

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES DE GESTION ET DES
SCIENCES COMMERCIALES

Département de sciences financières et comptabilités



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et
Comptabilité

Spécialité : Finance d'entreprise

L'effet de la gestion de trésorerie sur la
performance financière de l'entreprise

Cas : SARL Laiterie Matinale Tizi-Ouzou

Réalisé par :

HAMMADOUCHE Kahina

HASSAINE Hayat

Encadré par :

Mme ASSOUS N

Membres de jury :

Président : Mr. ACHIR Mohamed, MCA, UMMTO.

Examinatrice : Mme MOUMOU Ouerdia, MCB, UMMTO.

Rapporteur : Mme ASSOUS Nassima, MCA, UMMTO.

Année universitaire 2023-2024

Remerciements

Nous souhaitons d'abord remercier

"ALLAH", qui nous a guidés dans la réalisation de ce modeste travail. Malgré les défis, nous avons trouvé la force et la volonté nécessaires pour l'accomplir.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à Madame « ASSOUSS NASSIMA » pour ses précieux conseils et son soutien bienveillant tout au long de ce projet. Ses contributions ont été essentielles à la réalisation de ce travail, et nous lui en sommes sincèrement reconnaissantes.

Nos plus sincères remerciements s'adressent également :

M^r MEDJEKANE président-directeur général, pour nous avoir si aimablement reçus dans son entreprise.

Nous tenons à adresser nos plus sincères remerciements à Madame BOUDISSA, notre promotrice au sein de l'entreprise. Tout au long de notre stage, son encadrement exceptionnel a contribué à la réussite de cette expérience professionnelle.

Nous tenons ainsi à exprimer nos remerciements à tous ceux qui nous ont soutenus de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à mes parents, dont l'amour, le soutien inconditionnel et les sacrifices ont rendu possible chaque étape de mon parcours académique. À ma mère, pour sa patience infinie et ses encouragements constants, et à mon père, pour son sage conseil et sa foi en mes capacités.

À mes sœurs « FARIDA et LYDIA » et frères « SAMIR et YACINE », merci pour votre soutien et votre croyance inébranlable en moi. Vos paroles d'encouragement et votre présence chaleureuse ont été des piliers de force.

À ma chère amie « SARAH », qui a partagé avec moi les moments de doute et les instants de victoire, merci pour ta compréhension, ton soutien moral et ton encouragement sans faille.

Un remerciement tout particulier à mon binôme et ma chère amie. Ta collaboration, ta persévérance et ton soutien ont été essentiels à la réalisation de ce travail. Ensemble, nous avons surmonté de nombreux défis et célébré nos succès. Ton engagement et ton amitié ont fait de ce parcours une expérience inoubliable.

Enfin, à tous ceux qui ont cru en moi et m'ont inspiré, votre impact sur ma vie et ce travail est immense et inoubliable.

HAYAT

Dédicaces

En ce jour où je présente fièrement le fruit de mon travail, je tiens à adresser mes plus sincères remerciements tout d'abord à moi-même et à mon binôme votre présence et votre amitié est un véritable trésor à mes yeux. Ensemble, nous avons traversé les hauts et les bas, partageant rires et confidences. Je suis si chanceuse de pouvoir compter sur vous au quotidien, à ma chère famille qui ont été les piliers de mon parcours, je dédie mon travail à

A ma mère, Maman chérie, tu as été la lumière qui a guidé mes pas dans la vie. Grâce à ton amour inconditionnel, ta patience et ton encouragement, j'ai pu surmonter tous les obstacles. Puisse le Bon – DIEU récompenser tes innombrables sacrifices et faire en sorte que ce travail soit le reflet de ta bonté et de ta générosité.

À mon père, Mon père bien-aimé, vous avez été la colonne vertébrale de notre famille, des longues années de sacrifices et de privations pour m'aider à avancer dans la vie. Vos efforts inlassables pour assurer notre bien-être et nos études ont été la clé de ma réussite. Je vous remercie du fond du cœur pour votre soutien et votre confiance en moi.

À mon futur époux Mon cher Tchatchi Aïssa, tu as été le compagnon de vie idéal, m'épaulant sans faille dans les moments de joie comme dans les moments de doute. Ton soutien inconditionnel, ta patience et ta complicité ont été des piliers essentiels dans l'accomplissement de ce projet. Je te remercie du fond du cœur d'avoir partagé ce chemin avec moi et je me réjouis de construire notre avenir ensemble, côte à côte.

A mes chères sœurs, Hakima et Sonia et leurs filles, Syrine, Mayline, Tafsut, Merine et Yanel, merci d'avoir été un meilleur exemple pour moi et ainsi mon frère Arezki et sa femme Damia, mes bien aimés Ania et Amelia sans oublier mes chères beaux-frères Abderrazak et Kamel. Je vous remercie pour votre affection et votre présence bienveillante à mes côtés.

À ma belle-famille À mes chers beau-père, belle-mère et l'ensemble de ma belle-famille, je vous exprime ma profonde gratitude pour votre accueil et présence.

Kahina VANESSE A

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
AC	Actif Circulant
ACE	Actif Circulant D'exploitation
ACHE	Actif Circulant Hors Exploitation
AI	Actif Immobilisé
AT	Actif de Trésorerie
BFR	Besoin de Fonds de Roulement
BFRE	Besoin de Fonds de Roulement D'exploitation
BFRHE	Besoin en Fond de Roulement Hors Exploitation
CA	Chiffre D'affaire
CAF	Capacité Auto Financement
CB	Concours Bancaire
CP	Capitaux Propre
DCT	Dettes à Court Terme
DE	Dettes D'exploitation
DHE	Dettes Hors Exploitation
DLMT	Dettes à Long et Moyen Terme
EBE	Excédent Brut D'exploitation
ES	Emplois Stable
ETE	Excédent de Trésorerie D'exploitation
FR	Fonds de Roulement
FRN	Fonds de Roulement Net
FRNG	Fonds de Roulement Net Global
FTE	Flux de Trésorerie liés à l'Exploitation
FTF	Flux de Trésorerie liés au Financement
FTI	Flux de Trésorerie D'investissements
IBS	Impôt sur Bénéfice des Sociétés
OCE	Ordre des Experts Comptables
OPCVM	Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
PCH	Passif Courant D'exploitation
PCHE	Passif Courant Hors Exploitation
RLG	Ratio de Liquidité Générale
RLI	Ratio de Liquidité Générale
RLR	Ratio de Liquidité Réduite
TA	Trésorerie Active
TF	Tableau de Financement
TFT	Tableau des Flux de Trésorerie
TN	Trésorerie Nette
TP	Trésorerie Passive
TTC	Toutes Taxes Comprises
TVA	Taxe sur la Valeur Ajouté
VD	Valeurs Disponibles
VE	Valeurs D'exploitation
VI	Valeurs Immobilisées
VMP	Valeurs Mobilière de Placement
VR	Valeurs Réalisables

Liste des tableaux

Tableau n°1 : Presentation du bilan financier apres retraitement.....	33
Tableau n°2: Le bilan financière en grandes masses.....	34
Tableau n°3: Tableau emplois et ressources.....	48
Tableau n°4: tableaude variation de FRNG.....	49
Tableau n°5: Calcul de flux générés par l'activité.....	52
Tableau n°6: Calcul des flux de tresorerie d'investissement.....	52
Tableau n°7: Calcul des flux de tresorerie sur financement.....	53
Tableau n°8: Tableau du flux de tresorerie a partir de resultat d'exploitation.....	54
Tableau n°9: TFT a partir de resultat net.....	55
Tableau n°10: Modèle du tableau de flux de tresorerie.....	56
Tableau n°11: Tableau pluriannuel de flux financiere.....	58
Tableau n°12: Modèle du plan de financement.....	61
Tableau n°13: Tableau de buget de la TVA.....	63
Tableau n°14: Le budget des encaissements.....	63
Tableau n°15: Le budget des encaissements.....	64
Tableau n°16: Tableau du budget de tresorerie.....	64
Tableau n°17: modele du budget de tresorerie.....	65
Tableau n°18: La fiche en valeur.....	66
Tableau n°19: Actif des bilans financiers 2020,2021et 2022.....	72
Tableau n°20: Passif des bilans financiers 2020,2021 et 2022.....	73
Tableau n°21: Actif des annees 2020,2021et 2022 en grandes masses.....	73
Tableau n° 22: Passif des annees 2020,2021et2022 en grandes masses.....	74
Tableau n°23: Calcul du fonds de roulement par le haut du bilan.....	76
Tableau n° 24: Calcul du fond de roulement par le bs du bilan.....	77
Tableau n°25:Calcul du besoin en fonds de roulement.....	78
Tableau n° 26:Calcul de la TN a partir du FR et du BFR.....	80
Tableau n°27:Calcul de la TN a partir du bilan.....	80
Tableau n° 28: Couverture du BFR par le FR.....	81
Tableau n°29: Calcul des ratios de liquidite.....	82
Tableau n°30:Calcul du ratio de solvabilite.....	83
Tableau n°31: Calcul du ratio d'autonomie financière.....	84
Tableau n°32: Calcul de ratio de la rentabilite financiere des annees 2020,2021 et 2022 ...	85
Tableau n°33: Calcul de ratio de rentabilite economique des exercices 2020,2021 et 2022.	86
Tableau n°34: Presentation des TFT des annees 2020,2021 et 2022.....	88

Liste des figures

Figure n°1: Présentation graphique de l'erreur de contre phase	20
Figure n°2: Présentation graphique de l'erreur de sur -mobilisation	21
Figure n°3: Présentation graphique de l'erreur de sous -mobilisation.....	22
Figure n°4: Présentation schématique du FRN par le haut du bilan	35
Figure n°5: Représentation schématique du FR par le bas du bilan.....	35
Figure n°6: Représentation graphique du cas du FRN positif	37
Figure n°7: Représentation graphique du cas du FRN négatif	37
Figure n°8 : Représentation schématique du cas du FRN nul	38
Figure n°9: Schématisation du BFR	38
Figure n°10: Présentation de la TN positive	41
Figure n°11: Présentation de la TN négative	41

Liste des graphiques

Graphique n°1: Représentation graphique de l'actif 2020,2021 et 2022 en grandes masses.....	74
Graphique n°2: Représentation graphique du passif 2020,2021 et 2022 en grandes masses.....	74
Graphique n°3: Représentation graphique du FR par le haut du bilan des années 2020,2021 et 2022	77
Graphique n°4: Représentation graphique du FR par le bas du bilan des années 2020,2021...77	
Graphique n°5: Représentation graphique du BFR des années 2020,2021 et 2023.....	79
Graphique n°6: Représentation graphique de la TN des années 2020 ,2021 et 2022	80
Graphique n°7 : Représentation graphique des ratios de liquidité des années 2020,2021 et 2022	83
Graphique n°8: Représentation graphique du ratio de solvabilité des années 2020, 2021 et 2022	84
Graphique n°9: Représentation graphique du ratio d'autonomie financière des années 2020, 2021 et 2022.....	85
Graphique n°10 : Représentation graphique de la variation de la trésorerie de la SARL LAITERIE pour les années 2020,2021 et 2022	90

Liste des schémas

Schéma n°01 : Méthodologie de gestion du risque de change.....	25
Schémas n °02 : Organigramme de la SARL LAITERIE MATINALE.....	70



Sommaire

Sommaire

Introduction générale.....01

Chapitre I Fondements notionnels de la gestion de trésorerie

Section 1 : Evolution et notions de base de la trésorerie.....04

Section 2 : Analyse de la gestion de trésorerie en entreprise.....14

Section 3 : Les risques financiers liés à la gestion de trésorerie.....23

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Section 1 : Evaluation de la gestion de trésorerie à travers l'analyse du bilan....30

Section 2 : Evaluation de la gestion de trésorerie à travers l'analyse des flux....45

Section 3 : L'étude prévisionnelle de la trésorerie.....59

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Section 1 : Evénements ayant marqués la SARL LAITERIE MATINALE.....69

Section 2 : Analyse de la trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE à travers l'équilibre financier.....72

Section 03 : Analyse du tableau des flux de trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE.....87

Conclusion générale.....95



Introduction générale



Introduction

Dans un contexte économique caractérisé par une concurrence ardue, des évolutions rapides des marchés et des attentes croissantes des parties prenantes, la performance financière devient un indicateur essentiel de la santé et de la pérennité d'une entreprise. Cette performance, loin d'être l'effet du hasard, découle d'une gestion financière avisée, qui englobe différentes stratégies et pratiques.

La gestion financière joue un rôle fondamental dans la gestion globale de l'entreprise, car elle intervient à toutes les étapes, de sa création à son expansion en passant par son autonomie. Elle repose sur un éventail d'outils variés, parmi lesquels la gestion de trésorerie occupe une place prépondérante. Cette fonction financière clé consiste à superviser les liquidités disponibles au sein de l'entreprise, qu'elles se trouvent en caisse ou en banque.

La trésorerie représente le flux d'argent liquide entrant et sortant, essentiel au bon fonctionnement quotidien et à la survie à long terme de toute organisation.

La gestion de la trésorerie est un équilibre délicat entre l'optimisation des flux de trésorerie entrants et sortants. Cela implique de prévoir avec précision les rentrées et les sorties d'argent, de gérer efficacement les encaissements clients et les paiements fournisseurs, et de maintenir un niveau de liquidités suffisant pour faire face aux obligations financières à court terme.

Une trésorerie bien gérée offre à une entreprise une certaine flexibilité et résilience. Elle lui permet de répondre rapidement aux fluctuations du marché, d'exploiter les opportunités d'investissement et d'explorer avec confiance dans les périodes de turbulence économique.

Cependant, une mauvaise gestion de la trésorerie peut avoir des conséquences dévastatrices. Un manque de liquidités peut entraîner des retards de paiement, des pénalités financières, voire la faillite. D'autre part, un excès de trésorerie non utilisée peut signifier des opportunités d'investissement manquées et un rendement financier sous-optimal.

▪ **Problématique**

La gestion inadéquate de la trésorerie peut gravement compromettre la performance financière d'une entreprise, surtout dans un contexte de crise économique mondiale. Cette crise a remodelé les relations entre les acteurs économiques, entraînant des défis tels que des délais de paiement prolongés, des fluctuations des taux de change et une baisse de confiance sur le marché.

Face à ces enjeux, notre mémoire de fin d'études se focalisera sur l'effet de la gestion de trésorerie sur la performance financière de la SARL LAITIERE MATINALE, en s'interrogeant sur la question centrale suivante :

« Dans quelle mesure la gestion de la trésorerie efficace influence-t-elle la performance financière de la SARL LAITIERE MATINALE ? »

De cette problématique découle trois questions secondaires, à savoir :

- Quelles sont les bases conceptuelles majeures qui sous-tendent la trésorerie ?
- Quelles sont les différentes méthodes et outils d'analyse utilisés pour évaluer la gestion de trésorerie en entreprise, et comment peuvent-ils aider à mesurer son efficacité ?
- Est-ce que la gestion de trésorerie de la SARL LAITIERE MATINALE a un impact positif sur sa performance financière ?

▪ **Hypothèses de recherche**

Afin d'orienter notre étude et répondre de manière approfondie à nos questions de recherche, nous avons établi les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1** : Une gestion de trésorerie efficace, caractérisée par une optimisation des liquidités et une minimisation des coûts de financement à court terme, est positivement liée à la performance financière de l'entreprise ;
- **Hypothèse 2** : Le tableau des flux de trésorerie est un instrument essentiel qui facilite une gestion optimale de la trésorerie.

▪ **Choix du thème**

Nous avons décidé d'aborder ce thème de recherche car la gestion de trésorerie est d'une importance cruciale dans le contexte économique actuel. Les entreprises doivent faire face à des marchés financiers de plus en plus instables, à des contraintes de liquidité et à des risques financiers croissants. La compréhension des pratiques et des stratégies de gestion de trésorerie peut aider les entreprises à prendre des décisions éclairées et à maintenir leur santé financière. Ainsi, le choix de ce sujet de recherche est motivé par la nécessité d'apporter des connaissances pratiques aux entreprises afin d'améliorer leur gestion de trésorerie.

▪ **Objectifs de la recherche**

L'objectif principal de cette étude consiste à examiner l'incidence de la gestion de trésorerie sur la santé financière de la SARL LAITIERE MATINALE. Plus précisément, nous nous efforcerons d'approfondir notre compréhension des notions de base et des concepts clés liés à la gestion de trésorerie, évaluer la pertinence des différentes méthodes et outils utilisés

pour la gestion de trésorerie dans le cas de la SARL LAITERIE MATINALE et enfin, de formuler des recommandations concrètes visant à améliorer la gestion de trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE et à renforcer sa santé financière.

▪ **Moyens d'investigations**

Nous avons adopté une approche méthodologique qui comprend :

- Une revue de la littérature (démarche bibliographique) pour définir et comprendre les concepts fondamentaux de la gestion de trésorerie et des flux de trésorerie ;
- Une étude empirique basée sur l'analyse des documents internes de la SARL LAITERIE MATINALE, ayant pour objet la collecte des données, les analyser et interpréter les résultats.

