

Dans l'ensemble la VA rémunère assez bien les charges financières et l'Etat, car pour une entreprise il n'est pas tenable que les postes charges financières et Etat augmentent plus vite que le niveau d'activité de la VA.

La part revenant à l'entreprise augmente d'une année à l'autre ; l'entreprise a une bonne stratégie d'affectation de son autofinancement (AF) et du développement de l'affaire.

5°) L'excédent brut d'exploitation (E.B.E)

L'excédent brut d'exploitation a diminué durant les deux périodes sous revue de 40%, et ce en raison de la diminution de la valeur ajoutée qui a été constatée plus haut et du montant des impôts et taxes qui a augmenté.

L'EBE suit la même variation que la VA confirmant ainsi l'alignement des moyens de production sur la VA.

Intitulés	2006	2007
Chiffre d'affaires	34 542 030 964	38 536 633 338
EBE	4 076 024 103	2 418 431 911
EBE/CA	11,8%	6,27%

6°) Le résultat d'exploitation (R.E)

Le résultat d'exploitation est en baisse, il est même négatif sur l'année 2007. Cette baisse s'explique d'une part, par la baisse de l'EBE et d'autre part par une forte augmentation du montant des dotations aux amortissements.

7°) Le résultat net (R.NET)

Le résultat net vient confirmer la tendance à la baisse de l'activité ; il est négatif sur l'exercice 2007 à cause des raisons mentionnées supra.

Le résultat financier est négatif aussi à cause du montant des frais financiers représentant les investissements financiers relatifs à la prise de participation de la SETRAG (65%) dans la société de gestion de parc à bois ferroviaire et des cautions versées chez l'assureur qui gère le système des couvertures médicales des employés.

8°) La capacité d'autofinancement globale (C.A.F.G)

La CAFG est une ressource interne dégagée par l'activité courante de l'entreprise au cours de l'exercice.

Pendant les deux années considérées elle a évolué de 11,27% et cela a permis aux actionnaires de bénéficier du partage de dividendes à la fin de l'exercice 2006.

Le résultat déficitaire constaté en 2007, quant à lui a été affecté en report à nouveau.

Le ratio de la CAFG sur le CA est resté stable sur les deux années (13%) et suit presque les mêmes variations que le CA.

De plus le montant de l'autofinancement lui aussi évolue d'une année à l'autre confirmant ainsi la bonne santé financière et l'excédent de trésorerie dégagé par l'entreprise.

Nous retiendrons du diagnostic opérationnel de la société SETRAG les conclusions suivantes :

- Le CA est en hausse à cause des prix favorables pratiqués sur le marché durant l'exercice et des quantités qui ont été vendues dues à une augmentation de la part de marché de l'entreprise ;
- La VA qui est l'aboutissement du processus d'activité est en baisse, ceci à cause de la sous- traitance et le coût d'achats des matières premières, du prix de gasoil pratiqués ces derniers temps sur le terrain ;
- L'EBE a régressé à cause du montant des impôts et taxes ;
- Le résultat net quant à lui a été négatif et ceci à cause de la stratégie qu'adopte l'entreprise pour sa croissance.

B - LE DIAGNOSTIC FINANCIER (solvabilité/financement)

Le diagnostic financier se fera par l'analyse de la structure de l'entreprise via sa solvabilité, et son financement.

1°) La solvabilité de l'entreprise

Dans le tableau ci-dessous, le ratio de solvabilité est très faible, il reste en dessous de 3% durant les deux périodes. Il convient donc pour l'entreprise de renforcer ses capitaux propres.

Tableau illustrant l'évolution du ratio d'endettement durant les deux années

	2006	2007
Capitaux propres	10 908 793 655	9 942 767 984
Actif net	531 041 781 323	525 252 326 230
Capitaux propres/actif nets	2,05%	1,89%

L'endettement et la capacité de remboursement des dettes de l'entreprise

Intitulés	2006	2007
Capitaux propres	10 908 793 655	9 942 767 984
Dettes financières	492 042 740 582	506 821 310 160
Amortissements et provisions	50 020 416 319	61 275 154 671
Ressources stables	535 841 517 184	542 474 508 753
Emplois stables	526 819 690 749	542 070 005 511
Ressources stables /emplois stables	1,01	1 ,001
CAF	4 560 301 495	5 074 703 096
Dettes financières/CAF	107,89	99,87

Les ressources stables de l'entreprise augmentent d'une année à l'autre passant d'un montant de 535 841 517 184 en 2006 à 542 474 508 753 en 2007 et ce, grâce à l'élévation du montant des autres dettes financières qui sont constituées en partie de l'indemnité de service rendu antérieur à la concession et au fonds de caducité.

