

Apport de l'analyse financière dans les officines au Mali : cas de la pharmacie ibrastou

Financial Diagnosis in Pharmacies in Mali: The Case of Ibrastou Pharmacy

Bakary KONE

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

Université des Sciences Sociales et de Gestion (USSGB)

Centre Universitaire en Recherche Economique et Sociale (CURES)

Soboua THERA

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

Université des Sciences Sociales et de Gestion (USSGB)

Centre Universitaire en Recherche Economique et Sociale (CURES)

Résumé

Cette étude porte sur l'analyse financière de la pharmacie Ibrastou dans l'objectif d'évaluer la performance financière et d'identifier les axes d'amélioration. La problématique s'inscrit dans un contexte marqué par des difficultés fréquentes de gestion financière dans les officines, notamment sur la maîtrise des liquidités, la rentabilité et l'équilibre financier. La méthodologie repose sur l'exploitation des états financiers sur trois ans (2022-2024) et des entretiens auprès du personnel. L'étude mobilise des outils classiques d'analyse financière : rentabilité, fonds de roulement, liquidité et solvabilité.

Les résultats mettent en évidence une rentabilité acceptable, une trésorerie excédentaire et une structure financière globalement stable. Toutefois, un besoin en fonds de roulement élevé et une légère baisse du rendement des capitaux propres appellent à une vigilance accrue. Il est suggéré d'optimiser la gestion des stocks et d'améliorer le suivi des flux financiers pour renforcer la performance de la pharmacie.

Mots-clés : pharmacie, diagnostic financier, rentabilité, liquidité, gestion financière.

Abstract

This research examines the accounting and financial performance of Ibrastou Pharmacy with the aim of evaluating its economic viability and identifying potential areas for improvement. The study is conducted in a context where pharmacies commonly face financial management challenges, particularly in maintaining liquidity, ensuring profitability, and preserving financial stability. The methodology combines a three-year analysis of financial statements (2022–2024) with qualitative interviews conducted with key pharmacy personnel. The approach relies on traditional financial analysis tools, focusing on profitability, working capital, liquidity, and solvency indicators.

The findings reveal a generally stable financial position, marked by satisfactory profitability, surplus cash availability, and a sound financial structure. Nevertheless, the analysis identifies a relatively high working capital requirement and a slight downward trend in return on equity, which warrant careful monitoring. The study recommends strengthening stock management and enhancing cash flow monitoring to further improve the pharmacy's financial performance.

Keywords: pharmacy, financial analysis, profitability, liquidity, working capital management.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.18607292>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

<http://www.woasjournals.com/index.php/ijesbm>

1. Introduction

Depuis l'Antiquité, la pharmacie occupe une place centrale dans la préservation et la promotion de la santé. Initialement exercée par les apothicaires, cette activité s'est progressivement structurée pour devenir une discipline scientifique encadrée par des normes rigoureuses. L'officine pharmaceutique, en tant qu'unité de base du secteur, assume une double fonction : une mission sanitaire essentielle et une activité commerciale soumise aux exigences du marché. Dans un contexte mondial marqué par une concurrence accrue, une réglementation de plus en plus complexe et la montée en puissance de la numérisation, la pérennité des officines ne repose plus uniquement sur l'expertise pharmacologique. Elle exige également une gestion rigoureuse, un suivi comptable fiable et une évaluation financière régulière afin de piloter efficacement la performance et d'anticiper les risques.

En Afrique subsaharienne, les officines pharmaceutiques constituent un maillon stratégique des systèmes de santé, en particulier dans les milieux urbains. Toutefois, leur fonctionnement demeure souvent caractérisé par une gestion approximative, un encadrement comptable insuffisant et une faible maîtrise des indicateurs financiers. Ces insuffisances fragilisent l'équilibre économique des officines et peuvent, à terme, compromettre la qualité des services offerts aux populations. À Bamako, la multiplication des officines témoigne d'un certain dynamisme du secteur pharmaceutique, sans pour autant garantir une gestion financière saine. Nombre d'entre elles rencontrent des difficultés à établir un diagnostic financier clair, à assurer un suivi rigoureux de la trésorerie ou à évaluer leur rentabilité réelle. Dans ce contexte, le diagnostic comptable et financier apparaît comme un outil indispensable pour apprécier la situation financière des officines, identifier leurs fragilités et améliorer leur gouvernance. Il constitue un levier d'aide à la décision permettant aux gestionnaires de mieux comprendre les mécanismes internes de performance et de mettre en place des stratégies adaptées. C'est dans cette optique que s'inscrit le présent mémoire intitulé : « Diagnostic comptable et financier des officines pharmaceutiques dans le district de Bamako : cas de la pharmacie Ibrastou ». Le choix de ce thème se justifie par la pertinence du sujet dans un contexte encore peu exploré, ainsi que par le caractère représentatif de la pharmacie Ibrastou, dont l'analyse permettra de dégager des enseignements applicables à d'autres structures similaires.

La littérature financière accorde une place centrale au diagnostic comptable et financier comme instrument d'évaluation, de compréhension et d'orientation de la performance des organisations. Fondée sur l'analyse structurée des états financiers, cette démarche permet d'apprécier la solidité économique d'une entité en croisant des dimensions à la fois structurelles et conjoncturelles. Dans cette perspective, Vernimmen, Quiry et Le Fur (2020) proposent une approche systémique du diagnostic articulée autour de quatre axes fondamentaux : la rentabilité, la liquidité, l'autonomie financière et la solvabilité. Leur méthode repose sur une lecture rigoureuse du bilan, du compte de résultat et du tableau de financement, combinant analyse statique et dynamique. Toutefois, cette approche s'adresse principalement aux entreprises disposant de systèmes comptables relativement élaborés, ce qui peut en limiter l'application dans les petites structures.

À l'inverse, Bernard Colasse (2015) adopte une approche plus conceptuelle en soulignant que le diagnostic n'a de pertinence que si l'information comptable est fidèle, régulière et sincère. Il met en avant la comptabilité comme un véritable langage économique, producteur de signaux utiles à la prise de décision. Cette exigence de fiabilité apparaît particulièrement pertinente dans des contextes où la qualité des données comptables demeure incertaine, comme c'est souvent le cas dans les PME ou les structures de taille modeste. Malgré leurs approches distinctes, ces auteurs convergent autour de trois idées majeures : le rôle stratégique du diagnostic dans la gestion, la nécessité d'une information comptable fiable et l'adaptation des outils d'analyse au profil et à la taille de l'entreprise. Ces apports théoriques constituent un cadre de référence essentiel pour la réflexion menée dans ce travail, tout en tenant compte des spécificités du contexte pharmaceutique local.

La pharmacie Ibrastou est confrontée à plusieurs défis financiers communs à de nombreuses officines, notamment une gestion comptable perfectible, une trésorerie parfois instable en raison de l'absence de prévisions financières détaillées, ainsi qu'un manque d'outils d'analyse permettant de suivre efficacement la rentabilité et d'anticiper les risques. Ces contraintes compliquent la prise de décision et la planification financière, rendant nécessaire la réalisation d'un diagnostic comptable et financier approfondi afin de renforcer la performance financière et d'assurer la pérennité de la pharmacie.