▪ **Structuration du travail de recherche**

Pour l'élaboration de notre mémoire nous avons scindé notre mémoire en trois chapitres :

- Le premier chapitre portera d'une manière globale sur les notions fondamentales de la gestion de trésorerie ainsi les risques financiers qui lui sont liés ;
- Le deuxième chapitre se concentrera sur l'analyse de la trésorerie à travers ses différents outils d'analyse : le bilan financier, l'analyse de la trésorerie par les flux et la gestion prévisionnelle de la trésorerie ;
- Le troisième chapitre présentera l'étude de cas : la gestion de la trésorerie et son effet sur l'efficacité de la SARL LAITERIE MATINALE, dans lequel nous examinerons la situation financière de celle-ci à travers l'équilibre financier et l'analyse de la trésorerie de l'entreprise.

Chapitre I

Fondements notionnels de la gestion de trésorerie

Introduction

Suite à l'émergence de la technologie et des innovations technologiques, le secteur financier a été profondément transformé. La gestion de trésorerie a également subi divers changements, devenant ainsi un pilier central de la fonction financière au sein des entreprises.

Afin de mieux comprendre le fonctionnement de la trésorerie, il est nécessaire de présenter ses fondements théoriques et expliquer l'évolution qu'elle a pu connaître.

Dans ce premier chapitre, nous tenterons de décortiquer et de présenter la fonction de trésorerie dans un premier temps en examinant son rôle croissant au sein de l'entreprise, identifier ses composantes, ses sources de financement et les origines des problèmes qui lui sont associés.

En second lieu, nous aborderons l'importance de la gestion de trésorerie, en traduisant d'abord les étapes de sa mise en œuvre, ses objectifs, et enfin ses enjeux. Pour terminer nous nous concentrons à l'étude des risques financiers liés à la gestion de trésorerie.

Section 1 : Evolution et notions de base de la trésorerie

La trésorerie représente un pilier essentiel du patrimoine de l'entreprise, étant un indicateur financier qui traduit en termes monétaires toutes les décisions et opérations de celle-ci.

Afin de mieux appréhender l'évolution du rôle de la trésorerie au sein de l'entreprise, il est primordial de retracer les différentes étapes de l'évolution du métier de trésorier, et nous aborderons par la suite les concepts généraux relatifs à la trésorerie.

1. Evolution du métier de trésorier**1.1. La fonction du trésorier durant les années 1960**

Dans les années soixante, la fonction de trésorerie dans l'entreprise n'existe pas, donc il est rare de trouver un service à qui a été dédié la dénomination "trésorerie". Malgré la nécessité de la surveillance des relations bancaires et le contrôle d'évolution de compte, la fonction de "Trésorier " recette "une fonction classique de caissier adaptée à l'utilisation généralisée de moyens de paiement bancaires. Le Trésorier est donc d'abord un comptable qui suit au jour le jour et en date de valeur la position des comptes bancaires de l'entreprise. ¹

Il confronte l'information comptable interne avec l'information externe transmise par les banques. Son rôle d'interface lui permet de compenser les limites de l'information

¹La Brulerie (H) et Eliez(C). « *Trésorerie d'entreprise* ».2°. Paris : DALLOZ.2003. P1.

comptable traditionnelle qui privilégie la notion de date de comptabilisation ou celle de date d'opération, alors que le solde bancaire à surveiller est le solde en valeur dans les livres de la banque. Au sein de l'entreprise, le trésorier est dépendant des services comptables d'où il tire toute l'information dont il a besoin. La philosophie générale qui guide son action est simple : il est le « *gardien de la liquidité de l'entreprise* ».

1.2. Principe de la trésorerie Zéro

Le trésorier n'avait pas un plan d'action claire, ce qu'il a empêché de participer aux décisions de gestion, jusqu'ici le rôle de trésorier est statique.

En 1970, la situation de 'Trésorier' a changé après la reconnaissance de principe de « TRESORERIE ZERO ». Ce modelé de gestion est de maintenir chaque jour le compte bancaire proche que possible de zéro.

En effet, cette gestion est une opportunité pour l'entreprise, en adoptant cette gestion l'entreprise minimise les frais financières et les couts d'opportunité lies a des soldes débiteurs et créditeurs.

Le terme "Gestion de trésorerie" est donc est apparu à cette époque, donc le trésorier est mené a utilisé un langage technique pour négocier les conditions de crédit avec les banquiers.

Désormais, la trésorerie se détache de l'information comptable qu'était sa seule mine, et elle élabore des informations basées sur des données opérationnel et propre à elle. La fonction de la trésorerie a réalisé une indépendance organisationnelle au sien de service financier de l'entreprise.

A présent, la fonction de la gestion de trésorerie est identifiée, et le trésorier devient le " Garant de la solvabilité de l'entreprise ".²

1.3. L'impact de l'instabilité financière durant les années 1980 sur l'émergence du rôle du trésorier

Pendant les années 80, le rôle du trésorier a été profondément transformé par des changements accélérés et instables dans l'environnement financier caractérisés par une volatilité extrême de taux de change et taux d'intérêt.

²La Brulerie (H) et Eliez (C).*op.cit* .p2.

Cette fluctuation présentait un risque majeur pour les entreprises, pouvant entraîner des pertes de change importante et d'annuler les marges réalisées dans leur activités industrielles ou commerciales. Face à cette mutation, le trésorier doit non seulement gérer les risques actuels, mais aussi anticiper, mesurer, évaluer et contrôler les risques liés aux fluctuations des taux de change et d'intérêt. Il doit également s'adapter et s'intégrer aux nouveaux produits financiers et aux innovations qui ont émergés à cette époque tels que : swaps, les options, les caps...etc.

Après l'étude historique de l'évolution du rôle de trésorier dans l'entreprise, on distingue les missions de trésorier dans ce qui suit.

2. Le rôle du trésorier dans l'optimisation de la performance financière de l'entreprise

Le trésorier occupe une fonction stratégique au sein de l'entreprise. Ses principales missions visent à assurer une gestion optimale de la trésorerie et des risques financiers afin de contribuer à la performance globale de l'entreprise.

Sur le plan de la trésorerie, le trésorier établit des prévisions de flux de trésorerie précises pour anticiper les besoins de financement et négocier les meilleures conditions avec les partenaires bancaires. Il gère de manière rigoureuse l'ensemble des flux monétaires entrants et sortants.

En matière de gestion des risques, le trésorier identifie, évalue et couvre les risques de change et de taux d'intérêt auxquels l'entreprise est exposée. Il surveille également étroitement le risque de contrepartie lié aux partenaires financiers. Le trésorier joue également un rôle de coordination et d'assistance auprès des filiales, en centralisant et contrôlant leur trésorerie, et en leur apportant son expertise financière.

Enfin, le trésorier analyse régulièrement les résultats de la trésorerie, contribue à la définition des politiques de risque et rend compte à la direction Générale de la situation financière de l'entreprise. Au-delà de la simple gestion quotidienne des flux, le trésorier occupe une place stratégique essentielle dans l'optimisation de la performance financière de l'entreprise et la maîtrise de ses risques.³

³³La Brulerie (H) et Eliez (C).*op.cit* .p4

3. L'importance de la fonction de la trésorerie

Pour bien expliquer la fonction de trésorerie, nous allons présenter une définition et notions de base que nous avons jugé importantes de les souligner dans notre étude pour avoir une vue plus claire sur la trésorerie.

3.1. Définition de la trésorerie

La trésorerie d'une organisation est souvent définie à partir du patrimoine de celle-ci (ensemble de ses emplois et de ses ressources). On peut opposer à cette conception permettant de mesurer un stock de liquidités, une approche davantage centrée sur les flux, qui permet d'obtenir une mesure de la trésorerie à partir d'un processus dynamique d'encaissements et de décaissements de liquidités.⁴

Selon FORGET « *la trésorerie est la traduction financière de l'intégralité des actes de l'entreprise, qu'il s'agisse du cycle d'exploitation, du cycle d'investissement ou des opérations hors exploitation* ». ⁵

Par ROUSSELOT ET VERDIE (J-F) « *la trésorerie est un élément du patrimoine de l'entreprise au même titre que les investissements réalisés, les stocks détenus ou encore les créances en attente d'encaissement* ». ⁶

En d'autres termes, GAUGAIN définit la trésorerie comme « *résultat de la différence entre la trésorerie active (les disponibilités) et la trésorerie passive (les concours bancaires). Elle est la différence entre les actifs et les dettes dont la liquidité et l'exigibilité sont immédiates* ». ⁷

Par ces définitions, on résulte que la trésorerie d'une entreprise peut être analysée comme l'ensemble de ses possibilités de paiement considéré par rapport à des engagements qu'elle a contractés, ce qui permet à l'entreprise comblait 3 exigences :

- Gérer les risques lie à la trésorerie : tel que le risque de change et le risque de taux d'intérêt, elle implique d'évaluer, de maitriser, et de gérer ce risque afin de protéger l'entreprise ;
- Assurer la liquidité de l'entreprise : c'est-à-dire sa capacité à honorer ses engagements à court terme, pour éviter les situations de trésorerie tordue et les risques de défauts de paiements ;

⁴ DESBRIERES (P)et POINCELOT (E). « *Gestion de trésorerie* », 2°. Paris : EMS .2015.P9.

⁵ FORJET (J). « *Gestion de trésorerie* ». Paris : ORGANISATION .2005.P12.

⁶ ROUSSELOT (P) Verdie (J-F). « *La gestion de trésorerie* ». 2°. Paris : DUNOD. 2017.p14.

⁷ GAUGAIN (M) et ROSELYN(S-C). « *Gestion de la trésorerie* », 2°. Paris : ECONOMICA .2004

- Optimiser la rentabilité : c'est de mettre en place des stratégies de placement des excédents de trésorerie afin de générer des plus-values pour l'entreprise et maximiser sa richesse.

Une fois que nous avons établi une définition plus claire de la notion trésorerie, nous procéderons à l'exploitation des différentes composantes de la trésorerie, ainsi que les méthodes utilisées pour son financement.

3.2. Les éléments constitutifs de la trésorerie et leurs importances dans sa gestion

En entreprise la trésorerie désigne les sommes d'argent que la société possède à un instant T, il s'agit donc :

- Des sommes liquides disponibles en caisse ;
- Des sommes disponibles sur les comptes bancaires de la société.

3.2.1. La caisse

C'est la composante essentielle de la trésorerie est incarnée dans cette entité, car elle englobe l'intégralité des liquidités de l'entreprise qui sont disponibles et accessibles facilement sans aucune limitation ni besoin de soutien extérieur. La caisse est le solde entre recettes et dépenses qu'effectue l'entreprise.

3.2.1.1. Les recettes

L'entreprise gère deux types de recettes :

- Celles liées à l'activité principale de l'entreprise, encaissée par les caisses ou la trésorerie. Selon le principe d'unité de trésorerie, les caisses doivent verser leurs fonds disponibles à la trésorerie qui les centralise sur des comptes bancaires ;
- Celles dites " hors activité" dont la reconnaissance est facilitée par l'utilisation des comptes " avis de recettes".

Cette gestion centralisée des encaissements, ainsi que la mise en place de procédures de reconnaissances permettent à l'entreprise de mieux maîtriser sa trésorerie et d'optimiser sa performance financière.

- **Les produits financiers** : ils regroupent l'ensemble des revenus liés à l'endettement net au placement de trésorerie, parmi eux ; les produits financiers hybrides, avec ou sans option présentent une nature intermédiaire qui complique leur classification comptable. La gestion de ces différents produits financiers fait partie intégrante de la gestion de trésorerie de l'entreprise ;

- **Les subventions de l'état** : servent à couvrir une partie des charges d'emprunt supportées par l'entreprise, ainsi qu'à participer au financement des dépenses d'établissements liées au démarrage de l'activité de l'entreprise. Cet apport financier de l'organisme facilite à l'entreprise son installation et son développement initial.

3.2.1.2. Les dépenses

La gestion efficace des dépenses est un élément principal de la gestion de trésorerie de l'entreprise, et donc la trésorerie à un rôle central dans la prise en charge de ces différents postes de dépenses.

- **Dépenses de rémunérations et versements des pensions** : la trésorerie gère les versements des salaires aux employés et des pensions aux retraites. Elle s'assure que les liquidités requises sont disponibles à échéances.
- **Dépenses de fonctionnement de l'activité de l'entreprise** : pour les décaissements ponctuels comme débours, indemnités ou remboursements ; la trésorerie met en œuvre les procédures adaptées afin d'effectuer ces règlements en lien direct avec l'activité.
- **L'alimentation des caisses** : la trésorerie alimente régulièrement les caisses de l'organisme en transférant les fonds aux banques des agents bénéficiaires. Cela permet de couvrir les besoins de fonctionnement et d'approvisionnement.
- **Dépenses fiscales** : la trésorerie prend en charge le paiement des différents impôts, taxes et charges sociales auprès des organismes compétents, dans le respect des échéances.

Au-delà, du suivi et de règlement de ces diverses dépenses, la trésorerie joue un rôle stratégique dans la gestion des flux financiers, elle veille à la disponibilité des liquidités, afin d'assurer la continuité de l'activité de l'entreprise.

3.2.2. La banque

En ce qui concerne la banque, afin d'assurer une meilleure information concernant le compte banque au niveau de l'entreprise deux éléments doivent être suivis :

3.2.2.1. Rapprochement bancaire

Il consiste à la comparaison du solde bancaire comptable avec le solde de relevé bancaire, il permet d'identifier et d'expliquer les écarts entre ces deux soldes, et pour expliquer ces différences, le trésorier établit "un état de rapprochement bancaire " pour fiabiliser l'information sur la trésorerie (la situation financière de l'entreprise).

3.2.2.2. Comptes bancaires

L'entreprise dispose généralement de plusieurs comptes dans différentes banques, et cela permet une mise en concurrence des banques et répondre parfois à des exigences pour obtenir un prêt. Le trésorier doit prendre en compte l'ensemble des avoirs sur différents comptes.⁸

3.3. L'impact des instruments de financement de la trésorerie sur la performance financière de l'entreprise

La trésorerie et sa gestion occupent une place primordiale dans la performance financière de l'entreprise. Elle consiste à gérer attentivement l'ensemble des flux monétaires, qu'il s'agisse des encaissements ou de financement.

En effet, le financement de la trésorerie est un type particulier de financement à court terme accordé aux entreprises. Il permet à une entreprise de disposer provisoirement de liquidité sur sa trésorerie, qui est nécessaire pour son fonctionnement. Ce financement peut s'opérer soit par financement interne ou externe.

En premier lieu, le financement interne il s'agit de la capacité d'autofinancement (CAF) qui représente un indicateur clé de la solidité financière de l'entreprise. Cet excédent monétaire généré par l'activité, une fois que toutes les charges ont été acquittées, permet de financer les investissements de renouvellement et de développement, de rémunérer les associés, de rembourser les emprunts et de faire face aux imprévus. Elle est une source de financement interne sans contre partie. Une CAF élevée est donc le reflet de la performance opérationnelle solide.

Les ventes, qu'elles soient au comptant ou à crédit, impactent directement la trésorerie. Les ventes au comptant fournissent immédiatement des liquidités, renforçant la trésorerie à court terme. À l'inverse, les ventes à crédit, bien que favorisant une meilleure flexibilité commerciale, nécessitent une gestion rigoureuse des créances clients pour éviter les tensions de trésorerie.

Cependant, pour combler d'éventuels déficits de trésorerie ou financer des investissements, l'entreprise peut recourir à des financements externes, notamment sous forme d'emprunts bancaires à court ou long terme. Ces financements doivent être soigneusement articulés avec la CAF, afin de préserver une structure financière saine, sans mettre en danger l'équilibre du trésorier.

⁸ ROUSSELOT (P) Verdier (J-F). « *La gestion de trésorerie* ». Paris : DUNOD .1999.

Enfin, les excédents de trésorerie peuvent être placés, que ce soit sous forme de dépôts bancaires ou d'investissements sur les marchés financiers (actions, obligations). Ces placements permettent de valoriser les liquidités disponibles, tout en respectant un certain niveau de risque compatible avec la stratégie financière de l'entreprise.

Ainsi, la gestion optimale de ces différents leviers (autofinancement, ventes, financement externe, placements) contribue à la solidité de la trésorerie, qui est elle-même un facteur essentiel de la performance financière à long terme.

4. Origine des problèmes de trésorerie

A l'origine des problèmes de trésorerie que peut rencontrer toute entreprise, on trouve des problèmes soit structurels soit conjoncturels. Il faut en effet nuancer l'analyse en fonction de la gravité présumée des problèmes.

Ces derniers peuvent impliquer le haut du bilan (fonds de roulement) ou le bas du bilan (besoins en fonds de roulement), voire, dans certains cas, les deux.⁹

4.1. Les problèmes structurels de la trésorerie

Ces problèmes structurels de trésorerie sont essentiellement des problèmes à moyen et long terme qui tiennent essentiellement à des difficultés telles qu'une insuffisance de fonds de roulement (FR) qui peut amener des problèmes de trésorerie. Si l'on voulait lister les causes principales de ces problèmes, nous pouvons trouver les suivantes :

- Un trop fort montant d'investissements réalisés sous la forme d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles ;
- Des investissements financiers trop importants (prises de contrôle de sociétés, achats de titres de participation, etc....) ;
- Une insuffisance des capitaux permanents due notamment :
 - À la faiblesse du capital social de la société ;
 - Au sous-endettement à moyen et long terme de l'entreprise ;
 - À la faiblesse des bénéfices mis en réserve ;
 - À des pertes successives et donc à l'insuffisance de rentabilité de l'entreprise.