Les emplois stables quant à elles sont en régression de 2006 à 2007.

Le ratio, ressources stables sur emplois stables est supérieur à 1, ce qui montre que l'entreprise a une bonne autonomie financière.

Le ratio, dettes financières sur CAF quant à lui, dépasse très largement le quota qui est de 3 ou 4 ans, ceci est dû au fait qu'au niveau des dettes financières le montant des droits revenant au concédant est très élevé, vu qu'à son entrée en concession, la société a pris à son actif immobilisé, la totalité des immobilisations de l'entreprise en les considérant comme siennes.

2°) Le financement de l'entreprise

2.1°) Évolution du fond de roulement net global (FRNG)

Le FRNG est déterminé en faisant la différence entre les ressources stables et les emplois stables du bilan retraité.

Intitulés	2006	2007
Ressources stables	535 841 517 184	542 474 508 753
Emplois stables	526 819 690 749	542 070 005 511
Ressources stables/emplois stables	1,01	1,007
FRNG	9 021 826 435	404 503 242
CAHT	34 542 030 964	38 536 633 338
FRNG EN JR CAHT	94	3,7

Le FRNG varie entre 3,77 jours chiffres d'affaires hors taxes et 94 jours chiffres d'affaires hors taxes ; il est resté positif durant les deux périodes de référence, l'orthodoxie financière veut que les ressources stables financent les emplois de même nature ce qui est le cas ici.

Le FRNG a diminué de 2006 à 2007 à cause de l'augmentation du poste l'actif immobilisées issue des acquisitions en immobilisations durant l'exercice.

Le ratio d'équilibre financier ressources propres/emplois stables sur les deux années est supérieur à un durant les deux années ce qui traduit une bonne couverture des emplois stables par les ressources stables.

2.2°) Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)

Le BFRE est calculé sur la base de trois éléments : les stocks, les créances et les dettes.

	2006	2007
Actif circulant	20 458 480 498	15 213 974 130
Passif circulant	12 425 764 011	15 275 165 568
BFRE	8 032 716 487	(61 191 438)

Le BFRE est positif en 2006 et négatif en 2007 ; donc en 2007 l'entreprise obtient un excédent de financement ce qui lui est favorable.

Afin de connaître les éléments concourant à cette performance, nous allons à présent étudier l'évolution des composantes du BFRE.

Délais moyens des éléments du BFRE en jours chiffres d'affaires hors taxes, jours chiffres d'affaires TTC		
	2006	2007
Stocks de matières premières/CAHT	43jCAHT	34jCAHT
Créances clients/CATTC	40 ,52jCATTC	50,5jCATTC
Dettes fournisseurs/Achat TTC	128 ,5CATTCj	114,7jCATTC

Les observations faites sur la variation du BFRE découle du fait que :

- Le ratio de rotation de stocks de matières premières a diminué passant de 43J en 2006 à 34j en 2007, à cause de l'utilisation poussée des matériels du chemin de fer ; entre autres des rails, attaches pandroll, matériel de signalisation.
- à l'allongement des délais clients qui sont passés de 40,5 jours en 2006 à 50 jours en 2007 ; ceci étant dû à la conquête de nouveaux clients par la SETRAG ;
- à la diminution des délais fournisseurs, passée de 128,5jours en 2006 à 114,7 jours en 2007.