1.1.1 La théorie de l'analyse financière classique par les ratios

La théorie de l'analyse financière par les ratios repose sur l'idée que l'exploitation méthodique des états financiers permet de porter un jugement fiable sur la santé financière d'une entreprise. Dans cette perspective, Helfert considère que l'analyse financière consiste à transformer les données comptables en informations pertinentes à travers des relations chiffrées significatives. Gitman et Zutter, ainsi que Ross, Westerfield et Jordan, montrent que les ratios financiers constituent des instruments essentiels pour apprécier la rentabilité, la liquidité, la solvabilité et l'efficacité de la gestion. Vernimmen et ses coauteurs proposent une approche intégrée du diagnostic financier, articulée autour de la rentabilité, de la liquidité, de l'autonomie financière et de la solvabilité. Ces travaux convergent vers l'idée selon laquelle l'évolution cohérente des ratios dans le temps permet d'identifier les forces et les fragilités financières de l'entreprise.

1.1.2 La théorie de l'équilibre financier

La théorie de l'équilibre financier repose sur le principe fondamental de cohérence entre la structure des ressources et celle des emplois. Colasse met en évidence que l'analyse de l'équilibre financier doit s'appuyer sur la lecture approfondie du bilan afin de vérifier que les emplois durables sont financés par des ressources stables. Marion envisage le diagnostic financier comme un jugement global porté sur la capacité de l'entreprise à maintenir ses équilibres fondamentaux dans le temps. Ramage assimile cette approche à un véritable bilan de santé financière, fondé sur l'analyse du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie nette. L'ensemble de ces contributions souligne que la stabilité

financière dépend largement de la maîtrise du cycle d'exploitation et de l'adéquation durable entre ressources et emplois

1.1.3 La théorie du risque financier et de la solvabilité

La théorie du risque financier considère le diagnostic financier comme un outil d'évaluation de la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements financiers. Cohen souligne que l'analyse financière doit permettre d'anticiper les risques de défaillance en examinant la structure du passif, le niveau d'endettement et la capacité de remboursement. Altman démontre, à travers ses travaux sur la prévision des faillites, que certains indicateurs financiers constituent des signaux précoces de difficultés financières. Charreaux enrichit cette approche en montrant que les choix de financement et les mécanismes de gouvernance influencent directement le niveau de risque et la solvabilité de l'entreprise. Ces analyses confèrent au diagnostic financier une dimension préventive essentielle pour les partenaires financiers et les investisseurs.

1.1.4 La théorie de la fiabilité de l'information comptable

La théorie de la fiabilité de l'information comptable repose sur l'idée que la pertinence du diagnostic financier dépend directement de la qualité des données comptables utilisées. Colasse considère la comptabilité comme un langage économique dont la finalité est de produire une information fidèle, régulière et sincère. Degos souligne que le diagnostic financier ne peut être pertinent que si les états financiers traduisent correctement la réalité économique de l'entreprise. Deisting et Lahille insistent sur la nécessité d'une information comptable structurée et homogène afin de garantir la cohérence et la comparabilité des analyses financières. Cette approche met en évidence l'importance du respect des normes comptables et du contrôle interne dans l'évaluation de la performance financière.

1.1.5 La théorie prospective du diagnostic financier

La théorie prospective du diagnostic financier dépasse la simple observation des performances passées pour intégrer une dimension anticipative. Marion souligne que le diagnostic financier doit permettre d'évaluer la capacité future de l'entreprise à créer de la valeur et à assurer sa pérennité. Kaplan et Norton montrent, à travers le concept de tableau de bord prospectif, que l'analyse financière doit être complétée par des indicateurs stratégiques et prévisionnels. Vernimmen et ses coauteurs intègrent cette dimension prospective en combinant analyse statique et dynamique des états financiers afin d'éclairer les décisions stratégiques. Cette approche confère au diagnostic financier un rôle central dans l'orientation des choix d'investissement, de financement et de développement à long terme.

1.2 Revue empirique

Le diagnostic financier occupe une place centrale dans la littérature en sciences de gestion et en finance d'entreprise. Il est généralement présenté comme une démarche d'analyse visant à apprécier la situation financière d'une organisation à partir de ses états comptables. Selon Jean-Guy Degos, le diagnostic financier consiste en une lecture méthodique du bilan et du compte de résultat afin d'évaluer la rentabilité, la solvabilité et l'équilibre financier de l'entreprise. Pour cet auteur, l'intérêt principal du

diagnostic réside dans sa capacité à fournir une vision globale de la santé financière et à orienter les décisions de gestion. Il souligne toutefois que cette démarche reste dépendante de la qualité des informations comptables disponibles, ce qui constitue une limite importante, notamment dans les petites structures où la comptabilité est parfois approximative.

Dans la même perspective, Elie Cohen considère le diagnostic financier comme un outil d'évaluation du risque financier et du risque de défaillance. Il met l'accent sur la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements à court et à long terme. L'importance de son approche réside dans l'anticipation des difficultés financières et la prévention des situations de crise. Néanmoins, Cohen reconnaît que le diagnostic financier repose essentiellement sur des données historiques, ce qui peut réduire sa portée prédictive lorsque l'environnement économique est instable.

Bernard Colasse adopte une approche plus conceptuelle du diagnostic financier. Il définit la comptabilité comme un langage économique dont la finalité est de produire une information fidèle, régulière et sincère. Pour lui, le diagnostic financier n'a de valeur que si l'information comptable sur laquelle il s'appuie est fiable. L'intérêt de cette contribution réside dans la mise en évidence du lien étroit entre qualité comptable et pertinence de l'analyse financière. Toutefois, cette exigence théorique se heurte souvent aux réalités des PME, où les normes comptables sont parfois mal appliquées ou incomplètes.

De son côté, Alain Marion envisage le diagnostic financier comme un jugement global porté sur la performance passée et future de l'entreprise. Il insiste sur la dimension prospective du diagnostic, qui ne doit pas se limiter à une simple description des résultats antérieurs. L'importance de cette approche réside dans l'aide à la décision stratégique qu'elle offre aux dirigeants. Cependant, Marion souligne que les prévisions financières peuvent être fragiles si elles ne sont pas appuyées par des hypothèses réalistes et un suivi rigoureux.

P. Ramage assimile le diagnostic financier à un véritable « bilan de santé » de l'entreprise. Selon lui, cette démarche permet d'identifier les forces et les faiblesses financières afin de mieux orienter les actions correctives. L'intérêt majeur de cette conception réside dans sa simplicité et sa portée pédagogique. En revanche, sa limite principale tient au fait qu'elle privilégie souvent l'analyse quantitative au détriment des facteurs qualitatifs tels que la qualité du management ou l'environnement concurrentiel.