Il convient dans ces cas de chercher à doter l'entreprise d'une structure financière stable en restructurant le haut du bilan et en améliorant la rentabilité de son activité, c'est-à-dire son aptitude à réaliser des bénéfices. Il existe une deuxième série de problèmes structurels : ceux liés au besoin en fonds de roulement (BFR) à financier et donc aux décalages induits par le fonctionnement de l'activité de l'entreprise.

⁹ROUSSELOT (P) Verdie (J-F).*Op.cit.* p17

Nous citons :

- Des niveaux de stocks trop importants ;
- Des crédits consentis aux clients trop longs ;
- Des crédits accordés par les fournisseurs trop courts. Ce BFR structurellement défavorable pour l'équilibre financier de l'entreprise implique de prendre des actions au niveau du bas du bilan afin de restaurer la trésorerie de l'entreprise.

4.2. Problèmes conjoncturels de trésorerie

Nous entendons par et de dépenses (décaissements). Les principales causes identifiables sont les suivantes :

- Les variations saisonnières de l'activité qui peuvent conduire à d'importants besoins de trésorerie à certaines périodes de l'année. C'est le cas de certaines industries agro-alimentaires, de l'industrie de jouet, et celle des matériels de ski, etc. ;
- Le gonflement accidentel des stocks par suite d'annulations de commandes ;
- Le retard ou la défaillance du règlement d'un client qui provoque un manque de recettes et donc d'encaissement ;
- Des fluctuations de nature complètement aléatoire et donc par définition imprévisible comme des guerres, des conflits sociaux, des grèves etc.

Les solutions à des problèmes conjoncturels ne sont pas aisées à trouver. Il peut s'agir soit de choisir des modes de financement appropriés comme les crédits de campagne par exemple, soit de recourir à des techniques telles que l'affacturage ou l'assurance-crédit. Nous avons vu dans ce paragraphe toute l'importance que revêt l'activité de l'entreprise dans sa trésorerie. Un agrégat permet d'aller plus loin dans l'analyse du lien d'activité trésorerie : il s'agit du besoin en fonds de roulement dont il convient d'approfondir l'analyse.¹⁰

4.3 Les solutions aux problèmes de trésorerie pour une meilleure gestion de trésorerie

Tout d'abord, il est essentiel de réaliser des prévisions de trésorerie détaillées afin d'anticiper les risques et les besoins de financement à venir. Cette analyse prospective permettra de prendre les décisions les plus adaptées.

Ensuite, plusieurs leviers opérationnels doivent être activés simultanément :

4.3.1. Augmenter les entrées d'argent:

- Intensifier les efforts commerciaux pour générer de nouvelles ventes ;

¹⁰ROUSSELOT (P) Verdie (J-F).*Op.cit.*p18

- Envisager une hausse modérée des prix de vente, si le marché le permet.

4.3.2. Optimiser la gestion des stocks et des immobilisations :

- Améliorer la rotation des stocks, notamment pour les produits les plus vendus ;
- Réduire les niveaux de stocks, surtout pour les références obsolètes ;
- Mettre en place un suivi en temps réel des stocks.

4.3.3. Améliorer le cycle de trésorerie

- Réduire les délais de paiement clients ;
- Négocier des délais fournisseurs plus favorables.

Section 2 : Analyse de la gestion de trésorerie en entreprise

La gestion de trésorerie a connu un développement significatif depuis les années 1970 et occupe désormais une place centrale dans l'activité financière des entreprises. Afin de comprendre pleinement son fonctionnement et d'assurer un contrôle efficace, il est essentiel de maîtriser ses fondements et ses procédures. Cette section sera consacrée aux notions générales de la gestion de trésorerie, d'où sa définition, son objectif ainsi la mise en évidence des enjeux de la gestion de trésorerie et son processus.

1. Notions générales sur la gestion de trésorerie

Après avoir présenté la notion de la gestion de trésorerie nous allons citer l'importance de celle-ci et de préciser certains de ces objectifs.

1.1. Définition de la gestion de trésorerie

« La gestion de trésorerie est au cœur de la fonction financière de l'entreprise. Elle en constitue le bras armé. Autrefois simple élément de la direction financière de l'entreprise, la trésorerie est dorénavant une entité cohérente et multiforme qui devient dans la grande entreprise la manifestation opérationnelle de la fonction financière, cela au moment où cette dernière assume un rôle stratégique croissant. »¹¹

Selon GAUTHIER. N&CAUSSE. G *« la gestion de trésorerie dans son ensemble se situe dans une dimension plus large, celle de la gestion financière. La gestion de trésorerie est une combinaison cohérente des tâches de prévision, négociations, prise de décision... »¹²*

Selon BANGALA. A *« la gestion de trésorerie définit comme un levier stratégique pour chaque entreprise ou la maîtrise des flux a un impact direct sur sa performance. Le pilotage de la trésorerie repose sur la liquidité de l'analyse prévisionnelle, permettant des gérer les déséquilibres éventuels liés à un excédent ou à un manque de liquidité et d'anticiper les risques financiers ».¹³*

Selon BENNACEUR.SAMY *« La gestion de trésorerie est l'ensemble des choix et de procédures qui permettent de garantir la solvabilité de l'entreprise tout en optimisant l'ensemble des produits et des frais financiers. Elle consiste d'un coté à gérer les instruments de paiement et de financement et d'autre coté à informer les gestionnaires des conséquences de leur décisions sur la trésorerie ».¹⁴*

¹¹ LA BRUSELRIE (H) et ELIEZ (C). *Op.cit.* p1.

¹² GAUTHIER (N) et CAUSSE (G). *« La trésorerie dans l'entreprise »*. 2°. Paris : UNION. 1981.p33-34

¹³ BANGALA (A). *« Les fondements de la gestion financière »*. Édition l'université de Liège. Belgique. 2007. p46

¹⁴ BENNACEUR SAMY. *« Gestion financière »*.Édition le Harmattan. Paris.2003. P47

En prenant en considération ces diverses définitions, nous pouvons constater que la gestion de trésorerie est un élément indispensable de la gestion financière. Elle exerce un rôle déterminant dans la santé financière et la pérennité de l'entreprise en optimisant les liquidités disponibles afin d'assurer le fonctionnement quotidien, maximiser la rentabilité et minimiser les risques financiers.

Compte tenu de son rôle crucial dans la santé financière de l'entreprise, il est primordial d'examiner l'importance de la gestion de trésorerie au sein des entreprises.

1.2. L'importance de la gestion de trésorerie

La fonction de trésorerie a pris une place de plus en plus importante dans l'entreprise, en participant d'une façon tangible à l'amélioration de la rentabilité. Le renforcement de la position de trésorerie dans la gestion de l'entreprise est également dû au développement des marchés, à l'internationalisation des échanges et à la disparition progressive de la frontière entre le court terme et le long terme dans les opérations de trésorerie.¹⁵

La gestion de la trésorerie revêt une importance capitale au sein de l'entreprise, constituant un véritable baromètre de sa santé économique. En effet, elle permet d'évaluer l'impact des décisions financières et commerciales prises par l'entreprise.

Dans le but de garantir les trois préoccupations de chaque organisation :

- **Solvabilité** : honorer les engagements à leurs échéances ;
- **Rentabilité** : bénéficier du placement des excédents de trésorerie (éviter l'épargne oisive) ;
- **Sécurité** : se protéger des risques de taux et de change et des conditions bancaires.

D'une certaine manière, la gestion de trésorerie cible la garantie des trois points précisés ci-dessus devant des facteurs qui nécessitent une telle gestion (La hausse des taux d'intérêts ; les fluctuations économiques ; l'insuffisance des fonds propres ; risques de change, etc.).¹⁶

Maintenant que nous avons mis en évidence l'importance de la gestion de trésorerie au sein des entreprises, nous nous orientons désormais vers l'exploration de manière approfondie les objectifs fondamentaux de celle-ci.

¹⁵DELINNE (A-B) et KHATH (S). « *Gestion de trésorerie* ».2°. Paris : ECONOMICA. 2005.p13

¹⁶<https://xn--apprendreconomie-jqb.com/> consulté le (29 /03 /2024)

1.3. Objectifs de la gestion de trésorerie

La gestion de la trésorerie d'une entreprise est basée sur un ensemble d'objectifs qui visent à accomplir sa mission, avec pour objectif principal de réduire au minimum ou d'éliminer les imprévus dans la satisfaction des besoins de trésorerie. Voici quelques autres objectifs :

- La gestion de trésorerie implique de fournir le montant exact de ressources financières au bon endroit, au bon moment et dans la bonne devise qui peut se traduire par la maximisation des revenus issus de l'excès de liquidité et de la minimisation des coûts de financements ;
- Une bonne négociation et une prévision minutieuse auprès des banques permettent de réduire les coûts des services bancaires (les intérêts débiteurs, commission de découvert maximale*et la commission sur opération et mouvement ...) ;
- La gestion de trésorerie fournit au trésorier les informations nécessaires (qualité de l'information) dont il a le besoin pour négocier facilement avec les investisseurs et ajuster le niveau d'investissement en fonction des possibilités de financement sans retraits excessif de fonds ;
- La gestion du risque des taux d'intérêts et de change constitue la principale responsabilité de la fonction de trésorerie. Afin de minimiser les risques financiers pour l'entreprise, le trésorier doit concevoir des stratégies pour se protéger contre les fluctuations des taux sur le marché financier.

2. Le processus de la gestion de trésorerie

La réalisation des objectifs d'une bonne gestion de la trésorerie solvabilité et rentabilité suppose la conjugaison de types d'action ¹⁷:

- **Des actions internes** : la gestion des liquidités, comprenant la prévision des flux monétaires tels que les encaissements et les décaissements, la sélection des instruments de couverture pour pallier tout déséquilibre entre les recettes et les dépenses, ainsi que la surveillance de la trésorerie ;
- **Des actions externes** : elles ont pour objectif principal de garantir les conditions optimales de négociation des services bancaires, ainsi que les modalités de règlement des clients et de paiement des fournisseurs.

* C'est-à-dire elle calculée au taux d'intérêt sur le solde débiteur mensuel le plus élevé.

¹⁷<https://www.cours-gratuit.com/> consulté le 15/04 /2024

La mise en œuvre de la gestion de trésorerie passe par trois (3) étapes qui sont les suivantes :

- La prévision ;
- L'arbitrage ;
- Le contrôle.

2.1. La première phase : la prévision

Les prévisions de trésorerie sont étroitement liées à la qualité du système d'information, tel que la comptabilité générale, analytique, le budget, etc. Lorsque la qualité du système d'information comptable ou des séries statistiques élaborées est faible, il peut être difficile d'établir des prévisions précises. Il existe plusieurs méthodes de prévision, chacune ayant sa propre qualité et ses difficultés de mise en œuvre.

Il existe plusieurs méthodes de prévision dont la qualité et les difficultés de mise en œuvre sont variables tels que :

- **L'extrapolation proportionnelle** : l'approche habituelle de la prévision repose généralement sur le chiffre d'affaires. Cependant, cette méthode est simpliste car elle suppose une corrélation proportionnelle entre le chiffre d'affaires et le besoin en fonds de roulement observé à un moment précis.
- **L'extrapolation linéaire** : une méthode similaire à la première méthode est utilisée, qui établit une relation entre le chiffre d'affaires et le besoin en fonds de roulement. Cependant, cette fois-ci, cette méthode utilise des données historiques et ajuste ces données sur une droite d'ajustement, représentée par $Y = Ax + b$. L'objectif de cette méthode est d'estimer les paramètres a et b , ce qui nous permet ensuite de prédire le niveau du besoin en fonds de roulement ou de trésorerie.¹⁸

Ces deux approches comportent un désavantage car elles partent du principe que le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et la trésorerie observée dans le bilan correspondent à des niveaux optimaux.

2.2. La deuxième phase : les ajustements nécessaires

Une fois que les prévisions ont été établies, il est possible d'estimer facilement la trésorerie (par exemple, en utilisant la méthode des moindres carrés ordinaires). Deux situations peuvent alors se présenter :

- Une trésorerie négative (les encaissements sont inférieurs aux décaissements) ;
- Une trésorerie positive (les encaissements sont supérieurs aux décaissements).

¹⁸<https://www.memoireonline.com/> consulté le (15/04/2024)

Dans les deux situations, il est nécessaire de prévoir les ajustements appropriés, car elles ne reflètent pas nécessairement une situation difficile ou mauvaise.

- **Première situation** : l'entreprise fait face à un besoin de financement. Il convient alors d'envisager des mesures visant à combler le déficit et à rétablir l'équilibre. Cela peut inclure la demande d'un concours bancaire de trésorerie en fonction de leurs coûts et de leurs flexibilités, ainsi que des ajustements des délais de règlement clients, des délais de paiement fournisseurs et une augmentation de la rotation des stocks.
- **Deuxième situation** : l'entreprise dispose d'un excédent de financement. Cependant, cela ne signifie pas nécessairement que la société est en meilleure santé, car cet excédent peut résulter d'une sur utilisation du crédit, ce qui entraîne des frais financiers. Dans cette situation, l'entreprise peut envisager de placer les fonds disponibles ou de rembourser ses dettes.

En conclusion, dans les deux cas, il s'agit d'améliorer indirectement la rentabilité de l'entreprise, que ce soit en minimisant les coûts des crédits de trésorerie à solliciter ou en optimisant l'utilisation de l'excédent de trésorerie.

2.2. La troisième phase : le contrôle

Enfin, il s'agit d'analyser sur les différences découlant de la comparaison entre les prévisions, les réalisations et le contrôle des conditions bancaires en utilisant des documents comptables nécessaires.

3. Les enjeux de la gestion de trésorerie

L'enjeu financier de la gestion de trésorerie dépend directement du volume des flux monétaires. La véritable mesure de l'enjeu de la gestion de trésorerie apparaît en comparant les résultats nets des entreprises et montant de leurs frais financiers.

Les trésoriers et les responsables de la fonction financière sont très soucieux de réduire ou de ne pas faire croître les frais financiers qui leurs sont facturés du fait de l'octroi de concours bancaires.¹⁹

3.1. L'optimisation du niveau d'encaisse et la réduction des frais financiers

Il est souhaitable en gestion de trésorerie, en mettant de côté l'incertitude, d'atteindre une trésorerie nulle pour éviter de supporter des soldes créditeurs peu "productifs" ou des soldes débiteurs coûteux. Ainsi, le trésorier cherchera à optimiser le niveau de liquidités du

¹⁹ DESBRIERES (P) et POINCELOT (E). *Op.cit.* p13.

compte bancaire en trouvant un équilibre entre le coût d'une trésorerie excédentaire et le coût de financement d'un manque de liquidités.

La complexité de la gestion de trésorerie et le risque d'accroissement des frais financiers augmentent avec le nombre de comptes bancaires de la firme.

Dans sa quête d'efficacité, le trésorier devra éviter trois erreurs fondamentales : l'erreur d'équilibrage, l'erreur de sur-mobilisation et l'erreur de sous-mobilisation.²⁰

3.2. Arbitrage entre coût de détention d'encaisse et frais financiers

Les liquidités disponibles proviennent de l'équilibre financier de l'entreprise et donc indirectement de la mobilisation excessive de financement coûteux (la trésorerie est positive car le fonds de roulement excède le besoin en fonds de roulement), sans pour autant être utilisées pour des investissements productifs. En l'absence de financement spécifique, on peut facilement admettre que ce coût d'opportunité est le coût moyen pondéré des ressources financières de l'entreprise (ou coût du capital). Ce coût ne peut être réduit - et non supprimé - que par un placement de la trésorerie dans des OPCVM sans risque (les liquidités étant théoriquement un actif sans risque).

Lorsque l'entreprise se trouve en situation de trésorerie nette négative, le coût de financement de cette insuffisance de liquidités (découvert, escompte...) est un coût réel.

Pour le compte bancaire considéré, la trésorerie va arbitrer entre le coût de détention d'un solde positif et le coût d'obtention des liquidités nécessaires pour financer le déséquilibre financier. Le résultat de cet arbitrage dépend fondamentalement du coût des ressources financières mobilisées par l'entreprise, c'est-à-dire des taux d'intérêt en vigueur sur les marchés et du risque spécifique exigé par les investisseurs (actionnaires et prêteurs) compte tenu de ses caractéristiques économiques. En général, cet arbitrage conduit les trésoriers à déterminer un niveau cible de solde légèrement négatif.

Toutefois, l'arbitrage entre coût d'opportunité sur encaisse et frais financiers devient singulièrement plus complexe lorsque, comme dans la plupart des cas, l'entreprise possède plusieurs comptes bancaires.²¹

3.3. Trois erreurs à éviter en gestion de trésorerie

L'existence de comptes bancaires multiples peut conduire à trois erreurs fondamentales, et particulièrement coûteuses que les trésoriers chercheront à défaire afin de réduire les coûts financiers supportés par leurs entreprises et d'atteindre leurs objectifs de trésorerie zéro.

²⁰ DESBRIERES (P) et POINCELOT (E). *Op.cit.* P14.