2.3°) La trésorerie nette (TN)

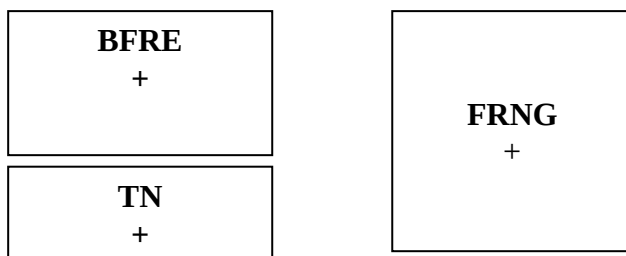
	2006	2007
Trésorerie actif	994 043 448	535 070 651
Trésorerie passif	4 933 500	67 375 971
Trésorerie nette	989 109 948	465 694 680
Chiffre d'affaires	34 542 030 964	38 536 633 338
TN/CAHT	10 ,3	4,3

La trésorerie nette est positive sur les deux périodes ; cela montre que le FRNG est supérieur au BFRE ;

Le ratio de la TN /CAHT est en baisse entre 2006 et 2007 à cause du BFRE négatif constaté en 2007.

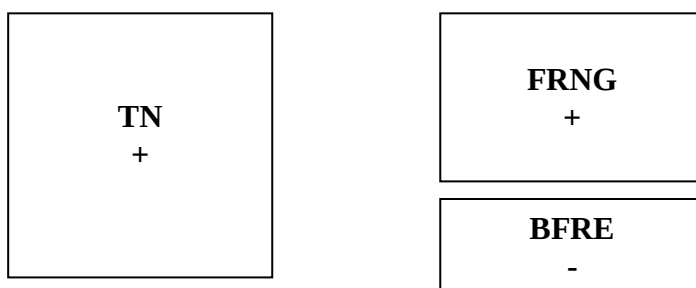
Ainsi pour les deux années sous revue on obtient les schémas d'équilibre financier suivant :

Année 2006



En 2007

Année 2007



En conclusion nous retenons que :

En 2006, la situation est satisfaisante sur le plan de l'équilibre financier, car la présence d'un FRNG positif montre que les emplois stables sont entièrement financés par les ressources stables et le FRNG couvre par ailleurs largement le BFRE et il en résulte une trésorerie nette positive ; cependant il faudrait veiller à ce que cette abondance de trésorerie soit gérée de manière à réaliser des plus-values qui peuvent être réinvesties.

En 2007, la situation de l'entreprise est excellente, l'actif immobilisé est entièrement couvert par les ressources stables.

Il existe simultanément un excédent de ressources de financement long, et un excédent de financement à court terme qui se traduit par une trésorerie abondante.

SECTION 2 : EVALUATION SOCIALE ET FINANCIERE DE LA SETRAG

A - Synthèse du diagnostic social

Le début de notre stage à la SETRAG, correspondait à la période où le social était une réalité incontournable au sein de l'entreprise.

1°) Résultats de l'opération et Critiques

L'analyse des comptes du personnel était la première opération que nous avons réalisée à la SETRAG. L'attitude générale était donc la prudence, ce qui fait que les moyens mis en œuvre notamment sur le plan de la communication étaient limités vu que les entretiens et les recherches documentaires se faisaient pendant les heures de travail des agents, le temps alloué aux interviews ne suffisait pas.

Cependant, avec les moyens à disposition nous avons pu obtenir un résultat assez satisfaisant.

Sur un peu plus de trois (3) mois, l'opération d'analyse des comptes du personnel a mobilisé tous les membres concernés par la gestion du FAS ; durant cette période, nous avons travaillé sur deux mille huit cent trente deux (2832) dossiers de demande de prêt, et il a été constaté que le montant moyen mensuel des prêts s'élevait à soixante sept millions sept cent quarante neuf mille quatre vingt trois franc (67 789 083 FCFA), par agent la moyenne des prêts mensuels était donc de six cent trente neuf mille cent quarante deux mille franc (639 142 FCFA).

Il est bien de mentionner que les remboursements se font aussi bien que les prêts ; on peut observer une moyenne de remboursement mensuelle de soixante et un million huit cent cinquante un mille huit cent un franc (61 851 801 FCFA), donc par agent un montant de cinq cent quatre vingt trois mille cinq cent huit franc (583 508).

L'écart observé entre le montant des prêts octroyés et celui des remboursements est dû au fait que certains agents à la fin du mois se retrouvent avec des bulletins de paie dont le solde est nul ou encore des cas rares d'omission faites par la direction des ressources humaines, des décès de certains agents, de FAS octroyés aux stagiaires en contrat à durée déterminée qui parfois malgré que la durée de leur contrat soit connue viennent à le rompre en chemin.