Florent Deisting et Jean-Pierre Lahille définissent l'analyse et le diagnostic financier comme une exploitation systématique des documents comptables dans le but d'évaluer la performance et la structure financière de l'entreprise. Leur apport théorique met en évidence la distinction entre analyse financière interne et analyse financière externe, ce qui renforce l'importance du diagnostic pour différents acteurs économiques. Toutefois, cette approche reste fortement centrée sur les données chiffrées et peut sous-estimer les spécificités sectorielles.

Papis Gomes Benante considère le diagnostic financier comme une démarche d'identification des points forts et des points faibles d'une entreprise afin d'améliorer sa performance globale. Il insiste sur le fait que les objectifs du diagnostic varient selon les utilisateurs, qu'il s'agisse des dirigeants, des banquiers

ou des investisseurs. L'intérêt de cette approche réside dans sa flexibilité. Sa limite principale est liée à la subjectivité possible dans l'interprétation des résultats, selon les attentes de chaque acteur.

Enfin, Vernimmen, Quiry et Le Fur proposent une approche structurée du diagnostic financier fondée sur l'analyse de la rentabilité, de la liquidité, de la solvabilité et de l'autonomie financière. Leur contribution est largement reconnue dans la littérature financière moderne. L'importance de leur méthode réside dans la combinaison d'une analyse statique et dynamique des états financiers. Toutefois, cette démarche suppose l'existence d'un système comptable relativement développé, ce qui peut limiter son application dans les petites entreprises telles que les officines pharmaceutiques. Ainsi en se basant sur la revue de littérature, les hypothèses suivantes ont été formulées :

Hypothèse 1 : *La mise en œuvre d'un diagnostic comptable rigoureux améliore la fiabilité des informations financières disponibles au sein de la pharmacie Ibrastou.* Selon la théorie de l'agence, la fiabilité de l'information financière réduit l'asymétrie d'information entre les gestionnaires et les parties prenantes, favorisant ainsi une meilleure transparence et une prise de décision éclairée.

Hypothèse 2 : *Un meilleur suivi de la trésorerie et des flux financiers permet d'anticiper les besoins de financement et de réduire les tensions de liquidité.* La théorie de la gestion de trésorerie postule qu'un contrôle régulier des flux monétaires optimise le cycle d'exploitation et minimise les risques de rupture de liquidité, améliorant ainsi la stabilité financière.

Hypothèse 3 : *L'utilisation d'outils d'analyse financière adaptés facilite la prise de décision et contribue à une meilleure performance économique de la pharmacie.* D'après la théorie des ressources et compétences, la maîtrise d'outils analytiques constitue un avantage stratégique qui permet d'orienter les choix d'investissement et d'exploitation vers les options les plus rentables.

2. Méthodologie

Cette recherche vise à réaliser un diagnostic financier approfondi de la pharmacie Ibrastou, dans le district de Bamako, afin d'évaluer sa santé économique, d'identifier ses forces et ses faiblesses, et de proposer des recommandations pour améliorer sa performance et sa pérennité. Pour atteindre cet objectif, une approche méthodologique rigoureuse a été adoptée, inspirée des standards des études financières et adaptées au contexte des officines locales.

2.1 Type d'étude

Une étude mixte a été menée, combinant méthodes quantitatives et qualitatives. L'approche quantitative a permis de mesurer objectivement la situation financière de l'officine à travers l'exploitation des états comptables, tandis que l'approche qualitative a exploré les pratiques de gestion, les comportements organisationnels et les perceptions des acteurs internes, afin de comprendre les logiques sous-jacentes aux performances observées.

2.2 Population et échantillon

La population cible comprend le gérant et le personnel directement impliqué dans la gestion comptable et financière de la pharmacie Ibrastou. Un échantillon raisonné de 5 participants clés a été sélectionné, incluant le gérant, le comptable et trois autres membres du personnel administratif, afin d'assurer la pertinence et la qualité des informations recueillies. Ce choix a été motivé par la volonté d'obtenir des données fiables sur la gestion financière et les pratiques opérationnelles quotidiennes.

2.3 Collecte des données

Plusieurs techniques complémentaires ont été utilisées pour garantir la fiabilité et la complétude des informations :

La collecte des données consiste à réunir de manière systématique des informations pertinentes et exploitables pour le diagnostic financier. Elle inclut à la fois des données quantitatives issues des documents comptables (bilan, compte de résultat, journaux de caisse, relevés de stock) et des données qualitatives relatives aux pratiques de gestion, aux procédures internes et aux choix décisionnels.

2.4 Questionnaire

Un questionnaire structuré a été administré au personnel comptable et administratif pour recueillir des informations sur les pratiques de suivi des encaissements, des décaissements, de la gestion des stocks et des charges. Les questions fermées et semi-ouvertes ont permis d'uniformiser les réponses tout en laissant la possibilité de fournir des précisions contextuelles.

2.5 Entretien

Des entretiens semi-directifs ont été réalisés avec le gérant et les collaborateurs impliqués dans la gestion quotidienne. Ces entretiens ont exploré les contraintes financières, les critères de décision pour les investissements, la politique de crédit clientèle et les arbitrages entre rentabilité et approvisionnement. Ils ont permis de contextualiser les informations issues des états financiers et de mieux comprendre certains écarts ou irrégularités.

2.6 Analyse documentaire

Les états financiers de la pharmacie, incluant bilan, compte de résultat, journaux de caisse et relevés de stock, ont été examinés pour calculer les principaux indicateurs financiers. Des retraitements ont été effectués lorsque nécessaire pour garantir la fiabilité des données. Le croisement de ces informations avec celles issues des questionnaires et entretiens a assuré la cohérence et la robustesse du diagnostic.

- **Variables étudiées**
- **Variable dépendante** : performance financière de la pharmacie, mesurée par la rentabilité, la solvabilité, la liquidité et l'efficacité dans la gestion des stocks et des flux de trésorerie.
- **Variables explicatives** : précision et rigueur de la comptabilité, suivi des encaissements et décaissements, qualité de la gestion des stocks, pratiques de planification financière et de contrôle interne.

2.7 Méthode d'analyse

- **Analyse qualitative** : analyse de contenu et thématique des entretiens pour identifier les pratiques, défis et perceptions liés à la gestion financière.
- **Analyse quantitative** : calcul des ratios financiers et analyse descriptive pour mesurer objectivement la santé financière de l'officine.
- **Diagnostic comptable et financier** : utilisation des indicateurs tels que rentabilité, solvabilité, fonds de roulement, rotation des stocks, délais de recouvrement et d'endettement pour évaluer la performance globale.

2.8 Outils d'analyse

Les données quantitatives ont été traitées à l'aide de tableaux, graphiques et calculs de ratios pour faciliter l'interprétation. Les informations qualitatives ont été structurées via une codification thématique, permettant d'identifier les tendances et pratiques de gestion significatives. Cette approche intégrée a permis d'assurer une triangulation entre chiffres, pratiques et observations, renforçant la fiabilité et la pertinence du diagnostic financier.