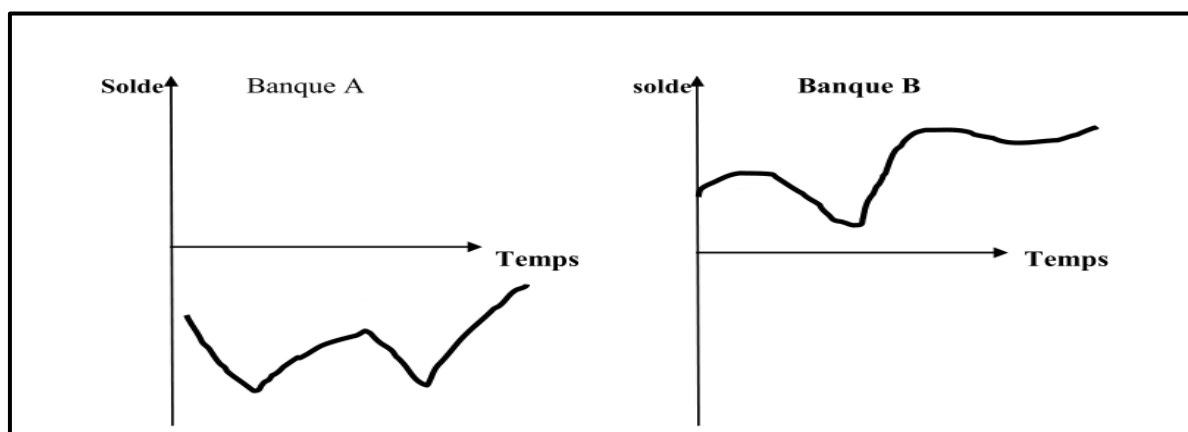
²¹ *Idem.* p.15.

3.3.1. L'erreur d'équilibrage ou de contre phase

La première erreur est celle de déséquilibre, qui résulte de la présence simultanée de soldes créditeurs sur certains comptes bancaires et de soldes débiteurs sur d'autres. Cette erreur est extrêmement coûteuse car les premiers sont généralement peu rémunérés tandis que les seconds entraînent des intérêts débiteurs plus importants. Le coût de l'erreur d'équilibrage peut être calculé par référence à la situation qui aurait été observée sur un compte bancaire unique.²²

Cette erreur de contre phase peut être éliminée en assurant des virements de banque à banque par le trésorier (ce virement est appelé virement de trésorerie) ²³

Figure n°1: Présentation graphique de l'erreur de contre phase



Source : ROUSSELOT (P) Verdie (J-F). La gestion de trésorerie. Paris : DUNOD. 2004.p54

3.3.2. L'erreur de sur-mobilisation comme source d'inefficacité

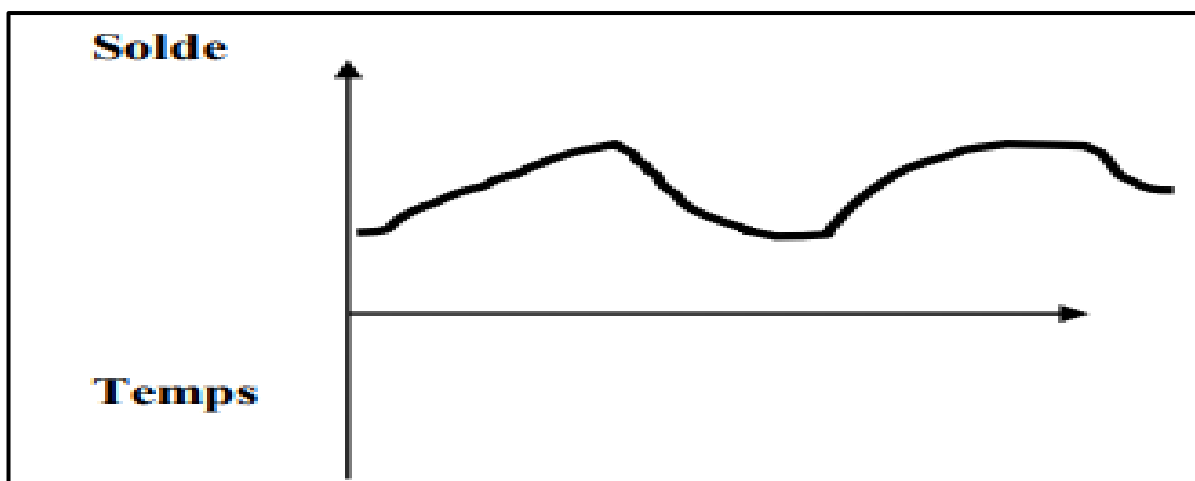
Cette seconde erreur est causée par la présence de soldes créditeurs peu rémunérés sur les comptes bancaires de l'entreprise. Cela peut être dû à une utilisation excessive de l'escompte ou d'autres formes de financement à court terme, tels que les crédits de trésorerie, ou à un manque d'investissement.

L'erreur de sur-mobilisation se produit généralement lorsque l'entreprise prévoit une insuffisance de liquidités sur une période donnée, mobilise les fonds nécessaires, puis reçoit un encaissement inattendu pendant cette période. Cela peut amener l'entreprise à renoncer à des revenus financiers ou à supporter des charges financières inutiles.

²² DESBRIERES (P) et POINCELOT (E). *Op.cit.*, p16

²³ ROUSSELOT (P) et VERDIE(J-F). *Op.cit.* p89

Figure n°02:Présentation graphique de l'erreur de sur -mobilisation



Source : ROUSSELOT (P)et VERDIÉ (J-F). La gestion de trésorerie. Paris : DUNOD.2004. p 54

3.3.3.L'erreur de sous-mobilisation comme source d'inefficacité

La troisième source d'inefficacité réside dans l'erreur de sous-mobilisation, qui se produit lorsque le découvert est utilisé à la place de crédits alternatifs moins coûteux.

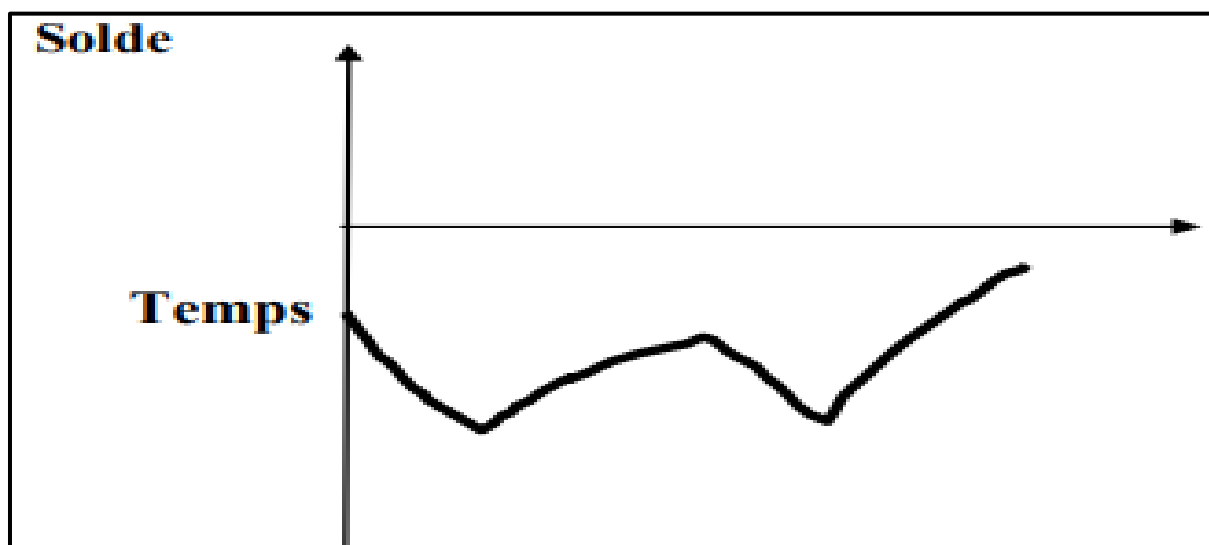
Lorsque le compte bancaire est constamment en découvert (découvert permanent), il est préférable pour l'entreprise d'utiliser des crédits moins onéreux tels que le crédit d'escompte, le crédit spot ou le crédit à moyen et long terme, plutôt que le découvert.

En revanche, lorsque le compte bancaire est en découvert sur une courte période, il n'est pas toujours avantageux pour l'entreprise de mettre en place d'autres crédits qui ne sont pas remboursables par anticipation.

La présence de soldes débiteurs peut résulter d'une gestion optimale de la trésorerie. En effet, il peut parfois être plus avantageux (en termes de frais financiers) d'avoir un découvert pendant quelques jours plutôt qu'un crédit à court terme qui entraîne des excédents de trésorerie.

Cette erreur est généralement moins coûteuse que les autres et peut facilement être évitée en ayant recours à l'escompte ou à un autre type de crédit supplémentaire.

Figure n°3: Présentation graphique de l'erreur de sous -mobilisation



Source : ROUSSELOT (P) et VERDIÉ (J-F).La gestion de trésorerie. Paris : DUNOD .2004. P55.

Ces trois erreurs, étant mesurables, offrent la possibilité de formuler un jugement objectif sur le travail du trésorier de l'entreprise. Elles constituent le fondement du diagnostic de la gestion de trésorerie de l'entreprise et le point de départ d'une éventuelle automatisation de la fonction. Cette automatisation doit être envisagée dès le début comme un projet à gérer, nécessitant une analyse de rentabilité approfondie.

Section 3 : Les risques financiers liés à la gestion de trésorerie

Toute entreprise est exposée à divers risques qui peuvent engendrer des conséquences variables. Parmi ces risques on retrouve les risques de change et les risques de taux d'intérêt, qui sont générés par les décisions financières et la structure de trésorerie en devises. En conséquence, les trésoriers doivent consacrer une partie importante de leur activité à l'analyse de ces risques.

Dans cette section, nous nous pencherons sur l'étude des risques de marché tels que le risque de change et le risque de taux d'intérêt, en essayant de les expliquer et en examinant également les méthodes de gestion de ces risques.

1. Risque de change**1.1. Compréhension et évaluation du risque de change**

D'une manière générale, le risque de change apparaît comme le résultat de la confrontation d'une incertitude extérieure à la situation interne d'une entreprise.

L'incertitude extérieure est la variation des taux de change des devises autres que la monnaie qui sert d'unité de compte et de mesure du résultat de l'entreprise, monnaie dite de référence. Les variations de changes quotidiennes sont devenues la norme depuis l'instauration d'un système de parités flottantes.²⁴

Il existe diverses formes de risque de change qui peuvent être classées en fonction de la nature des activités impliquées et de leur impact sur les documents de l'entreprise.

1.2. Les mesures de la position du risque de change

Il y a trois types de risques liés aux fluctuations des taux de change, qu'ils soient observés ou prévisionnels :

- Le risque de change économique est évalué en fonction de la position de change économique, ce qui reflète l'impact des fluctuations des taux de change sur les flux de trésorerie générés par l'entreprise, tout en tenant compte du risque associé aux opérations futures en devises ;
- Le risque de change de traduction (comptable) est mesuré par la position de change de consolidation ou comptable. Il survient lors de la conversion des états financiers des filiales dans la devise de la société mère, la devise de référence étant généralement celle des actionnaires ;

²⁴LA BRUSELRIE (H) et ELIEZ (C). *Op.cit.* P.344.

- Le risque de change de transaction (exploitation) se réfère à la position de change de transaction qui résulte des opérations commerciales et/ou financières que le trésorier d'entreprise doit gérer quotidiennement.

1.3. La gestion du risque de change

Les instruments de gestion de risque de change (ou techniques) se répartissent en deux catégories, d'une part les techniques internes de gestion et d'autre part les techniques externes de gestion.²⁵

1.3.1. Techniques internes de gestion de risque de change

Les techniques internes sont celles que le trésorier d'entreprise peut lui-même mettre en œuvre pour diminuer son exposition au risque de change. On peut identifier principalement trois :

- **Le choix de la devise de facturation** : lorsque l'exportateur fait une offre au client, la question du risque de change se pose immédiatement. Si la monnaie de facturation est la monnaie locale (ou nationale), l'exportateur ou l'importateur sait exactement le montant à recevoir ou à payer. Il n'est pas exposé à un risque de change réel, même s'il peut subir des pertes d'opportunité en cas d'évolution favorable des taux de change futurs ;
- **Termaillage (ou leads and lags)** : il s'agit d'une méthode très spéculative qui consiste à modifier les termes des paiements pour tirer parti des fluctuations favorables des taux de change ;
- **La compensation des engagements en devises** : une entreprise possédant des actifs et des passifs en devises peut opter pour une compensation de ces actifs ou passifs par des dettes ou en développant une application permettant à un opérateur détenant des devises de les utiliser pour un règlement en devises.²⁶

1.3.2. Technique externe de gestion du risque de change

- **Couverture sur le marché des changes à terme** : le marché des changes à terme est un marché où deux parties négocient le prix actuel de l'achat ou de la vente d'une devise pour une livraison future. Il permet de couvrir ou de spéculer sur les risques de change ;
- **Couverture de risque de change par les options** : par définition, une option de change ou de devises est un contrat qui confère à son détenteur le droit mais

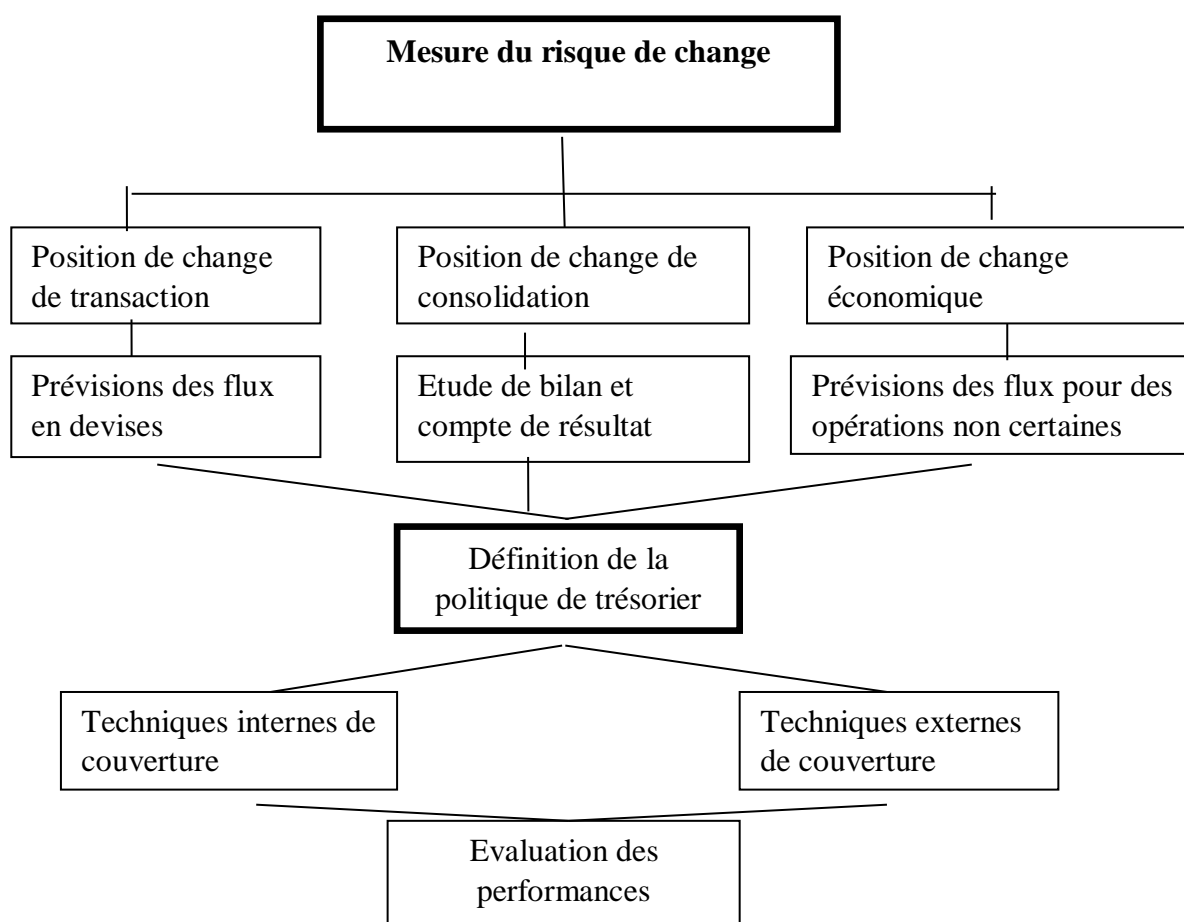
²⁵ ROUSSELOT (P) et VERDIE (J-F). *Op.cit.* p423

²⁶ *Idem.* P423.

pas l'obligation d'acheter ou de vendre un montant déterminé de devise contre une autre devise à un cours fixé appelé prix d'exercice.

Un marché d'option est donc en quelque sorte un marché à terme conditionnel dans la mesure où le détenteur aura le choix entre : l'exercice de l'option, la revente ou l'abandon de l'option.²⁷

Schéma n°01 : Méthodologie de gestion du risque de change



Source : ROUSSELOT (P) et VERDIÉ (J-F), gestion de trésorerie .2^e. Paris : DUNOD. 2017.p411

2. Risque de taux d'intérêt

2.1. Définition du risque de taux d'intérêt

Selon la commission bancaire « le risque de taux d'intérêt est celui que fait courir ou porteur d'une créance ou d'une dette à taux fixe l'évolution des taux ».