En termes d'image, sur l'étude qui a été faite, de nombreux témoignages recueillis auprès des travailleurs et des chefs de services ont été plutôt encourageants ; tous insistaient sur la nécessité de pérenniser ce type d'action au sein de l'entreprise, pour permettre à celle-ci de véhiculer une image plus dynamique, aussi bien de l'intérieur que de l'extérieur.

L'on peut donc affirmer qu'au sortir de cette opération, le processus de rapprochement entre les partenaires sociaux et les travailleurs a été entamé, ce qui, somme toute, était à nos yeux l'objectif impérieux fixé par l'entreprise.

- Critiques

Le FAS est un champ d'activité très important dans l'entreprise, car ce type d'engagement n'existe pas dans toutes les entreprises de la place, les remarques qui ont été retenues au cours de l'étude sont les suivantes :

-  Manipulation abusive des dossiers de prêts par les agents de l'entreprise lors des demandes ;
-  Cumul de prêt par un seul agent ;
-  Non vérification réelle des motifs de demande de prêt par le service de l'assistance sociale ;
-  Non respect du plafond, donc des quotités cessibles amenant parfois l'impossibilité de prélèvement en fin de mois et avec pour autre conséquence l'attente de plusieurs dossiers ;
-  Les prêts exceptionnels qui doivent intervenir au-delà de deux prêts ne sont pas respectés ;
-  Les prêts exceptionnels ne sont pas catégorisés en fonction du niveau de l'agent (agent d'exécution : 500 000, agent de maîtrise : 800 000, cadre : 1 000 000) ;
-  Trop forte propension des paiements par anticipation ce qui rend la gestion beaucoup plus difficile ;
-  La caisse est engorgée, ce qui a pour conséquence une forte pression sur la caissière et des risques d'erreurs et de trous de caisse très élevés.

- Suggestions

Nous aborderons ci, les solutions qui iront à l'amélioration des services proposés par le FAS.

Pour assurer une bonne gestion du fonds les suggestions retenues sont les suivantes :

- Faire respecter scrupuleusement le règlement intérieur par les adhérents au FAS ;
- Veiller au non cumul des prêts FAS, dans la mesure où, cela fragilise non seulement la situation financière de l'agent, mais aussi évite des manipulations abusives des dossiers ;
- Organiser des campagnes d'informations sur le FAS, car certains agents, surtout les agents de la ligne, ne comprennent pas ce qu'est réellement ce fonds ;
- Réduire les paiements par anticipation des agents qui alourdissent la gestion du fonds et entraînent des doubles retenues sur salaire en fin de mois ;
- Revoir certains aspects du règlement intérieur, en ce qui concerne la procédure de liquidation des dossiers : résoudre urgemment les cas nécessitant et répondre ainsi aux objectifs de l'entreprise ;
- Répondre au problème de désengorgement des caisses et éviter une forte pression à la caissière, les dossiers n'ayant pas un caractère social doivent être réglés par chèque ;
- Le plafond des prêts doit être revu afin de juguler le problème et permettre à tout le monde d'accéder au prêt :
 - * 1^{er} prêt : accordé à 100% en fonction de la quotité cessible de l'agent ;
 - * 2^{eme} prêt : accordé à hauteur de 25% à 50% du montant sollicité.
- le plafond des prêts exceptionnels doit être formel et catégorisé en fonction de la quotité :
 - Pour les agents d'exécution : 500.000 FCFA ;
 - Pour les agents de maîtrise : 800.000 FCFA ;
 - Pour les agents cadres : 1000.000 FCFA.
- Enfin, créer dans une banque un compte FAS pour tiers.

B - Synthèse du diagnostic financier : résultat et suggestions.

1°) Les forces

L'entreprise, se porte assez bien sur le plan mercatique, elle est leader sur le marché, car elle est seule habilitée à exploiter la voie ferrée.

En termes d'activité, elle a enregistré d'assez bonnes performances.

En effet, le chiffre d'affaires est en hausse d'une année à l'autre, la marge brute sur matières aussi.

L'entreprise a donc un potentiel économique très élevé.