3. Résultats de la recherche

3.1 Résultats quantitatifs

3.1.1 Analyse des résultats financiers

Diagnostic Comptable et Financier d'une Pharmacie (2022 – 2024)

Tableau 1 : analyse de la Rentabilité Financière

Année	Résultat net (FCFA)	Capitaux propres (FCFA)	Rentabilité Financière (ROE)
2022	12 880 000	30 000 000	42,9 %
2023	14 520 000	37 000 000	39,2 %
2024	17 040 000	45 000 000	37,9 %

Source : nous même en 2025

La rentabilité financière de la pharmacie, mesurée à travers le ratio du résultat net sur les capitaux propres, est particulièrement remarquable sur la période étudiée. En 2022, le retour sur investissement atteint un niveau élevé de 42,9 %, ce qui signifie que pour chaque franc investi en capital, l'entreprise a généré près de 0,43 franc de bénéfice net. Une telle performance traduit une excellente gestion des ressources, une dynamique commerciale positive et une bonne maîtrise des charges opérationnelles. Toutefois, une légère baisse est observée en 2023 (39,2 %) et en 2024 (37,9 %), suggérant un rythme de progression du résultat net moins rapide que celui des capitaux propres. Cette évolution reste cependant très acceptable, surtout si elle s'inscrit dans une stratégie d'investissement à long terme ou de renforcement des fonds propres visant à sécuriser l'avenir de l'entreprise.

Tableau 2 : Analyse de la Solvabilité Générale

Année	Total Actif (FCFA)	Total Dettes (FCFA)	Solvabilité Générale
2022	50 000 000	20 000 000	2,5
2023	57 500 000	20 500 000	2,03
2024	62 500 000	17 500 000	1,79

Source : nous même en 2025

Le ratio de solvabilité générale met en lumière la capacité de l'entreprise à honorer l'ensemble de ses dettes à l'aide de son actif total. En 2022, la pharmacie présentait un ratio de 2,5, signifiant que ses actifs étaient deux fois et demie supérieurs à ses dettes. Ce niveau traduit une sécurité financière notable et un risque d'insolvabilité quasiment nul. En 2023, bien que le ratio diminue à 2,03, la situation demeure solide. En 2024, le ratio tombe à 1,79, ce qui reste rassurant, mais signale un fléchissement à surveiller. Cette baisse peut être interprétée comme un signe d'un rééquilibrage des sources de financement ou d'un léger ralentissement dans la valorisation de l'actif total. Elle invite à une gestion plus rigoureuse du passif et à une stratégie de renforcement des capitaux propres afin de préserver une stabilité à long terme.

Tableau 3 : Analyse de la Liquidité Générale

Année	Actif à moins d'un an (FCFA)	Dettes à moins d'un an (FCFA)	Liquidité Générale
2022	25 000 000	10 000 000	2,5
2023	29 500 000	11 500 000	2,57
2024	32 500 000	10 500 000	3,1

Source : nous même en 2025

Le ratio de liquidité générale exprime la capacité de la pharmacie à faire face à ses obligations de court terme en mobilisant ses actifs circulants. L'analyse montre une situation particulièrement saine et stable sur l'ensemble de la période. En 2022, le ratio s'élevait à 2,5, traduisant une couverture très confortable des dettes à court terme. Cette couverture progresse en 2023 pour atteindre 2,57, puis atteint 3,1 en 2024. Cette amélioration constante témoigne d'une gestion rigoureuse des stocks, des créances et des disponibilités. L'entreprise démontre ainsi sa capacité à financer son cycle d'exploitation sans difficulté, réduisant significativement les risques de tension de trésorerie. Un tel niveau de liquidité est également un gage de fiabilité pour les partenaires financiers et commerciaux.

Tableau 4 : Taux de profitabilité

Année	Résultat net (FCFA)	Chiffre d'affaires (FCFA)	Marge nette (%)
2022	12 880 000	92 000 000	14,0 %
2023	14 520 000	105 000 000	13,8 %
2024	17 040 000	118 000 000	14,4 %

Source : nous même en 2025

Le taux de marge nette indique la part du chiffre d'affaires qui reste comme bénéfice net après déduction de toutes les charges. Il constitue un indicateur clé de la performance économique globale. En 2022, la marge nette atteint 14 %, ce qui est très satisfaisant pour une officine pharmaceutique. En 2023, une légère baisse est observée (13,8 %), probablement en lien avec une hausse des charges, avant une remontée en 2024 à 14,4 %. Cette évolution montre une stabilité de la rentabilité opérationnelle, avec une capacité constante de la pharmacie à convertir ses ventes en profit net malgré les variations économiques et concurrentielles.

Tableau 5 : Taux d'endettement

Année	Total dettes (FCFA)	Total passif (FCFA)	Taux d'endettement (%)
2022	20 000 000	50 000 000	40,0 %
2023	20 500 000	57 500 000	35,7 %
2024	17 500 000	62 500 000	28,0 %

Source : nous même en 2025

Le taux d'endettement représente la part des dettes dans le total du passif. Il permet d'évaluer le niveau de dépendance de l'entreprise aux ressources empruntées. En 2022, l'endettement atteint 40 %, ce qui est acceptable, bien que relativement élevé dans le secteur. Ce taux diminue progressivement au fil des années pour atteindre 28 % en 2024, traduisant une volonté claire de désendettement et de renforcement des fonds propres. Cette trajectoire renforce la sécurité financière de la pharmacie, tout en améliorant son attractivité auprès des partenaires financiers.

Tableau 6 : Productivité du Capital

Année	Chiffre d'affaires (FCFA)	Capitaux propres (FCFA)	Productivité capital
2022	92 000 000	30 000 000	3,07
2023	105 000 000	37 000 000	2,84
2024	118 000 000	45 000 000	2,62

Source : nous même en 2025

La productivité du capital, mesurée par le rapport du chiffre d'affaires aux capitaux propres, permet d'évaluer l'efficacité de l'entreprise à générer du chiffre d'affaires à partir des ressources mises à disposition par les actionnaires. En 2022, chaque franc investi par les propriétaires génère plus de trois francs de chiffre d'affaires. Ce ratio diminue légèrement les années suivantes (2,84 en 2023 et 2,62 en 2024), ce qui peut s'expliquer par un renforcement des fonds propres plus rapide que l'évolution du chiffre d'affaires. Cette orientation est souvent souhaitable à long terme car elle renforce la stabilité financière, bien qu'elle entraîne temporairement une légère baisse de la productivité apparente du capital.

✓ Points forts

L'analyse financière sur les trois dernières années met en lumière plusieurs leviers de performance qui attestent d'une gestion rigoureuse, d'une structure financière saine et d'une capacité stratégique affirmée à générer de la valeur.