²⁷ROUSSELOT.P et VERDIE (J-F).Op.cit.p425.

En d'autres termes « *le risque de taux d'intérêt est le risque que fait courir à tout porteur d'une dette ou d'une créance, présente, future ou conditionnelle à taux fixe ou à taux variable, l'évolution ultérieure des taux* ». ²⁸

Tandis que M. GAUGAIN selon lui le risque de taux d'intérêt est longtemps resté un risque de second plan pour des trésoreries d'entreprise, jusqu'à la fin des années 70 après l'accroissement de la volatilité des taux d'intérêt a incité les trésoriers à intégrer le risque de taux d'intérêt dans la gestion de la trésorerie, et cela repose sur son identification et la connaissance des instruments et techniques de gestion de ce risque. ²⁹

2.2 L'évaluation du risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt concerne tout emprunt ou prêt, financement ou placement, réalisé à taux fixe ou variable. Connaître le risque de taux d'intérêt revient dans un premier temps à constater l'incidence d'une variation de taux d'intérêt sur un actif financier, dette ou créance.

L'évaluation de ce risque repose sur la mesure de la position de taux de l'entreprise, la position de taux est déterminée en considérant le solde (placement -financement) ou (prêts-emprunts) à taux fixe au bilan échéance par échéance. Selon que le solde par échéance est nul ou non nul, positif ou négatif. Position de taux est fermée, ouverte prêteuse ou ouverte emprunteuse ; l'entreprise est alors à un risque nul, de hausse ou de baisse des taux fixes.

Cette appréciation de la position et du risque de taux peut être réalisée en utilisant les concepts de 'GAP', comptable ou actualisé et de la duration. ³⁰

- **Gap comptable** : le gap actualisé mesure l'effet d'une variation de taux sur la valeur actualisée de la situation nette de l'entreprise, il permet d'apprécier l'ellipticité de la valeur patrimoniale actualisée à une variation de taux ;
- **L'approche actuarielle** : l'évaluation du risque du taux peut aussi reposer sur une approche actuarielle qui met en évidence la plus ou moins grande sensibilité des actifs financiers une variation de taux en fonction de leur durée de vie ;
- **La duration** : l'utilisation de la duration est possible pour tout actif financier (obligation, immobilisation.) pouvant être ramené à une suite de cash-flow correspondant aux flux générés par cet actif ; elle peut donc être calculée pour tout actif figurant au bilan d'une entreprise. Le risque de taux au niveau d'un bilan peut donc être analysé en termes de duration.

²⁸ DELIENNE (A-B) et KATH (S). « *Gestion de trésorerie* » Paris : ECONOMICA. 2000.p143.

²⁹ M.GAUGAIN "et ROSELYN(S-C).« *Gestion de la trésorerie* ». 2°.Paris: ECONOMICA. 2007.p 248.

³⁰ *Idem*, p.250-253.

2.3 Les principaux instruments de couverture du risque de taux d'intérêt

Nous décrivons successivement une catégorie d'instruments de gestion du risque de taux :

2.3.1. Terme contre terme (forward-forward) :

- Cet instrument permet de fixer à l'avance les conditions (taux et volume) d'un financement ou d'un placement futur ;
- Cela permet de s'assurer de la réalisation de l'opération et d'en maîtriser les conditions.

2.3.2. Swaps de taux d'intérêt

- Le swap de taux permet d'échanger des flux d'intérêts entre deux parties, sans échange des dettes correspondantes ;
- Cela permet à une entreprise d'échanger un taux fixe contre un taux variable, ou l'inverse, selon ses besoins de couverture ;
- Les swaps permettent aux entreprises d'accéder à de meilleures conditions de taux que celles offertes sur le marché.

2.3.3. Contrats à terme

- Un contrat à terme engage l'acheteur et le vendeur à livrer ou prendre livraison d'un produit (obligation, bon du Trésor, etc.) à une échéance et à un prix convenu à l'avance ;
- Pour se couvrir, l'entreprise prend une position à terme inverse de sa position au comptant, afin de compenser les variations de taux.

2.3.4. Actifs conditionnels

- Options de taux d'intérêt : l'achat d'une option permet de s'assurer d'un coût maximal d'emprunt ou d'une rémunération minimale d'un placement futur.
- Caps : cet instrument permet de se protéger contre une hausse des taux, tout en conservant la possibilité de bénéficier d'une baisse éventuelle, grâce à des règlements calculés sur un différentiel de taux.

Ces différents instruments permettent aux entreprises de maîtriser leur exposition au risque de taux d'intérêt, en fixant à l'avance les conditions futures de financement ou de placement, ou en échangeant des flux d'intérêts à des conditions plus favorables.³¹

³¹ DELIENNE (A-B) et KATH (S). *Op.cit.* p154-161

Conclusion

A l'achèvement de ce premier chapitre nous constatons que la trésorerie joue un rôle crucial dans la vie de l'entreprise. Il est donc primordial pour le trésorier de mettre en place des outils et des processus efficaces pour gérer la trésorerie de manière optimale, afin d'assurer la continuité des activités de l'entreprise.

De plus, la gestion de trésorerie ne se limite pas à la gestion des flux financiers, mais englobe également la gestion des risques auxquels la trésorerie peut être exposée.

En résumé, une bonne gestion de trésorerie permet à l'entreprise de garantir sa croissance et sa solvabilité. Il est donc essentiel pour toute entreprise de ne pas sous-estimer cet aspect crucial de sa gestion financière.

Pour approfondir notre compréhension du sujet de cette recherche, il est nécessaire d'aborder un second chapitre dans lequel nous examinerons les différents outils de gestion de trésorerie.

Chapitre II

**Etude de la performance financière de
l'entreprise via les approches de la gestion
de trésorerie**

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Introduction

L'analyse de la trésorerie revêt une grande importance pour évaluer sa pertinence et sa valeur, ainsi que pour résoudre les problèmes qui se posent afin de pouvoir la contrôler et optimiser son fonctionnement.

L'étude des indicateurs de performance financière est l'une des exigences les plus cruciales pour prendre des décisions éclairées au sein de l'entreprise. En effet, elle permet d'évaluer de manière réelle et précise la performance de l'entreprise, tout en reflétant l'étendue de son développement et sa gestion efficiente et efficace des ressources.

Dans ce chapitre, nous allons examiner la trésorerie selon deux approches différentes. La première approche est statique, c'est-à-dire qu'elle se concentre sur les stocks à un moment donné. La seconde approche est dynamique, car elle se base sur les flux financiers sur une période donnée. Enfin, nous étudierons les prévisions de trésorerie, qui permettent une meilleure gestion de l'entreprise.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Section 1 : Evaluation de la gestion de trésorerie à travers l'analyse du bilan

La trésorerie peut être évaluée à un instant précis en se basant sur les documents comptables de l'entreprise, notamment le bilan. Le calcul de certains indicateurs financiers permet de déterminer sa valeur, mais surtout de la justifier et de la comprendre. Cependant, l'utilisation exclusive du bilan comptable demeure insuffisante.

Cette section vise à offrir une vue d'ensemble de l'analyse financière de la trésorerie en se concentrant sur l'analyse des indicateurs d'équilibre financier et l'utilisation de la méthode des ratios.

1. Le bilan financier

1.1. Définition et objectifs du bilan financier

Le bilan financier propose d'apprécier le patrimoine de l'entreprise et sa capacité à faire face à ses échéances de court terme. Les emplois (actifs) et les ressources (passifs) sont évalués à leur valeur vénale (valeur probable de vente). Les actifs sont classés selon leur degré de liquidité tandis que les passifs sont classés par ordre d'exigibilité.¹

Le bilan financier permet de :

- D'apprécier la structure financière dans une optique de liquidation de l'entreprise ;
- D'évaluer le patrimoine réel de l'entreprise ;
- De déterminer l'équilibre financier en comparant les différentes masses du bilan classées selon leur degré de liquidité et/ou d'exigibilité et en observant le degré de couverture du passif exigible par les actifs liquides ;
- D'étudier la solvabilité et la liquidité de l'entreprise ;
- De calculer la marge de sécurité financière de l'entreprise ;
- D'estimer les risques courus par les créanciers et les associés.²

1.2. Elaboration du bilan financier

L'élaboration du bilan financier nécessite des regroupements ainsi que les retraitements des éléments de l'actif et du passif utilisant l'information contenue, dans les notes de bas du bilan et annexes accompagnant obligatoirement les documents comptables comme l'état des échéances des créances et des dettes.³

1.2.1. Retraitement à l'actif du bilan

Les ajustements sont effectués à la fois sur les actifs immobilisés et les actifs circulants dans le bilan financier.

¹ DOV (O). « *Gestion financière de l'entreprise* ». Paris : DUNOD.2008. P 40.

² <https://www.reussir-mon-bts.fr/> Consulté le (1/05/2024)

³ GAUGAIN(M) et ROSELYN(S-C). *Op.cit.* p6.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

1.2.1.1. L'actif immobilisé

L'actif immobilisé comprend les biens destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entité, c'est-à-dire les biens qui restent dans l'entreprise plus d'un an. L'actif immobilisé est composé par les immobilisations, c'est-à-dire les dépenses réalisées ou les biens acquis à titre permanent, qui vont participer à générer des profits à l'entreprise dans le futur.

Les immobilisations sont classées en 3 catégories ⁴:

- **Les immobilisations corporelles :** Les immobilisations corporelles comprennent les biens matériels destinés à être utilisés de manière durable pendant le cycle d'exploitation de l'entreprise. Cette catégorie comprend : les terrains, les constructions, les équipements industriels, les aménagements et les installations techniques, matériel de transport, les équipements de bureau...
- **Les immobilisations incorporelles :** Les immobilisations incorporelles sont des actifs non monétaires qui n'ont pas de substance physique et qui sont destinés à être utilisés par l'entreprise sur une période de plus d'un exercice comptable. Ces actifs peuvent être utilisés par l'entreprise dans le cadre de son activité, loués à des tiers ou utilisés à des fins de gestion internes. Parmi les exemples d'immobilisations incorporelles, on peut citer les logiciels, les brevets, les marques, les fonds de commerce et les fichiers clients. Généralement, les frais d'établissement, les frais de recherche et développement, les charges à répartir sur plusieurs exercices et les primes de remboursement des obligations, qui se trouvent dans les comptes de régularisation, sont considérés comme des non-valeurs, car ce sont des éléments comptables qui ne peuvent pas générer de rentrées de fonds. Par conséquent, il est nécessaire de les éliminer en les réduisant du montant total de l'actif immobilisé.
- **Les immobilisations financières :** Dans l'hypothèse où certaines immobilisations financières présentent une durée inférieure à un an, il convient de les exclure de ce poste et de les intégrer dans les valeurs mobilières de placement. Il est par ailleurs nécessaire d'ajouter les autres actifs du bilan qui présentent une durée supérieure à un an : certaines charges constatées d'avance ou certaines créances à plus d'un an.⁵

1.2.1.2. L'actif Circulant

L'actif circulant recense les éléments qui ne sont destinés à rester durablement dans l'entreprise.⁶

⁴ FRANCK (N). « *FINANCE POUR NON-FINANCIERS* ». Paris : DUNOD, 2012.p7.

⁵ GAUGAIN (M) et ROSELYN(S-C). *Op.cit.* p7.

⁶ MELYON (G). « *Gestion financière* ».4^e. Paris: BREAL. 2007.p13

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

L'actif circulant est composé par :

- **Les valeurs d'exploitation** : regroupent les comptes de stocks diminués du stock outil (sont constituées de l'ensemble des stocks, des marchandises, des matières premières, des produits semi fini). L'entreprise constitue un stock outil pour faire face aux irrégularités de consommation et du réapprovisionnement. Ce stock de « sécurité » correspond à une immobilisation et à ce titre, figure dans l'actif à plus d'un an ;
- **Les valeurs réalisables** : regroupent l'ensemble des comptes clients et comptes rattachés, ainsi que les valeurs mobilières de placement non aisément négociables ;
- **Les valeurs disponibles** : regroupent le montant des disponibilités, les effets à recevoir proches de leur échéance, ainsi que les valeurs mobilières facilement négociables.

1.2.2. Retraitement au passif du bilan

Les retraitements concernent les capitaux propres, les dettes à long et moyen terme et Les dettes à court terme.⁷

1.2.2.1. Les capitaux propres

A partir des fonds propres comptables, il convient :

- D'enlever et considérer comme dettes à court terme la part des dividendes incluses dans le résultat qui sera versée au cours des prochains mois (le bilan financier est un bilan après répartition du résultat) ;
- D'enlever les prêts participatifs et de les assimiler à des dettes long et moyen terme ;
- D'ajouter les provisions pour risque et charges sans objet (nette d'impôt) considérée comme une réserve de fonds si elle est devenue sans objet réel.

1.2.2.2. Les dettes à long et moyen terme (plus d'un an)

On regroupe les dettes contractées à plus d'un an auprès des banques et des institutions financières, les prêts participatif, les provisions pour risque et charges justifiées à plus d'un an, la partie des produits constatés d'avance à plus d'un an.

1.2.2.3. Les dettes à court terme (moins d'un an)

Diverses catégories de dettes peuvent être distinguées :

- Les avances et acomptes reçus sur commandes en cours, les dettes fournisseurs, les dettes sociales, les dettes fiscales ;
- Les provisions pour risque et charges réelles à moins d'un an ;
- Ecart de conversion de poste passif ;
- Produits constatés d'avance moins d'un an
- Les dettes diverses (fiscales : IBS...) ;

⁷GAUGAIN(M) et ROSELYN(S-C). *Op.cit.* p8

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

- Les dividendes à payer ;
- Les dettes financières arrivant à l'échéance ;
- Les concours bancaires courants.

1.2.3. Structure du bilan financier

La réalisation du bilan financier est simplifiée grâce aux données présentes en bas du bilan ainsi qu'à l'état des échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice.

A. Présentation du bilan financier après retraitements

Tableau°1 : Présentation du bilan financier après retraitement

Actif (degré de liquidité)	Passif (degré de d'exigibilité)
Actif à plus d'un an	Passif à plus d'un an
Actif immobilisé net (total au bilan)	Capitaux propres (total au bilan)
+ plus-values latentes + part de l'actif circulant net à plus d'un an (Stock outil, créances,) + charges constatées d'avance à plus d'un an -moins-values latentes - part de l'actif immobilisé net à moins d'un An -capital souscrit-non appelé	+ plus-values latentes + comptes courants bloqués + écart de conversion-passif -part d'écart de conversion actif non couvert Par une provision - impôt latent sur subventions D'investissement et provisions réglementées -actif fictif net -moins-values latentes
Postes constituant l'actif fictif net à Éliminer : Frais d'établissement Frais de recherche sur projets non réalisables Primes de remboursement des obligations Charges à répartir	Dettes à plus d'un an +provisions pour risque et charges à plus D'un an +impôt latent à plus d'un an sur subventions D'investissement et provisions réglementées +produits constatés d'avance à plus d'un an
Actif à moins d'un an	Passif à moins d'un an
Actif circulant net	Dettes fournisseurs, sociales, fiscales, Diverses
-part de l'actif circulant net à plus d'un an +charges constatées d'avance à moins d'un An +part de l'actif immobilisé à moins d'un an +effets escomptés non échus +capital souscrit non-appelé +part d'écart de conversion actif couverte par Une provision	+dettes financières à moins d'un an +provisions pour risques et charges à moins D'un an +impôt latent à moins d'un an sur subvention D'investissement et provisions réglementées +effets escomptés non échus +produits constatés d'avance à moins d'un an

Source : BEATRICE ET FRANCIS GRANGUILLOT, « Analyse financière », 6^e. Paris. GALINO 2002.p 120.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

B. Présentation du bilan financier en grandes masses

Tableau 2: Le bilan financière en grandes masses

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
-Valeurs immobilisées			-Capitaux permanents		
-Valeurs d'exploitations			Capitaux propres		
-Valeurs réalisables			Dettes à long et moyen terme		
-Valeurs disponible			-Dettes à court terme		
Total actif		100	Total passif		100

Source : établis par nous-mêmes suite à nos différentes lectures.

2. Détermination de la trésorerie par l'équilibre financier

L'équilibre financier d'une société peut être appréhendé dans un premier temps à partir de son bilan. Celui-ci répertorie à l'actif ses différents investissements ou emplois et, au passif, les ressources mobilisées pour les financer. Dans ce contexte, la trésorerie est la différence algébrique entre le fonds de roulement (FR) et le besoin en fonds de roulement (BFR) de l'entreprise.⁸

2.1. Le fonds de roulement

Le FR est défini comme étant la différence entre les ressources et les emplois acycliques stables de l'entreprise, c'est-à-dire entre les ressources et les emplois relevant de ses cycles de financement et d'investissement (le terme cyclique étant réservé aux emplois et ressources résultant du cycle d'exploitation).⁹

L'entreprise démontre sa capacité à financer ses besoins permanents avec des ressources de même durée grâce à l'existence d'un fonds de roulement, qui représente une marge de sécurité.