La capacité d'autofinancement qui est la ressource dégagée par l'entreprise du fait de ses opérations courantes pendant les deux années a bien évolué.

En 2006, il y'a eu distribution de dividendes et en 2007, un résultat déficitaire a été observé et affecté en report à nouveau et cette affectation a diminué le montant des capitaux propres qui est passé de 10 908 793 655 en 2006 à 9 121 037 933 en 2007.

L'entreprise dispose d'une structure financière qui lui assure un bon équilibre financier, l'actif immobilisé est entièrement couvert par les ressources stables, il existe simultanément en 2007 un excédent de ressources de financement long et un excédent de financement à court terme qui se traduisent par une trésorerie abondante, et cela grâce à la maîtrise du besoin en fonds de roulement et plus spécialement des délais de rotation de stocks, des délais clients et des délais fournisseurs.

2°) Les faiblesses

La valeur ajoutée a fortement diminué malgré l'augmentation du chiffre d'affaires et de la marge brute sur matières.

Le résultat net a fortement diminué atteignant même un montant négatif en 2007 et ce à cause de la stratégie mise en place par l'entreprise car des résultats négatifs n'impliquent pas forcément une situation alarmante mais parfois révèle des stratégies adoptées.

Le fond de roulement net global est en diminution à cause du résultat net négatif observé et le ratio d'indépendance financière est inférieur à un sur les deux années cela peut empêcher l'entreprise d'avoir des possibilités de recourir à d'autres emprunts.

Le ratio de capacité d'endettement est supérieur à la norme donc à 4 ; la CAF n'est pas suffisante pour financer le remboursement des dettes financières.

Pour remédier à toutes ses difficultés l'entreprise devrait du fait des faiblesses de ses capitaux propres de le rehausser.

CONCLUSION

Le stage est une période pendant laquelle, il y a un panachage entre les connaissances théoriques acquises et la pratique.

Au terme de ce mémoire, il apparaît que la SETRAG en tant que prestataire de services dans un domaine particulier qu'est la voie ferroviaire, occupe une place très importante dans le tissu économique gabonais. Ainsi, elle doit veiller à l'efficacité de ses stratégies tant sur le plan professionnel, social, que des politiques mises en place pour sa croissance.

Le respect des engagements, le savoir-faire utilisé et les perspectives à venir devraient aboutir à l'optimisation de la gestion du chemin de fer.

L'entretien de la voie est devenu une exigence vitale, car c'est d'elle que dépendent l'activité et la pérennité du chemin du chemin de fer, et à cette fin, des chantiers ont été mis en œuvre pour diminuer les ralentissements et améliorer la fluidité du trafic.

Conformément à son mandat, la SETRAG s'est attelée à l'achat et à la maintenance du matériel afin de garantir la sécurité, le confort de ses transports et d'atteindre ses objectifs.

L'intégration de nouveaux domaines d'activité n'est pas restée en marge, qu'il s'agisse de la sécurité du travail, de l'audit interne, le rôle et l'activité de ces nouveaux départements se sont imprégnés et harmonisés dans le fonctionnement quotidien de l'entreprise.

La formation quant à elle s'est matérialisée afin de répondre aux contraintes de services ; des programmes soutenus de formation et de qualification ont été réalisés en interne ou dans des centres de perfectionnement, ou dans des structures spécialisées au GABON ou à l'étranger.

Pour rester dans le social, la SETRAG a mis en place un fonds d'aide social visant à aider tous les travailleurs ayant des difficultés sociales et familiales, mais ce fonds devrait être amélioré par la mise en place d'un certain nombre de critères à savoir : la création des sous comptes de FAS, la création d'un compte de FAS auprès d'une banque, les limitations des anticipations et le respect des plafonds indiqués par le livre de procédures du FAS dans l'optique d'éviter les conflits sociaux professionnels.

Les états financiers de fin d'exercice quant à eux ont permis de connaître la stratégie utilisée par l'entreprise : la croissance interne ; par les équilibres financiers, comment l'entreprise se porte sur le plan de la rentabilité, solvabilité et sa capacité à rembourser ses dettes.

Au total l'entreprise se porte à merveille en dégageant des marges brutes, et une trésorerie, positive et par ses équilibres financiers pour ne parler que de ceux-là.