L'un des indicateurs les plus significatifs est sans doute la rentabilité financière, qui reste exceptionnellement élevée tout au long de la période. Le ratio de rentabilité des capitaux propres (ROE), culminant à 42,9 % en 2022 et se maintenant au-dessus de 37 % jusqu'en 2024, traduit une capacité remarquable à transformer le capital investi en résultat net. Ce niveau de rentabilité, nettement supérieur aux standards du secteur, résulte à la fois d'une bonne maîtrise des charges, d'un positionnement commercial pertinent et d'une capacité d'adaptation aux contraintes opérationnelles. Il constitue un atout stratégique majeur, assurant à l'entreprise une attractivité certaine auprès des partenaires financiers et la capacité d'autofinancer une part significative de sa croissance. Le second point de force se situe dans la qualité de la gestion de la liquidité, avec un ratio de liquidité générale constamment supérieur à 2,5 et atteignant 3,1 en 2024. **Cette performance traduit une anticipation efficace des besoins de financement à court terme et une organisation prudente du cycle d'exploitation.** Le niveau de liquidité observé offre à l'entreprise une marge de manœuvre appréciable pour honorer ses engagements immédiats, sans recours systématique au crédit bancaire, tout en assurant la continuité des opérations commerciales. Par ailleurs, la marge nette enregistrée autour de 14 % chaque année témoigne d'une

capacité durable à dégager un excédent significatif à partir du chiffre d'affaires, même après prise en compte de l'ensemble des charges d'exploitation et fiscales. Cette stabilité reflète non seulement une structure de coûts maîtrisée, mais aussi une politique tarifaire cohérente et une orientation vers des produits à forte valeur ajoutée. Il s'agit là d'un indicateur de solidité structurelle de l'activité principale. Enfin, la dynamique de désendettement représente un autre point fort stratégique. Le taux d'endettement passe de 40 % en 2022 à seulement 28 % en 2024. Cette évolution démontre une politique financière orientée vers la consolidation des fonds propres et la réduction du levier financier. Ce choix stratégique confère à l'entreprise une plus grande indépendance vis-à-vis des bailleurs de fonds, une meilleure capacité à négocier ses conditions de financement, et une résilience accrue face aux chocs exogènes.

✓ Points faibles

En dépit d'indicateurs globalement très satisfaisants, certains éléments méritent une attention particulière, dans une logique d'anticipation des risques et d'optimisation des performances futures. Tout d'abord, la baisse graduelle du taux de rentabilité financière, bien que relative, peut signaler un essoufflement dans la dynamique de valorisation du capital investi. En passant de **42,9 % à 37,9 %**, le ROE suggère que l'augmentation des capitaux propres, bien que stratégiquement souhaitable, n'a pas été pleinement convertie en croissance proportionnelle du résultat net. Si cette orientation se confirme, elle pourrait indiquer une sous-utilisation progressive des ressources engagées. Cela soulève la nécessité d'un suivi fin de la rentabilité marginale des investissements réalisés et de leur impact sur le résultat global.

Ensuite, la détérioration continue du ratio de solvabilité générale, qui passe de 2,5 à 1,79 sur la période, bien qu'encore dans des marges acceptables, doit être surveillée de près. Ce glissement pourrait être symptomatique d'un ralentissement de l'accumulation d'actifs productifs ou d'une accélération du recours à l'endettement temporaire, dans un contexte de croissance du chiffre d'affaires. Une telle évolution pourrait, à terme, limiter la capacité de l'entreprise à absorber des chocs exogènes ou à engager de nouveaux projets d'expansion avec des conditions de financement optimales. Par ailleurs, la productivité du capital, mesurée par le ratio chiffre d'affaires sur capitaux propres, est en diminution régulière : de 3,07 en 2022 à 2,62 en 2024. Ce déclin traduit une forme d'inertie dans la croissance commerciale par rapport à la vitesse d'accumulation du capital. Bien qu'elle puisse résulter d'une volonté de renforcer les bases financières de l'entreprise, cette évolution souligne un potentiel d'optimisation non encore exploité dans l'utilisation des ressources stables.

Enfin, on pourrait relever l'absence, dans les données disponibles, d'indicateurs relatifs à la rotation des stocks, au crédit client ou au rendement par produit ou segment. Ce manque d'informations empêche une lecture fine de certaines dimensions de la performance opérationnelle, notamment en matière de gestion du cycle d'exploitation ou de rentabilité par gamme. Une meilleure granularité des données serait souhaitable pour renforcer la capacité de pilotage stratégique et affiner la prise de décision.

✓ Propositions d'amélioration stratégique

À la lumière des résultats observés sur la période 2022–2024, il convient de reconnaître la solidité générale de la gestion financière de la pharmacie. Toutefois, dans une logique d'amélioration continue et d'anticipation des risques, plusieurs axes de renforcement stratégique peuvent être recommandés afin de préserver la performance globale de l'entreprise et d'en assurer la pérennité. L'un des premiers leviers d'optimisation concerne l'utilisation des capitaux propres. Bien que leur croissance soit un indicateur positif de renforcement de l'assise financière, leur rendement diminue progressivement. Il est donc essentiel de mettre en place une politique plus dynamique d'allocation du capital. Cette politique pourrait inclure la priorisation des investissements à fort retour économique, notamment dans les segments à forte marge tels que les produits de santé spécialisés, les services pharmaceutiques complémentaires, ou encore les outils digitaux permettant d'améliorer l'expérience client. Une meilleure utilisation des fonds propres pourrait ainsi soutenir à la fois la croissance du chiffre d'affaires et le maintien d'un retour sur capital élevé.

Par ailleurs, la diminution graduelle du ratio de solvabilité générale invite à une vigilance accrue sur la structure bilancielle. Même si le niveau atteint reste confortable, une baisse prolongée pourrait affaiblir la capacité de l'entreprise à encaisser des chocs exogènes ou à négocier de nouvelles sources de financement. Pour corriger cette trajectoire, il conviendrait de renforcer la qualité de l'actif total par des investissements productifs, tout en veillant à maîtriser les dettes à court terme. Il serait également utile d'évaluer périodiquement la structure du passif afin d'en assurer un équilibre optimal entre capitaux propres et financements externes.

La baisse constatée de la productivité du capital met en lumière une forme de désynchronisation entre la progression des ressources engagées et la croissance du chiffre d'affaires. Pour inverser cette tendance, il est recommandé d'amplifier les efforts commerciaux et d'élargir le portefeuille de produits et services. L'ouverture à de nouveaux marchés de niche, la vente en ligne conforme aux exigences pharmaceutiques, ou encore des partenariats avec des laboratoires pour la distribution exclusive de certaines gammes peuvent contribuer à dynamiser l'activité sans alourdir la structure financière. Il s'agirait ici de faire plus avec ce qui est déjà engagé, plutôt que d'accroître le capital sans gain proportionnel. En complément, il serait pertinent de renforcer les outils de pilotage interne à travers l'instauration de tableaux de bord de gestion plus détaillés. Des indicateurs tels que la rotation des stocks, la rentabilité par famille de produits, ou encore les délais moyens de règlement clients/fournisseurs offriraient une lecture plus fine des leviers de performance opérationnelle. Ces informations permettront à la direction de prendre des décisions plus ciblées et réactives.