2.2.1. Le calcul du fonds de roulement

Le FR peut être calculé par deux méthodes :

$$\text{FRN} = \text{Capitaux permanents (CP)} - \text{Actif immobilisé (AI)}$$

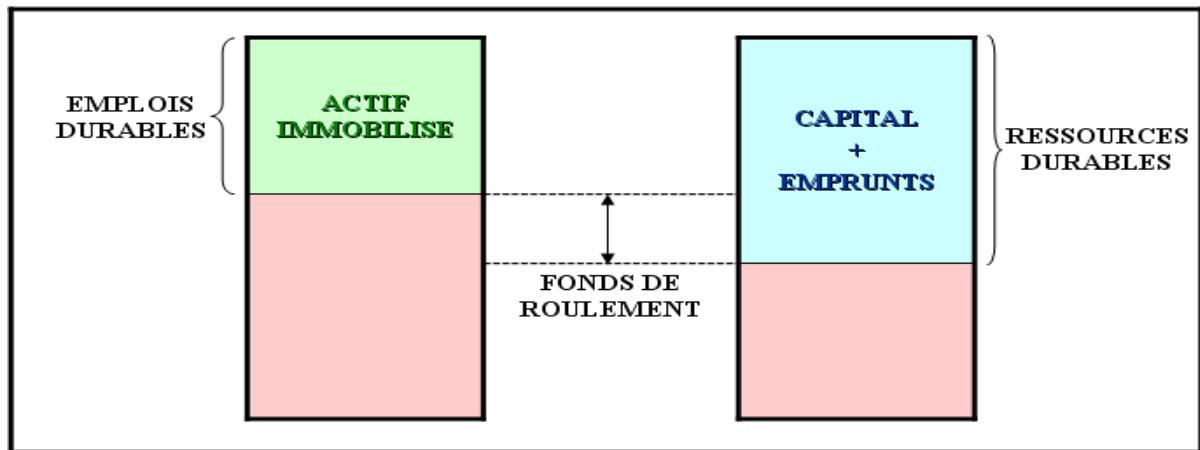
⁸ DESBRIERES (P) et POINCELOT (E). *Op.cit.* p9.

⁹*Idem*, p11

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

- **Première méthode** : la première méthode de calcul se réalise en partant du haut du bilan, elle représente la manifestation de l'équilibre financier classique : l'actifs à plus d'un an doit être financé par des capitaux permanents.

Figure n°4: Présentation schématique du FRN par le haut du bilan

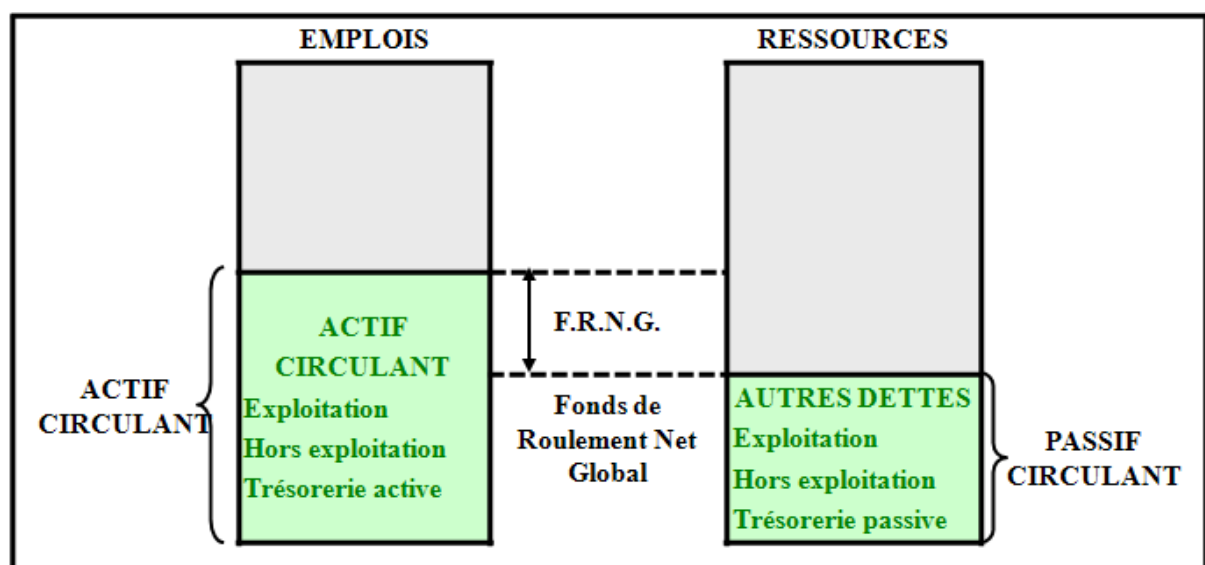


Source : <https://public.iutenligne.net/>

- **Deuxième méthode** : le second calcul est réalisé en utilisant le bas du bilan et correspond de manière plus précise à la notion de solvabilité à court terme, qui est un facteur essentiel pour assurer la durabilité de l'entreprise. Par conséquent, les actifs à moins d'un an doivent être utilisés pour financer les dettes à moins d'un an.

$$\text{FRN} = \text{Actif circulant (AC)} - \text{Dettes à court terme (DCT)}$$

Figure n°5: Représentation schématique du FR par le bas du bilan



Source : <https://public.iutenligne.net/>

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

2.1.2 Interprétation du fonds de roulement

On peut distinguer trois cas :

- **FRN > 0**

Si le **FRN est positif**, c'est que les capitaux permanents permettent de financer l'intégralité des actifs immobilisés et de financer en outre une partie des actifs circulants¹⁰. Ainsi, Il permet à l'entreprise de générer une marge de sécurité qui la préserve de tous risques à long terme.¹¹

Capitaux permanents > actif immobilisé → FRN > 0

- **FRN < 0**

Lorsque le **FRN est négatif**, les capitaux permanents ne représentent pas un montant suffisant pour financer l'intégralité des immobilisations. Celles-ci doivent donc être pour une part, financées sur ressources à court terme¹². La règle prudentielle de l'équilibre financier n'est pas respectée, l'entreprise est dans l'obligation d'augmenter son fonds de reclassement pour assurer une liquidité financière à court terme et préserver sa solvabilité à long terme.

Capitaux permanents < actif immobilisé → FRN < 0

- **FRN = 0**

Le fonds de roulement est nul, cela démontre une parfaite adéquation entre la composition des emplois et des ressources, signifiant que les actifs fixes sont financés exclusivement par les fonds propres, tandis que les actifs circulants couvrent précisément les dettes à court terme.

Capitaux permanents = actif immobilisé → FRN = 0

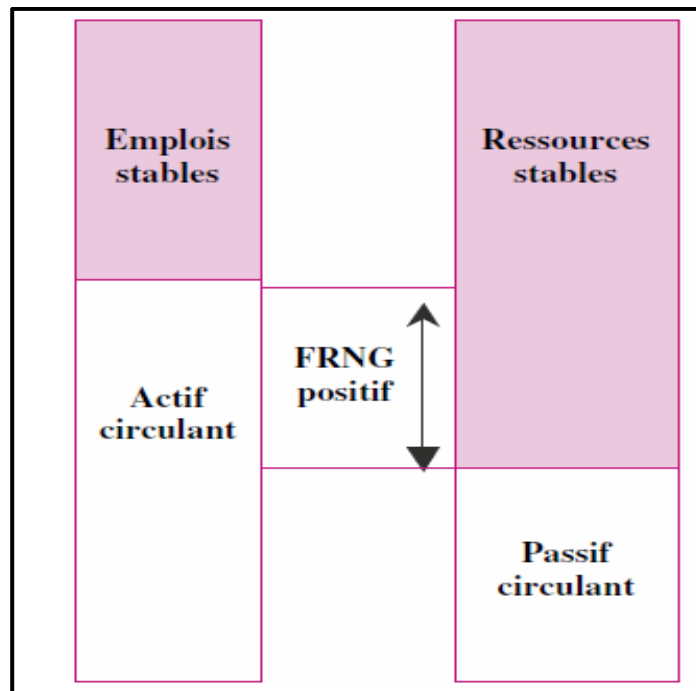
¹⁰COHEN (E). « *Gestion financière de l'entreprise et développement financier* ».EDICEF, 1991.p121.

¹¹*Idem*, p121.

¹²*Idem*, p121.

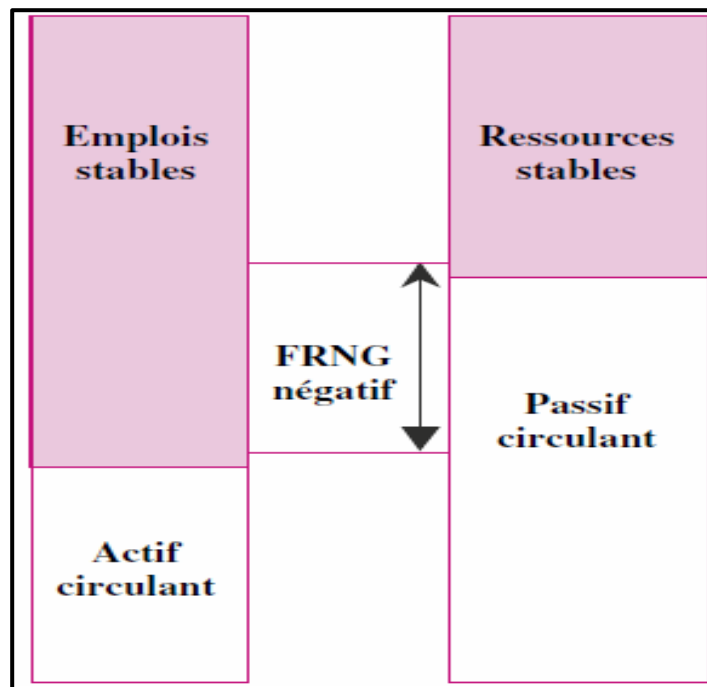
Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Figure n°6: Représentation graphique du cas du FRN positif



Source : DOV (O). « Gestion financière de l'entreprise ». Paris : DUNOD.2008. P41.

Figure n°7: Représentation graphique du cas du FRN négatif



Source : DOV (O). « Gestion financière de l'entreprise ». Paris : DUNOD.2008. P41.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Figure n°8: Représentation schématique du cas du FRN nul

Actifs immobilisés	Capitaux permanents
Actifs circulants	Dettes à court terme

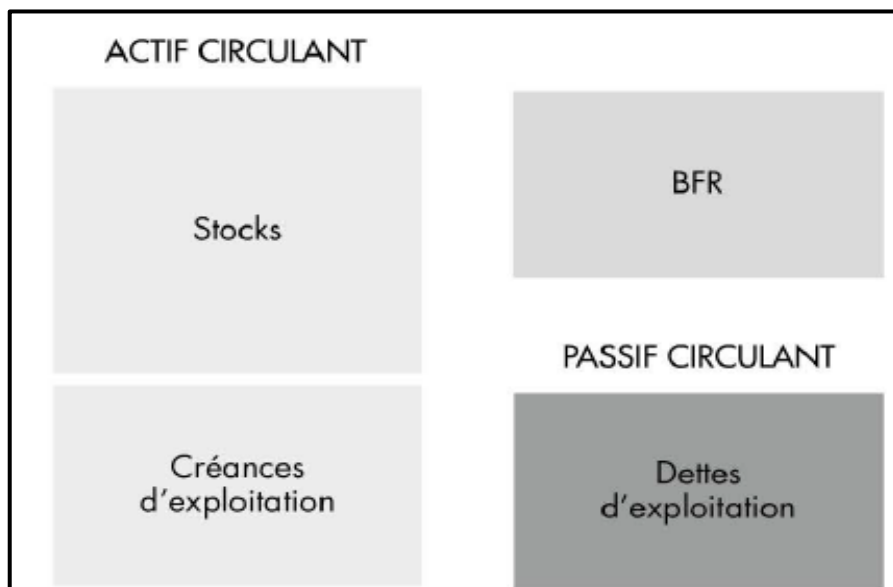
Source : COHEN (E). « Analyse financière », 5^e. ECONOMICA.2004, p270.

2.2. Le besoin en fonds de roulement

Le cycle d'exploitation doit être financé par un excédent de ressources durables. Le financement de ce cycle est satisfaisant lorsque le besoin en fonds de roulement (BFR) provenant des décalages temporels entre les flux physiques et les flux financiers est couvert par le fonds de roulement net global.¹³

Le besoin en fonds de roulement correspond à l'écart entre les postes qui figurant dans la partie basse du bilan financier (l'actif circulant et le passif circulant), sans prendre en considération la trésorerie.

Figure n°8: Schématisation du BFR



Source : FRANCK (N). « FINANCE POUR NON-FINANCIERS ». Paris : DUNOD, 2012,p37.

2.2.1. Calcul du besoin en de roulement

Le BFR peut être calculé par deux méthodes :

- Méthode 1 :

$$\text{BFR} = (\text{Actif circulant} - \text{valeurs disponibles}) - \text{Dettes à court terme}$$

¹³MELYON (G). *Op.cit.*p81

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

▪ Méthode 2 :

$$\text{BFR} = (\text{VE} + \text{VR} + \text{CB}) - \text{DCT}$$

Le besoin en fonds de roulement est formé de deux composantes : le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE).

- **Le besoin en fonds de roulement d'exploitation** : Le besoin en fonds de roulement les postes du bilan constituent des décalages ou des rétentions du cycle d'exploitation. Ce sont des dettes et des créances cycliques qui se renouvellent à chaque boucle de cycle.¹⁴

Le BFRE représente l'élément essentiel du BFR. Il se détermine en application de cette formule suivante :

$$\text{BFRE} = \text{Actif circulant d'exploitation (ACE)} - \text{Passif circulant d'exploitation (PCE)}$$

- **Le besoin en fonds de roulement hors exploitation** : Cette seconde composante du BFR correspond au décalage né de différentes opérations de répartitions, d'investissement et de financement non récurrentes effectuées par l'entreprise. Le solde net de ces décalages ponctuels correspond à un besoin en fonds de roulement hors exploitation.¹⁵

Le BFRHE se détermine d'après la formule suivante :

$$\text{BFRHE} = \text{Actif circulant hors exploitation (ACHE)} - \text{Passif circulant hors exploitation (PCHE)}$$

Par la suite, le BFR global pourra être défini comme la somme du besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et du besoin en fonds de roulement hors exploitation.

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

¹⁴MELYON (G). *Op.cit.*p86

¹⁵*Idem*, p86

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

2.2.2 Interprétation du BFR

- **BFR<0**

Ceci implique que les ressources du cycle dépassent les besoins du cycle, ce qui signifie que les ressources sont suffisantes pour couvrir les besoins et qu'il reste un surplus. Par conséquent, l'entreprise dispose de liquidités et n'a pas besoin de fonds de roulement positif. Cependant, il est nécessaire de les fournir afin de faire face à d'éventuels risques imprévus.

- **BFR>0**

Cela signifie que les besoins du cycle d'exploitation dépassent les ressources disponibles à l'intérieur de ce cycle. Par conséquent, l'entreprise doit avoir un fonds de roulement et chercher des ressources externes au cycle d'exploitation, comme un fonds de roulement, car le cycle d'exploitation ne suffit pas à couvrir ses besoins.

- **BFR=0**

Cette circonstance implique que les dettes à court terme correspondent aux actifs à court terme, ce qui démontre que les ressources d'exploitation financent entièrement les actifs d'exploitation, sans générer de surplus des dettes à court terme.

2.3. La trésorerie nette

La trésorerie nette vise à maintenir l'équilibre financier en comparant le fonds de roulement net global au besoin en fonds de roulement, selon la relation fondamentale. Elle permet d'évaluer le surplus ou l'insuffisance de marge de sécurité financière après le financement du besoin en fonds de roulement.

2.3.1. Calcul de la trésorerie nette

La trésorerie nette peut se calculer par deux manières différentes :

- **Par les indicateurs d'équilibre financiers FRN et BFR**

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Fonds de roulement net} - \text{Besoin en fonds de roulement}$$

- **Par le bas du bilan financier**

$$\text{TN} = \text{TRESORERIE active} - \text{Trésorerie passive}$$

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

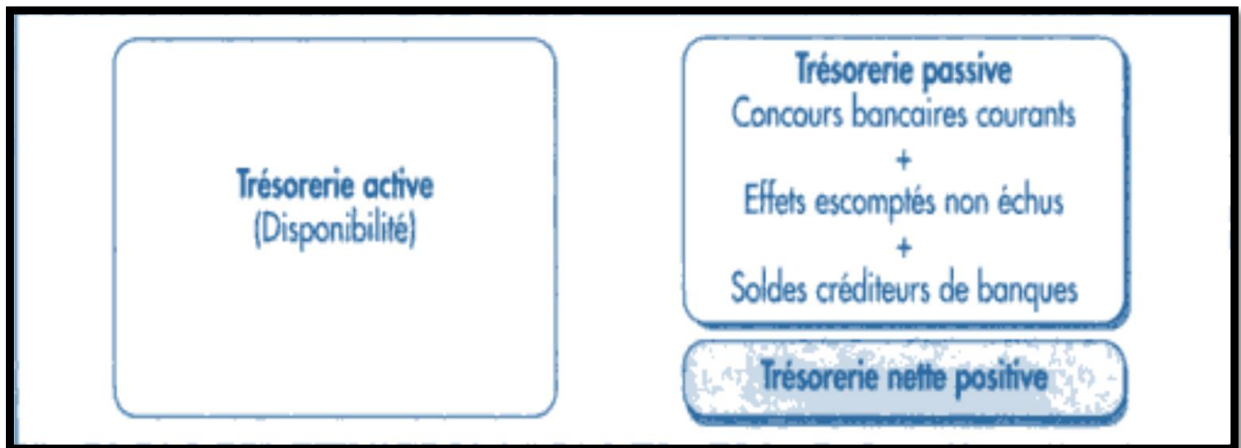
2.3.2. Interprétation de la trésorerie nette

On distingue trois situations :

- $TN > 0$

$FRN > BFR$: dans cette situation, la trésorerie est en positive. Cela indique que les ressources stables sont suffisantes pour financer le cycle d'exploitation, c'est-à-dire que le fonds de roulement net couvre entièrement le besoin en fonds de roulement et génère un excédent appelé trésorerie excédentaire.