Une politique de développement des compétences internes devrait accompagner ces évolutions. Former le personnel aux enjeux de gestion financière, à la relation client renforcée, à la vente-conseil ou à l'utilisation d'outils numériques constitue un investissement stratégique. Cette montée en compétence contribuera directement à l'amélioration des performances commerciales, à la fidélisation de la clientèle et à l'ancrage de la pharmacie dans une dynamique d'innovation et d'excellence opérationnelle. En

définitive, ces propositions visent à consolider la structure financière de l'entreprise, à stimuler la productivité du capital, à accroître la rentabilité sur le long terme et à maintenir un avantage concurrentiel durable dans un secteur en mutation.

✓ Diagnostic Financier 2022-2024

Ce rapport présente une analyse approfondie de la structure financière sur la période 2022-2024, en se concentrant sur trois indicateurs clés : le Fonds de Roulement (FR), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et la Trésorerie Nette (TN). Cette approche permet de dégager un diagnostic financier fiable sur l'évolution de la solvabilité à court terme et la liquidité générale de l'entreprise.

Tableau 7 : Analyse du Fonds de Roulement (FR)

Année	Capitaux Propres (FCFA)	Dettes Financières LT (FCFA)	Immobilisations Nettes (FCFA)	Fonds de Roulement (FR) (FCFA)
2022	30 000 000	10 000 000	25 000 000	15 000 000
2023	37 000 000	9 000 000	28 000 000	18 000 000
2024	45 000 000	7 000 000	30 000 000	22 000 000

Source: nous memes en 2025

$$\text{FR} = \text{Capitaux Propres} + \text{Dettes Financières} - \text{Immobilisations Nettes}$$

$$\text{FR} = 45\,000\,000 + 7\,000\,000 - 30\,000\,000 = 22\,000\,000 \text{ FCFA}$$

Le fonds de roulement connaît une évolution ascendante, ce qui traduit une amélioration continue des ressources stables de l'entreprise, lui garantissant une couverture confortable de ses emplois durables et un excédent financier pour l'activité courante.

Tableau 8 : analyse du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Année	Stocks (FCFA)	Créances Clients (FCFA)	Dettes Fournisseurs (FCFA)	Dettes Fiscales & Sociales (FCFA)	BFR (FCFA)
2022	12 000 000	8 000 000	7 000 000	3 000 000	10 000 000
2023	14 000 000	9 000 000	8 000 000	3 500 000	11 500 000
2024	15 000 000	10 000 000	8 500 000	2 000 000	14 500 000

Source : nous-mêmes en 2025

Exemple de calcul pour 2024 :

$$\text{BFR} = \text{Stocks} + \text{Créances Clients} - (\text{Dettes Fournisseurs} + \text{Dettes Fiscales et Sociales})$$

$$\text{BFR} = 15\,000\,000 + 10\,000\,000 - (8\,500\,000 + 2\,000\,000) = 25\,000\,000 - 10\,500\,000 = 14\,500\,000$$

FCFA

L'entreprise connaît une augmentation maîtrisée de son besoin en fonds de roulement, liée à l'accroissement de ses stocks et créances. Ce phénomène est normal dans une logique de croissance d'activité, mais reste inférieur à l'augmentation du FR, assurant un équilibre financier.

Tableau 9 : Analyse de la trésorerie

Année	Fonds de Roulement (FCFA)	Besoin en Fonds de Roulement (FCFA)	Trésorerie Nette (FCFA)
2022	15 000 000	10 000 000	5 000 000
2023	18 000 000	11 500 000	6 500 000
2024	22 000 000	14 500 000	7 500 000

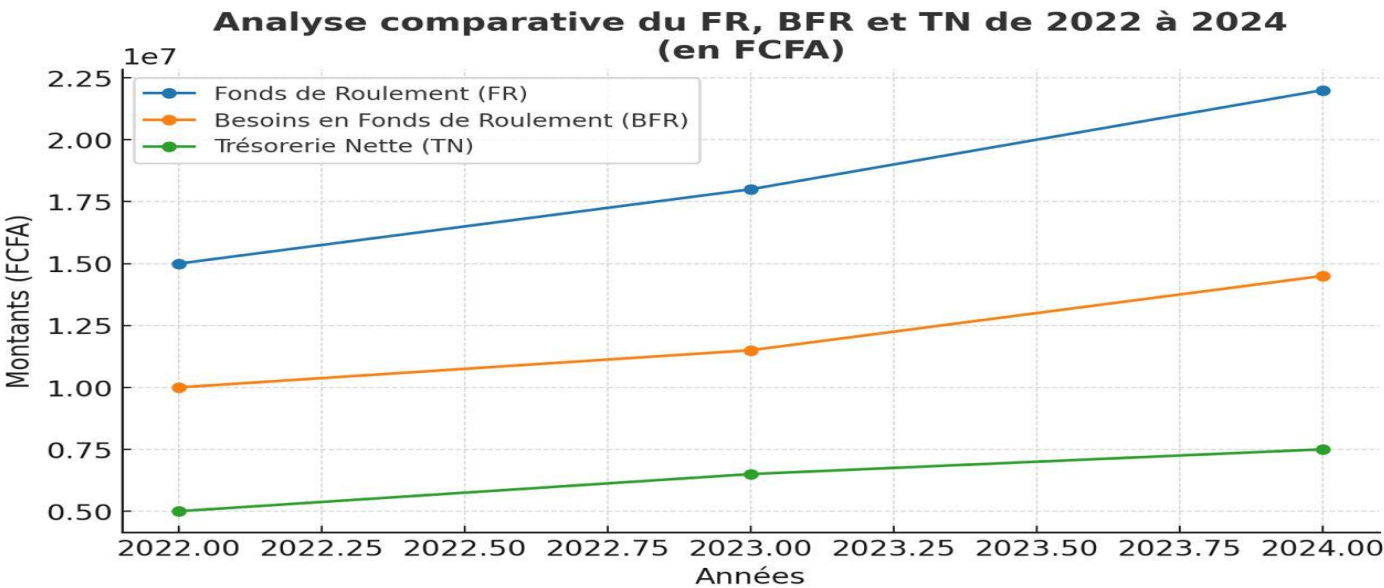
Source : nous-mêmes en 2025

$$\text{Trésorerie Nette} = \text{Fonds de Roulement} - \text{Besoin en Fonds de Roulement}$$

$$\text{TN} = 22\,000\,000 - 14\,500\,000 = 7\,500\,000 \text{ FCFA}$$

La trésorerie nette demeure positive et en amélioration constante, ce qui constitue un indicateur rassurant de la capacité de l'entreprise à générer des excédents de liquidité et à se prémunir contre d'éventuelles difficultés de paiement.

Figure 1



Source : Données internes, 2025
 Commentaire : La progression du FR et du BFR traduit une croissance maîtrisée, avec une trésorerie nette positive sur toute la période, garantissant l'équilibre financier.

Synthèse

Sur la période 2022-2024, les résultats financiers démontrent un renforcement progressif de la stabilité financière : un fonds de roulement solide, un besoin en fonds de roulement sous contrôle et une trésorerie excédentaire croissante, traduisant une gestion financière saine et équilibrée.

3.2 Résultats de la recherche qualitative

Dans le cadre de ce diagnostic comptable et financier portant sur la pharmacie Ibrastou, une phase d'enquête qualitative a été menée parallèlement à l'analyse des données chiffrées, afin d'apporter un éclairage complémentaire sur les pratiques de gestion interne.

Cette approche qualitative repose sur la réalisation d'entretiens individuels semi-directifs auprès de plusieurs catégories de personnel : le pharmacien titulaire, les assistants en pharmacie, les agents chargés des opérations comptables ainsi que les agents de caisse. Le respect absolu de l'anonymat des personnes interrogées a été garanti, afin de favoriser la liberté de parole et de recueillir des perceptions sincères et représentatives de la réalité du terrain. L'objectif principal de cette investigation qualitative est de mieux comprendre les dynamiques internes de gestion, d'apprécier la discipline financière pratiquée au sein de la pharmacie, et d'évaluer l'impact réel des pratiques managériales sur la performance économique globale de l'officine. Cette démarche permet également de vérifier la cohérence entre les données financières collectées et les observations quotidiennes du personnel en charge de la gestion opérationnelle.

3.2.1 Appréciation de la rigueur dans la gestion comptable et financière

Les entretiens réalisés ont révélé un consensus particulièrement fort autour du sérieux et de la discipline qui caractérisent la gestion comptable et financière de la pharmacie Ibrastou. Les propos recueillis convergent vers l'idée d'un système organisationnel rigoureusement structuré, avec une organisation des opérations comptables respectant des normes professionnelles établies. Le pharmacien titulaire insiste sur la mise à jour régulière des documents comptables, le suivi précis des flux d'achats et de ventes, ainsi que sur la transparence dans l'enregistrement des charges et produits.

Les assistants et les agents de caisse soulignent également l'importance accordée à la traçabilité des opérations, avec l'appui de logiciels informatiques spécialisés qui facilitent l'enregistrement systématique de chaque mouvement financier. L'exigence du respect des délais fiscaux, la préparation en bonne et due forme des déclarations mensuelles et la réalisation régulière de rapprochements bancaires sont présentées comme des pratiques usuelles de l'établissement. Cette rigueur favorise une lecture claire de la situation financière à tout moment et permet d'éviter les erreurs de gestion. Pour la majorité des enquêtés, cette discipline financière joue un rôle de rempart contre les dérives, garantit la fiabilité des informations comptables et renforce la crédibilité de l'entreprise vis-à-vis de ses partenaires financiers et institutionnels.

3.2.3 Perceptions sur la gestion de la trésorerie et des liquidités

Les perceptions des personnes interrogées mettent unanimement en avant la bonne gestion de la trésorerie de la pharmacie Ibrastou. Le pharmacien titulaire et les assistants de gestion affirment qu'une attention particulière est portée à l'équilibre financier quotidien, avec une anticipation systématique des besoins de liquidités pour faire face aux obligations courantes. Les paiements fournisseurs sont réglés dans des délais négociés et respectés, les charges salariales sont honorées sans retard, et les obligations fiscales sont systématiquement provisionnées, évitant ainsi toute pénalité ou majoration. Cette gestion prudente permet d'assurer une sécurité financière permanente, réduisant drastiquement les risques de tensions de trésorerie, même dans des périodes d'instabilité économique ou lors des pics d'activité saisonniers. Les agents de caisse confirment la disponibilité régulière de fonds suffisants pour assurer la continuité d'exploitation, notamment pour couvrir les urgences opérationnelles. Cette approche proactive permet également de limiter le recours au crédit bancaire de court terme, préservant ainsi les équilibres financiers et limitant le coût global du financement externe.

Les enquêtés considèrent cette solidité de la trésorerie comme un pilier fondamental de la stabilité de l'officine, permettant de faire face aux aléas du marché tout en maintenant un service de qualité à la clientèle.

3.2.4 Appréciation de la gestion des approvisionnements et des stocks

La gestion des approvisionnements et des stocks constitue un autre point de satisfaction majeur dans les opinions recueillies. L'ensemble du personnel interrogé valorise la politique d'anticipation mise en œuvre par la pharmacie Ibrastou pour garantir la disponibilité des médicaments et des produits de santé. La programmation des commandes est fondée sur un suivi rigoureux des ventes, une analyse systématique de la vitesse de rotation des produits, et une adaptation régulière des niveaux de stock aux périodes de forte demande, telles que les campagnes de vaccination ou les périodes épidémiques. Les enquêtés soulignent la rareté des ruptures de stock, même pour les produits sensibles, et mettent en avant la capacité de la pharmacie à maintenir des niveaux d'approvisionnement optimaux sans tomber dans l'excès de surstockage. Cette politique permet d'équilibrer deux enjeux majeurs : répondre efficacement aux besoins sanitaires de la clientèle tout en optimisant l'utilisation des ressources financières pour ne pas immobiliser excessivement de capital dans les stocks. Les agents de caisse estiment par ailleurs que cette gestion dynamique contribue à fluidifier les flux financiers et à maintenir une bonne rotation des produits, condition essentielle pour la santé financière d'une pharmacie.

3.2.5 Opinions sur la rentabilité opérationnelle et financière

Les entretiens ont également permis de recueillir des opinions éclairantes sur la rentabilité globale de la pharmacie. La quasi-totalité des répondants affirme que les bonnes performances économiques observées résultent directement de la discipline budgétaire et des pratiques comptables rigoureuses. La maîtrise continue des charges fixes et variables, le choix stratégique de produits à forte marge dans la parapharmacie et les services complémentaires proposés (mesures de glycémie, ventes de dispositifs

médicaux) sont identifiés comme des leviers essentiels de l'amélioration des résultats financiers. Le pharmacien titulaire indique que les marges bénéficiaires sont consolidées année après année, et que la croissance des fonds propres est privilégiée afin de renforcer l'autonomie financière de l'entreprise. Les agents administratifs considèrent que la rentabilité observée découle également d'une optimisation permanente des postes de dépense, d'une bonne gestion des remises fournisseurs et d'une stratégie commerciale orientée vers la fidélisation de la clientèle.

3.2.6 Identification des contraintes ponctuelles et limites opérationnelles

Malgré ce tableau globalement positif, quelques limites ponctuelles ont été soulevées par certains participants. Un des éléments récurrents concerne les difficultés d'approvisionnement rencontrées pendant les périodes de pénurie nationale, où certains médicaments deviennent difficilement accessibles, ce qui peut temporairement affecter la disponibilité de l'offre. D'autres répondants pointent du doigt certaines lourdeurs administratives, notamment dans le processus de validation des dépenses exceptionnelles, ou des délais parfois longs dans la résolution de certaines formalités fiscales. Néanmoins, ces obstacles sont unanimement qualifiés de conjoncturels et jugés sans impact majeur sur la rentabilité globale. Les personnes interrogées estiment que ces difficultés sont inhérentes au secteur pharmaceutique, et qu'elles sont bien anticipées par la gestion proactive du pharmacien titulaire.