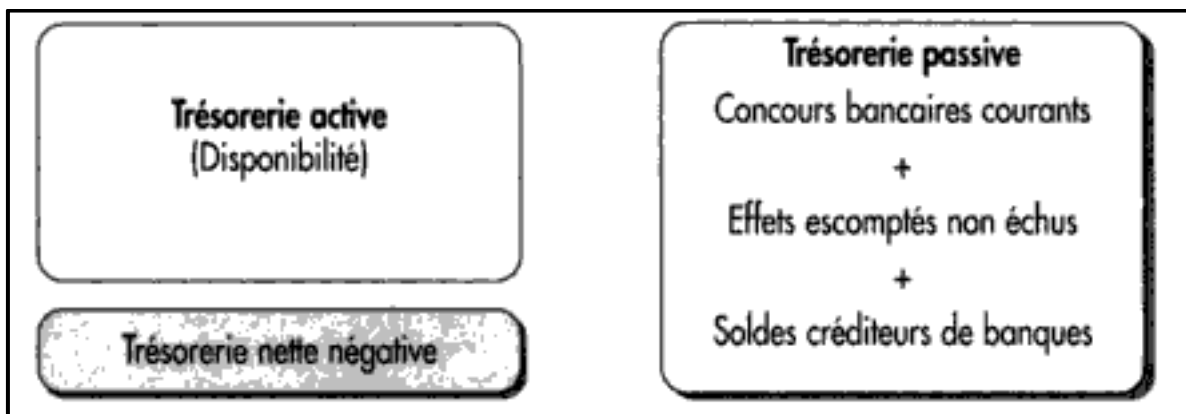
Figure n°9:Présentation de la TN positive



Source : MELYON (G). « Gestion financière ».4°. Paris : BREAL. 2007.p88

$FRN < BFR$: dans ce cas la trésorerie est négative. Le FRN ne couvre qu'une fraction du BFR. Le BFR est financé par un découvert bancaire. En règle générale, cette situation est insoutenable à long terme. Il est donc impératif de rechercher des sources de financement stables pour combler ce déficit : augmentation du capital social, emprunts à moyen et long terme.

Figure n°10: Présentation de la TN négative



Source : MELYON (G). « Gestion financière ».4°. Paris : BREAL. 2007.p88

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

▪ TN=0

FRN = BFR : dans ce cas la trésorerie est nulle. Il s'agit d'un cas théorique, toujours espéré mais rarement atteint dans la réalité.¹⁶

Le FRN et le BFR ne suffisent pas à émettre un jugement catégorique, car il est essentiel d'enrichir l'analyse avec des éléments plus contextuels comme les ratios.

3. Ratios liés à la trésorerie

Un ratio est une mesure qui permet d'évaluer les différentes dimensions de la vie d'une entreprise en comparant deux grandeurs caractéristiques, qu'elles soient financières ou économiques. Il s'agit d'un rapport entre deux quantités variables qui entretiennent une relation logique de nature économique ou financière.

3.1. Ratios de liquidités

Les ratios de liquidité évaluent la capacité d'une entreprise à convertir ses actifs circulants en liquidités pour faire face à ses dettes à court terme. Ils sont calculés dans le cadre d'une analyse de la liquidité et de l'exigibilité.

Les ratios de liquidité les plus importants sont les suivants :

3.1.1 Ratio de liquidité générale

Ce ratio mesure le degré de couverture du passif à court terme par les actifs à court terme, il correspond au ratio du fonds de roulement liquidité par le bas du bilan. Il se calcule comme suit

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \text{Actif circulant} / \text{Dettes à court terme}$$

Dans le cas où le ratio de liquidité générale est égal à 1, cela signifie que l'actif circulant est équivalent au passif circulant, ce qui implique que seuls les capitaux permanents compensent l'actif immobilisé (FR=0) ;

- Lorsque le ratio est inférieur à 1, le FR est négatif ;
- En revanche, si le ratio de liquidité est supérieur à 1, cela indique qu'il existe un FR positif qui garantit théoriquement la liquidité de l'entreprise.

¹⁶FRANCK (N). *Op.cit.*p42

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

3.1.2 Ratio de liquidité réduite

Ce ratio varie en fonction du montant des crédits accordés aux clients et des crédits obtenus des fournisseurs. Une augmentation de ce taux au fil du temps laisse entrevoir une amélioration de la situation, tandis qu'une diminution indique une détérioration. Il convient de noter que ce ratio exclut les stocks de l'analyse. Ce ratio doit être supérieur à 1, il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité réduite} = \frac{\text{Valeurs réalisables} + \text{Valeur disponible}}{\text{Dettes à court terme}}$$

3.1.3. Ratio de liquidité immédiate

Ce ratio exprime la couverture des dettes à court terme par les disponibilités, sa signification est très éphémère. Ce ratio se calcule sous la forme suivante :

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \frac{\text{Valeurs disponibles}}{\text{Dettes à court terme}}$$

3.2. Ratios de solvabilité

3.2.1. Ratio d'autonomie financière

Il est essentiel que ce ratio soit supérieur à 1, car il reflète le niveau de dépendance de l'entreprise à l'égard de ses créanciers. Lorsque le ratio est élevé, cela signifie que l'entreprise bénéficie d'une plus grande autonomie financière. Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total des}} \dots$$

3.2.1. Ratio de solvabilité générale

Il mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant l'ensemble de l'actif, il doit être supérieur à 1 et il se calcul comme suit :

$$\text{Ratio de solvabilité générale} = \frac{\text{Total d'actifs}}{\text{Total des dettes}}$$

3.3. Ratios de rentabilité

Les ratios de rentabilité permettent d'analyser la performance financière d'une entreprise en comparant sa capacité à générer des bénéfices avec des données clés issues du bilan, du compte de résultat et du tableau des soldes intermédiaires de gestion.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

3.3.1. Taux de rentabilité économique

La rentabilité économique est le résultat obtenu grâce aux capitaux engagés dans les cyclique d'exploitation. Il se calcule d'après la formule suivante :

$$\text{Taux de rentabilité économique} = \frac{\text{EBE}}{\text{Capital engagé pour l'exploitation}}$$

3.3.2. Taux de rentabilité financière

Le résultat financier est calculé en additionnant le bénéfice économique net, les revenus financiers et le solde net des profits divers, puis en déduisant les charges financières, l'impôt sur les bénéfices et la participation des salariés. Ces fonds peuvent être utilisés pour financer la croissance de l'entreprise et augmenter ses fonds propres.

Il se calcule comme suit :

$$\text{Taux de rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Section 2 : Evaluation de la gestion de trésorerie à travers l'analyse des flux

L'analyse de la trésorerie par flux est une méthode dynamique qui permet d'expliquer les variations passées de la trésorerie, ou d'anticiper son évolution future en se référant sur les flux d'encaissement et de décaissement. Il existe plusieurs tableaux de flux qui sont utilisés par le trésorier pour reconstituer les différents types de flux traversant l'entreprise sur une période comptable.

Les principaux tableaux utilisés sont :

- Tableau de financement ou tableau emplois, ressources ;
- Tableau de flux de trésorerie ;
- Tableau pluriannuel des flux financiers.

1. Tableau de financement

1.1. Présentation de tableau de financement

Le tableau de financement est considéré comme le point d'origine duquel le comptable tire le plan de financement prévisionnel. Il est donc essentiel à l'entreprise pour prévoir ses investissements futurs.

En revanche, le tableau de financement est un outil indispensable à l'entreprise pour comprendre et gérer efficacement sa situation financière. En examinant l'évolution des ressources financières sur une période donnée.

Découvrons en détails « *qu'est-ce que le tableau de financement ?* ».

1.1.1. Définition de tableau ressources, emplois

Le tableau emplois-ressources fonctionnel cherche à expliquer l'évolution de l'équilibre financier de l'entreprise au cours d'une période en privilégiant les concepts clés de la relation d'équilibre fonctionnel : FR, BFR et trésorerie.

Il s'articule sur les variations du fonds de roulement du besoin de fonds de roulement et trésorerie, il explique à posteriori comment l'équilibre financier est réalisé en dynamique, il met tout particulièrement l'accent sur la variation du fonds de roulement est central en tant que synthèse des décisions d'engagement durable de l'entreprise.¹⁷

Le tableau de financement s'intéresse dans une analyse dynamique à l'évolution de la structure de l'équilibre financier entre deux clôtures de l'exercice. L'équation est donc devenue la suivante :

¹⁷La Brulerie (H). « *Analyse financière* ». 4^e. Paris : DUNOD, 2010. p291.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

$$\Delta\text{FR fonctionnel} - \Delta\text{BFR} = \Delta\text{Trésorerie nette}$$

1.1.2. Objectifs de tableau de financement

Le tableau de financement porte sur différents aspects de la gestion de l'entreprise, il permet donc de :

- Mesurer le circuit des flux financiers de l'entreprise sur l'exercice comptable écoulé : cela permet d'évaluer l'entreprise pour voir si elle dispose de liquidité suffisante pour faire face à ses engagements financiers, et si elle gère efficacement son patrimoine ;
- Avoir une vision patrimoniale de la solidité financière de l'entreprise : cela facilite l'analyse de sa capacité à rembourser les dettes à court et à long terme, et maintenir un niveau de rentabilité satisfaisante et assurer sa croissance ;
- Identifier les déséquilibres financiers et les mettre en évidence : tels qu'un endettement excessif, une rentabilité insuffisante ou des problèmes de trésorerie, pour mettre en place des solutions tels que la réduction des coûts, recherche de nouvelle source de financement pour rétablir l'équilibre financier de l'entreprise ;
- Anticiper les besoins de financement pour de futurs projets : cela permettra à l'entreprise de mettre en place une stratégie financière pertinente qui lui permettra de se développer d'une manière durable, en garantissant sa solvabilité et sa rentabilité.

De manière générale, le tableau de financement permet de savoir :

- S'il existe des possibilités pour de nouveaux projets ;
- Si l'entreprise est capable d'autofinancer ses besoins.

1.2. La constitution du tableau de financement

Il se compose de 2 parties :

- Les ressources durables et les emplois stables de l'entreprise, c'est-à-dire la variation de haut de bilan (variation de FRNG) ;
- Les flux à court terme, le bas de bilan c'est la variation des éléments le plus liquides.

A. La première partie du tableau de financement

1.2.1. Les emplois et ressources stables

Les emplois et les ressources stables font référence aux éléments du haut de bilan.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

1.2.1.1. Les ressources stables

Ce sont les ressources à long terme dont l'entreprise dispose, pour financer ses besoins à long terme.

Ils sont les variations de poste ayant un impact positif sur la trésorerie à savoir :

- L'augmentation de capitaux propres (ou les apports au capital des associés) : C'est le capital verse lors de la création de la société, ou par l'augmentation de capital, il concerne le compte 101 ;
- Des emprunts souscrits : sont les emprunts souscrits durant l'année de l'exercice, sont considérés comme une source durable. Il est pris en compte pour la somme initiale emprunté. Elles constituent un " apport financière" a la société, son compte est 164 ;
- Des cessions d'immobilisation : ou les produits des cessions d'éléments d'actif, compte 775 ;
- La capacité d'autofinancement : la CAF est calculée en ajoutant au résultat de l'exercice les dotations aux amortissements. Elle permet d'évaluer la capacité à l'entreprise à dégager un financement propre.¹⁸

1.2.1.2. Les emplois stables

Les emplois correspondent aux besoins de l'entreprise, c'est-à-dire des sorties d'argent. Ce sont les variations des postes ayant un impact négatif sur la trésorerie, il s'agit donc :

- Distributions de dividendes effectués au cours de l'exercice ;
- Les charges à rapporter sur plusieurs exercices ;
- Les acquisitions d'immobilisation lors de l'exercice : sont les investissements acquis durant l'exercice comptable analysé, elles regroupent les biens corporels, incorporels et financiers.
- Les remboursements des dettes : compte 164, c'est les règlements des emprunts, c'est le remboursement d'une part de capital durant l'exercice comptable écoulé.

La variation entre les ressources et les emplois stables fait apparaître la variation de fonds de roulement net global.

¹⁸<https://www.leboncomptable.com/> consulté le (28/04/2024).

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

1.2.1.2. Structuration du tableau ressources, emplois

Tableau n°3: Tableau emplois et ressources

Emplois	N	Ressources	N
Distribution mises en paiement au cours de l'exercice (dividendes) Acquisitions d'éléments de l'actif immobilisé ; Immobilisation incorporelle Immobilisation corporelle Immobilisation financière Charges à répartir sur plusieurs exercices Réduction des capitaux propres Remboursement des dettes financières		Capacité d'Autofinancement d'exercice Cessions ou réductions des éléments de l'actif immobilisé : -incorporelles -corporelles Cessions ou réductions d'immobilisations financières Augmentation des capitaux propres : -Augmentation du capital ou apports -Augmentation des autres capitaux propres -Augmentation des dettes financières	
TOTAL DES EMPLOIS		TOTAL DES RESSOURCES	
Variation du fonds de roulement net globale (ressources nettes)		Variation du fonds de roulement net globale (Emplois nets)	

Source. : Etablis par nous-mêmes sur la base des données de (O.E.C)*

1.2.1.3. Interprétation du tableau des emplois, ressources

Lorsque la différence entre les emplois et les ressources stables de l'exercice donnent un résultat positif, cela implique une variation positive de fonds de roulement net global, cette dernière traduit la bonne gestion de FRNG qui donne une amélioration de la structure financière de l'entreprise.

Cependant, il est important de savoir l'impact de la variation de FRNG sur la trésorerie, ce qu'on va étudier dans le tableau qui suit.

B. La deuxième partie de tableau de financement

Cette 2ème partie de tableau de financement se présente comme suit :

1.2.2. Tableau de variation de fonds de roulement net globale

Il exprime les variations de l'actif circulant, et son impact sur la variation de FRNG.

Il se compose de :

▪ **Variation d'exploitation :**

- Actifs d'exploitation (créances clients, les encours en valeurs brutes ; etc.) ;
- Dettes d'exploitation (les dettes fournisseurs, les avances reçues sur les commandes ; etc.).

*L'Ordre des Experts Comptables

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

▪ Variation hors exploitation :

- Créiteurs (les fournisseurs d'immobilisation, les dettes fiscales sur bénéfices, etc.) ;
- Débiteurs (les créances diverses ; les valeurs mobilières des placements ou encore les éventuels, écarts de conversion, etc....).

▪ Variation de trésorerie :

- De la trésorerie nette durant la période concernée ;
- Des soldes créiteurs des banques et de concours bancaires courant.

▪ Variation du besoin de fonds de roulement nette globe :

Elle s'obtient grâce au cumul de la variation du BFR :

- Hors exploitation ;
- D'exploitation.

1.2.2.1. Structuration du tableau de variation du FRN

Tableau n°4: tableau de variation de FRNG

Variation du FRNG	Exercice N			Exercice N-1
	Besoins(1)	Dégagements(2)	Solde 2-1	Solde
Variations « Exploitation » :				
Variations des actifs d'exploitation				
– Stocks et en-cours				
– Avances et acomptes versés sur commandes				
– Créances clients, comptes rattachés et autres créances d'exploitation (a)				
Variations des dettes d'exploitation :				
– Avances et acomptes reçus sur commandes en cours				
– Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes d'exploitation (b)				
Total				
Variation de BFRE (A)				
Variation hors exploitation				
Variations des autres débiteurs				
Variations des autres créiteurs				
Total				
Variation du BFRHE (B)				
Variation "trésorerie "				
Variations des disponibilités				
Variations des concours bancaires courants et soldes créiteurs de banques				
Total				
Variation de la trésorerie (C)				
VARIATION DE FRNG A+B+C				

Source : Etablis par nous-mêmes sur la base des données de (O.E.C)

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

L'ensemble de ces deux parties permet de vérifier le respect de la règle de l'équilibre financier en approche dynamique.

2. Tableau de flux de trésorerie

En gestion financière, le tableau de flux constitue un document essentiel, car il retrace l'ensemble des origines et utilisations de trésorerie d'une période. Pour bien identifier son importance au siens de l'entreprise on tient à faire une étude plus détaillée en ce qui suit.