3.2.7 Synthèse générale des perceptions internes

L'ensemble des entretiens réalisés met en lumière une appréciation largement favorable de la gestion comptable et financière de la pharmacie Ibrastou. Les pratiques observées sont caractérisées par une rigueur exemplaire, une anticipation stratégique des besoins financiers, un pilotage efficace des stocks et une optimisation continue de la rentabilité. La convergence entre les observations qualitatives des acteurs internes et les résultats chiffrés issus de l'analyse financière confirme la solidité globale de l'officine. Cette gestion exemplaire apparaît comme un véritable levier de performance, assurant la continuité d'activité, la satisfaction de la clientèle et la solidité financière à moyen et long terme. La pharmacie Ibrastou se distingue ainsi comme un modèle de gestion saine et pérenne dans un secteur souvent confronté à des défis financiers, prouvant que discipline financière et rentabilité durable peuvent aller de pair.



4. Conclusion

L'analyse comptable et financière réalisée au sein de la pharmacie Ibrastou a permis d'établir un diagnostic global de sa situation financière sur la période étudiée. En s'appuyant sur les états financiers et sur les informations recueillies auprès des acteurs internes, l'étude a mis en évidence le fonctionnement économique de l'officine ainsi que ses principaux points forts et points faibles. Les résultats montrent, de manière générale, une situation financière relativement saine, traduite par une bonne maîtrise de l'exploitation et une capacité satisfaisante à générer des ressources. La rentabilité globale demeure appréciable, témoignant d'une utilisation efficace des ressources et d'un contrôle acceptable des charges courantes.

L'analyse du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie nette révèle une relative stabilité des équilibres financiers, signe d'une gestion opérationnelle prudente. Toutefois, certains déséquilibres structurels ont été relevés. La rentabilité, bien qu'encourageante, présente une légère tendance à l'essoufflement au fil des exercices, suggérant une marge de progression encore insuffisamment exploitée. Par ailleurs, la gestion des stocks demeure marquée par un besoin en fonds de roulement relativement élevé, traduisant une immobilisation excessive des ressources dans les actifs circulants, susceptible d'affecter la liquidité à moyen terme.

La structure financière apparaît globalement équilibrée, mais laisse entrevoir une capacité perfectible de mobilisation des ressources propres, notamment face à l'évolution de l'actif total. La trésorerie, bien que positive, pourrait être optimisée par une meilleure stratégie de placement ou de réinvestissement. Une anticipation plus rigoureuse des cycles financiers et une gestion dynamique des flux de trésorerie permettraient ainsi de renforcer durablement la performance financière de la pharmacie.

Comme toute recherche appliquée, cette étude présente certaines limites. L'analyse porte sur une seule officine, ce qui restreint la généralisation des résultats. La disponibilité partielle de certaines données comptables détaillées et la durée relativement courte de la période d'étude constituent également des contraintes. Ces limites n'affectent toutefois pas la cohérence du diagnostic, mais appellent à une interprétation prudente des résultats.

Sur le plan pratique, les résultats soulignent la nécessité pour la pharmacie Ibrastou d'adopter une approche plus proactive dans le suivi des indicateurs financiers, notamment à travers l'utilisation d'outils de gestion budgétaire, de contrôle de trésorerie et d'optimisation du cycle d'exploitation. Une meilleure maîtrise de la rotation des stocks, un suivi rigoureux des créances et une politique d'investissement plus dynamique apparaissent comme des leviers essentiels

d'amélioration de la performance. La mise en place d'un tableau de bord financier périodique faciliterait une prise de décision fondée sur des données fiables et actualisées.

Enfin, cette recherche ouvre des perspectives pour de futures études, notamment par l'élargissement de l'échantillon à d'autres pharmacies, l'analyse de l'impact des outils digitaux de gestion et l'exploration du lien entre performance financière et satisfaction de la clientèle

References / bibliographique

- Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *The Journal of Finance*, 23(4), 589–609.
- Deisting, F., & Lahille, J.-P. (2011). *Analyse financière : comprendre et interpréter les comptes de l'entreprise*. Paris : Gualino.
- Degos, J.-G. (2016). *Analyse financière* (2e éd.). Paris : Dunod.
- Deisting, F., & Lahille, J.-P. (2011). *Analyse financière : comprendre et interpréter les comptes de l'entreprise*. Paris : Gualino.
- Benante, P. G. (2010). *Diagnostic financier et évaluation de la performance de l'entreprise*. Paris : L'Harmattan.
- Degos, J.-G. (2016). *Analyse financière* (2e éd.). Paris : Dunod.
- Charreaux, G. (2006). *Gouvernance des entreprises : théories et faits*. Paris : Economica.
- Colasse, B. (2015). *Introduction à la comptabilité* (12e éd.). Paris : Economica.
- Cohen, E. (2015). *Analyse financière : concepts, méthodes et outils* (7e éd.). Paris : Economica.
- Colasse, B. (2009). *Les grands auteurs en comptabilité*. Paris : EMS Management & Société.
- Colasse, B. (2015). *Introduction à la comptabilité* (12e éd.). Paris : Economica.
- Charreaux, G. (2006). *Gouvernance des entreprises : théories et faits*. Paris, Economica.
- Colasse, B. (2018). *Introduction à la comptabilité* (14e éd.). Paris, La Découverte.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of Managerial Finance* (14th ed.). Boston, Pearson Education.
- Helfert, E. A. (2001). *Techniques d'analyse financière* (9e éd.). Paris, Dunod.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, Harvard Business School Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). *Fundamentals of Corporate Finance* (12th ed.). New York, McGraw-Hill Education.
- Vernimmen, P., Quiry, P., Dallochio, M., Le Fur, Y., & Salvi, A. (2023). *Finance d'entreprise* (21e éd.). Paris, Dalloz.
- Marion, A. (2014). *Analyse financière* (4e éd.). Paris : Dunod.
- Ramage, P. (2012). *Diagnostic financier de l'entreprise*. Paris : Ellipses.

- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). Principles of managerial finance (14th ed.). Boston : Pearson Education.
- Helfert, E. A. (2001). Techniques d'analyse financière (9e éd.). Paris : Dunod.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Boston : Harvard Business School Press.
- Marion, A. (2014). Analyse financière (4e éd.). Paris : Dunod.
- Ramage, P. (2012). Diagnostic financier de l'entreprise. Paris : Ellipses.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). Fundamentals of corporate finance (12th ed.). New York : McGraw-Hill Education.
- Vernimmen, P., Quiry, P., Dallochio, M., Le Fur, Y., & Salvi, A. (2023). Finance d'entreprise (21e éd.). Paris : Dalloz.