2.1. Définitions de tableau de flux de trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie est un document de synthèse dont sa finalité est d'expliquer la variation de la trésorerie de l'entreprise ou cour de l'exercice comptable. Il permet d'anticiper les besoins en fonds propres, d'évaluer le BFR et de déterminer la rentabilité d'un projet.

Il examine la durée de fonctionnement d'une société a court au à long terme selon la trésorerie disponible. C'est un outil efficace pour évaluer la sante financière de l'entreprise.

Il rétablit les opérations de l'entreprise en quatre catégories selon leur fonction économiques :

- Les flux de trésorerie générés par l'activité ;
- Les flux de trésorerie sur opérations d'investissement ;
- Les flux de trésorerie sur opérations de financement.

2.2 Les objectifs du tableau des flux de trésorerie

Sont les suivants :

- Fournir une information sur la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie par son activité : la maîtrise de la comptabilité n'est pas nécessaire pour comprendre les notions de recettes et dépenses ;
- Évaluer la solvabilité de l'entreprise et son risque de faillite : une entreprise qui génère régulièrement une trésorerie importante est en même temps solvable, rentable et apte à assurer son développement ;
- Apprécier les conséquences des choix stratégiques des dirigeants sur la trésorerie de l'entreprise : la séparation des flux par fonction explique mieux la politique d'investissement et de financement ;
- Étudier la rentabilité d'exploitation, la maîtrise du BFR, le niveau d'endettement, la liquidité, le financement et l'utilisation des ressources de trésorerie.¹⁹

¹⁹DOV (O). *Op.cit.* P62.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

2.3. Structure de tableau de flux de trésorerie

La structure des tableaux de flux de trésorerie repose sur une distinction fonctionnelle des différents types d'opérations de l'entreprise. Le modèle de présentation prévu par le règlement CRC n° 99-02 est détaillé dans ce qui suit. Il reprend le modèle préconisé par l'OEC dont il conserve le nom. Pour chaque cas, il s'agit de calculer et de mesurer :²⁰

- Flux net de trésorerie généré par l'activité ;
- + flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement ;
- + flux net de trésorerie lié aux opérations de financement ;
- + variation de la trésorerie de la période²¹.

2.3.1. Flux de trésorerie générer par l'activité opérationnel

Ils correspondent aux mouvements financiers générer par l'entreprise, il comprend à la fois les recettes et les dépenses liées à ces bien et service ; excluant les activités d'investissement et de financement.

Tableau n°5: Calcul des flux générés par l'activité

Option1 (établie à partir du résultat net) Résultat net Élimination des charges et produits sans incidences sur la trésorerie ou non liés à l'activité : – Amortissements et provisions (hors prov. sur actifs circulants) – Variation des impôts différés – Plus-values de cession, nettes d'impôt – Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence = Marge brute d'autofinancement Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence 1 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité = Flux de trésorerie généré par l'activité
Options2 (établie à partir du résultat d'exploitation) Résultat d'exploitation Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité: – Amortissements et provisions (hors prov. sur actifs circulants) = Résultat brut d'exploitation Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation
= Flux de trésorerie provenant d'exploitation Autres encaissements et décaissements liés à l'activité : – Frais financier – Produits financiers – Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence1 – Impôts sur les sociétés, hors impôt sur plus-values de cession – Charges et produits exceptionnels liés à l'activité – Autre

²⁰La Brulerie (H). *Op.cit.*p314.

²¹DOV (O). *Op.cit.*p63.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

= flux net de trésorerie généré par l'activité
Option 1 (établie à partir du résultat net) Résultat net Élimination des charges et produits sans incidences sur la trésorerie ou non liés à l'activité : – Amortissements et provisions (hors prov. sur actifs circulants) – Variation des impôts différés – Plus-values de cession, nettes d'impôt – Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence
= Marge brute d'autofinancement Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence 1 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité
= Flux de trésorerie généré par l'activité
Options 2 (établie à partir du résultat d'exploitation) Résultat d'exploitation Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité: – Amortissements et provisions (hors prov. sur actifs circulants)
= Résultat brut d'exploitation Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation
= Flux de trésorerie provenant d'exploitation Autres encaissements et décaissements liés à l'activité : – Frais financier – Produits financiers – Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence – Impôts sur les sociétés, hors impôt sur plus-values de cession – Charges et produits exceptionnels liés à l'activité – Autre
= flux net de trésorerie généré par l'activité

Source : La Brulerie (H). « *Analyse financière* ».4e. Paris : DUNOD. 2010.p315.

2.3.2. Flux de trésorerie liés à l'investissement

Les flux de trésorerie liés à l'investissement représentent l'ensemble des mouvements financière correspond à l'achat et à la vente d'actifs ; qu'ils soient corporels ou incorporels.

Les FTI se calcule ainsi :

FTI = Acquisitions d'immobilisation incorporels et corporels

- Acquisition de titre de participation
- + Cession d'immobilisation incorporelles et corporelles.
- + Cession de titre de participation.

Tableau n°6: Calcul des flux de trésorerie d'investissement

Acquisitions d'immobilisations	Cessions d'immobilisations, nettes d'impôt	Incidence des variations de périmètre
= Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		

Source : La Brulerie (H). « *Analyse financière* ».4e. Paris : DUNOD. 2010, p316.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

2.3.3. Flux de trésorerie liés aux financements

Ils concernent les entres et les sorties d'argent liées aux opérations financière telle que les emprunts et fonds propres. Il peut correspondre à un remboursement d'emprunt.

Ils se calculent de la manière suivante :

FTF = Augmentation de capital ;

+ Emprunts moyens et long terme ;

+Remboursement des emprunts moyens et long terme

+/- variation des prêts réalisées par les actionnaires

-Dividendes versé

Tableau n°7: Calcul des flux de trésorerie sur financement

Dividendes versés aux actionnaires
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées
Augmentation de capital en numéraire
Émission d'emprunts
Remboursement d'emprunts
= Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement

Source : La Brulerie (H). « *Analyse financière* ».4e. Paris : DUNOD. 2010p317.

2.3.4. Structure du TFT

Pour calculer les flux de trésorerie, deux méthodes principales sont utilisées, méthodes directes et la méthode indirecte

2.3.4.1. La méthode directe

Elle se base sur les flux de trésorerie générés par les transactions de l'entreprise ou cours de l'exercice comptable (Une période donne) ou additionne tous les encaissements de l'activité de l'exploitation et en déduisant toutes les dépenses lies à cette activité. Cette méthode donc permet de construire le tableau de flux de trésorerie à partir de résultat d'exploitation.

- **Résultat d'exploitation** : est obtenu en soustrayant les couts d'exploitation, les revenus d'exploitation sans inclure les produits et charges financières.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Tableau n°8: Tableau du flux de trésorerie à partir de résultat d'exploitation

FFLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE	Montant
Résultat d'exploitation	
Elimination des charges et des produits sans incidence ou non liés à l'activité :	
+ Dotation aux amortissements et aux provisions nettes des reprises (sauf celles portant sur l'actif circulant)	
-transferts de charge au compte de charges à répartir	
= résultat brut d'exploitation	
-Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)	
-Variation des stocks	
-Variation des créances d'exploitation	
+Variation des dettes d'exploitation	
=Flux nets de trésorerie d'exploitation	
Autres encaissements et décaissements liés à l'activité :	
-Frais financiers	
+Produits financiers	
-Impôt sur les sociétés, hors impôt sur la plus-value de créance	
-Charges exceptionnelles liées à l'activité	
+Produit exceptionnels liés à l'activité	
-Autres créances liées à l'activité	
+Autres dettes liées à l'activité (n'y compris intérêts courus)	
=Flux net de trésorerie généré par l'activité (A)	
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'INVESTISSEMENT	
-Acquisitions d'immobilisations	
+Cession d'immobilisations nettes d'impôts	
+ Réduction d'immobilisation financières	
± Variation des autres postes (dettes et créances) relatifs aux immobilisations	
=flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)	
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'INVESTISSEMENT	
+Augmentation de capital en numéraire	
-Réductions de capital	
-Dividendes versés	
+Emissions d'emprunts	
-Remboursements d'emprunts	
+Subventions d'investissement reçus	
=Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement(C)	
VARIATION DE TRESORERIE (A+B+C)	
Trésorerie d'ouverture	
Trésorerie de clôture	

Source : Tableau réalisé par nous même à partir de la recherche bibliographique. (O.E.C)

2.3.4.2. Méthode indirecte

Elle consiste à ajuster le résultat net, obtenu à partir du compte de résultat, pour annuler les écritures d'inventaire de l'exercice comptable concernent. Donc il faut identifier le flux de trésorerie réel, en vérifiant toutes les charges et en excluant les dépenses non monétaires.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Cette méthode se base sur l'excédent brut d'exploitation, il se de la même manière que le résultat d'exploitation cependant il n'intègre pas le processus d'investissement.

Tableau n°9: TFT à partir de résultat net

	Montant
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE	
Résultat Net	
Elimination des charges et des produits sans incidence ou non liés à l'activité :	
+Dotations aux amortissements et aux provisions nettes des repenses (sauf celles portant sur l'actif circulant)	
-Transferts de charges au compte de charge à répartir	
-Plus-value de cession, nette d'impôts	
-Quottes -parts de subventions d'investissements virées au résultat	
=Marge brut d'autofinancement	
-Variation des stocks	
-Variation des créances d'exploitation	
+ Variations des dettes d'exploitation	
-Variations des autres créances liées à l'activité	
+Variations des autres dettes liées à l'activité (compris y les intérêts couru)	
-Variation du besoin en fonds de roulement lie à l'activité	
=Flux net de trésorerie généré par l'activité(A)	
FLUX DE TRESOREIE LIEA A L'INVESTISSEMENT	
-Acquisitions d'immobilisation	
+Cessions d'immobilisations nettes d'impôt	
+Réductions d'immobilisation financières	
±Variation des autres postes (dettes et créances) relatifs aux immobilisations	
=Flux net de trésorerie lie aux opérations d'investissement (B)	
FLUX DE TRESORERIE LIES AU FINANCMET	
+Augmentation de capital en numéraire	
-Réduction de capital	
-Dividendes verses	
+Emissions d'emprunt	
-Remboursements d'emprunt	
+Subventions d'investissements recrues	
=Flux net de trésorerie lie aux opérations de financement (C)	
VARIATION DE TRESORERIE (A+B+C)	
Trésorerie d'ouverture	
Trésorerie de clôture	

Source :Tableau réalisé par nous même à partir de la recherche bibliographique (O.E.C)

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

2.3.4.3. Tableau de flux de trésorerie

Tableau n°10: Modelé du tableau de flux de trésorerie

Variation de trésorerie = Trésorerie N – Trésorerie N-1
Flux de trésorerie liés à l'activité
<ul style="list-style-type: none">- Les flux d'exploitation relatifs aux charges et aux produits d'exploitation encaissement des créances auprès des clients, règlements des dettes aux fournisseurs, aux salaires et aux organismes sociaux par exemple- Les flux correspondants aux charges décaissés (financières, exceptionnelles, à la participation des salaires et l'impôts sur les sociétés) et aux produits encaissés (financiers, exceptionnels)
- Flux de trésorerie liés à l'investissement
<ul style="list-style-type: none">- Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement est obtenu par différence entre les encaissements et les décaissements relatifs aux opérations d'investissement après variation des créances et des dettes sur immobilisations
- Flux de trésorerie liés aux financements
<ul style="list-style-type: none">- Le flux net de trésorerie liés aux opérations de financement est calculé en faisant la différence entre les flux d'encaissement (augmentation de capital, nouveaux emprunts, subventions d'investissement,) et les flux de décaissement (distributions de dividendes, remboursements d'emprunts,)
Vérification de la trésorerie
Flux net de trésorerie généré par l'activité + Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement + Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement
= TRESORERIE FINALE – TRESORERIE INITIALE

Source : Tableau réalisé par nous même à partir de la recherche bibliographique (O.E.C).

2.3.5. Interprétation des résultats des flux de trésorerie

- **Flux de trésorerie "NEGATIF"** : il indique que les sorties de fonds sont supérieures aux entrées de fonds sur une période donnée. Cela ne signifie pas forcément que l'entreprise est déficitaire à moyen ou long terme. Il est lié à des décisions de développement de l'activité de l'entreprise ;
- **Flux de trésorerie "POSITIF"** : un flux de trésorerie positif n'est pas un synonyme de bénéfice. Une entreprise peut être rentable sans générer des flux positifs et vice versa.

3. Tableau pluriannuel de flux financier

3.1. Présentation de tableau pluriannuel flux financière (TPFF)

Le TPFF représente donc la synthèse entre le compte de résultat et le tableau de financement, il présente l'évolution des flux de fonds.

Le tableau pluriannuel des flux financiers permet l'analyse dynamique de la variation de la trésorerie de l'entreprise sur une période généralement d'un an et retrace dans une logique financière et globale la cohérence et l'importance des choix stratégiques effectués par l'entreprise.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Ainsi met en évidence deux origines de flux financiers :

- Les flux générés par les opérations économiques de l'entreprise : Ce solde exprime généralement la demande ou parfois l'offre de capitaux générée par l'activité de l'entreprise après couverture interne des besoins de financement de la croissance. (**A du tableau11**) ;
- Ceux générés par les opérations financières de l'entreprise : Ce solde exprime généralement l'offre parfois la demande de capitaux de financement. (**B**) ;
- Ceux générés par les opérations financières de l'entreprise : Ce solde exprime généralement l'offre parfois la demande de capitaux de financement. (**A+B**)²²

Quelle est donc l'idée de base qui éclaire le contenu de ce tableau ?

Selon G. MURARD « le développement cohérent d'une entreprise en exerçant son métier, doit être même, sur moyenne période 3-4, 5 ans ou davantage selon le cas, de générer la liquidité (ETE) dont elle a besoin pour renouveler et développer son outil de production.

Le concept central de TPF est donc l'excédent de trésorerie d'exploitation qui constitue l'enveloppe pluriannuelle de l'investissement dans l'outil de production (renouvellement et croissance), et qui doit donc être d'un montant suffisant. ETE est le flux de l'entreprise, il est durablement trop faible, l'entreprise s'asphyxie ».²³

3.1.2. L'excédent de trésorerie d'exploitation

Représente les flux de trésorerie (ressources, dépenses) engendré au cours d'un exercice dans une entreprise, par les opérations liées à son cycle d'exploitation (achats et fais courants ; vente courantes et liés dénouement monétaire).

$$\text{ETE} = \text{Recettes d'exploitation} - \text{dépenses d'exploitation}$$

Mode de calcul :

L'ETE est généralement calculé en prenant comme point de départ du calcul l'excédent brut d'exploitation (EBE) ; à partir la relation ci-après :

$$\text{ETE} = \text{EBE} \pm \text{la variation du BFRE}^{24}$$

²² ROUSSELOT(P), VERDIE (J.F), *OP.cit*,1999.P 30.31.

²³RIOLLET. (J). « *Economie rurale* ». Paris :PERSEE, 1990.p 53.

²⁴*Idem.* p54

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

3.2. Objectifs de TPF

Il permet d'analyser sur une année d'où vient la trésorerie disponible, il permet donc :

- D'une part d'analyser l'origine de la politique économique et de la politique financière ;
- D'autre part, de retracer l'usage fait ces flux financière (investissement, remboursement d'emprunt versement de dividende.).²⁵

3.3. Structure de TPF

Tableau n° 11: Tableau pluriannuel de flux financière

Flux de liquidité généré par la gestion de l'actif	Montant
Flux des actifs d'exploitation (actifs industriels et commerciaux) Excédent brut d'exploitation (EBE) - variation annuelle du BF	
= Excédent de trésorerie d'exploitation (ETE)	
- investissements bruts de croissance interne (corporel, incorporel) + produits de cession d'actifs corporels et incorporels	
=Des flux de liquidité (actifs industriels et commerciaux) (A1)	
Flux des actifs financiers	
- prises de participation dans des sociétés (placement long terme) + variation des valeurs mobilières de placement (placement court terme) + produits financiers (produits de cession financières, intérêts...)	
= des flux de liquidité (Actifs financiers) (A2)	
= solde économique (A)= solde (A1) +(A2)	
Flux de liquidité généré par la gestion de passif	
Flux générés par la gestion de la dette financière Solde entre nouveaux emprunts à long et moyen terme et remboursement + variation annuelle des concours bancaires à court terme (trésorerie passif) - charges financières (couts des dettes financières)	
= solde financier B1 (gestion de la dette financière)	
Flux générés par la gestion des fonds propres	
Augmentation du capital social (nouveaux apports) - dividendes versés aux actionnaires	
Solde financier B2 (gestion des fonds propres)	
= solde financier (B)=solde (B1) +(B2)	
= solde de trésorerie disponible(C)=solde (A) +solde (B)	

Source : ROUSSELOT.P, VERDIE.J. F, « la gestion de trésorerie »^{2°} . Paris : DUNOD, , 2017. Pp,47-48

²⁵ ROUSSELOT(P), VERDIE (J. F).Op.cit. 2017.p40.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Section 3 : L'étude prévisionnelle de la trésorerie

La gestion prévisionnelle de la trésorerie est un élément essentiel de la santé financière d'une entreprise. Elle consiste à anticiper les encaissements et les décaissements afin de s'assurer que l'entreprise disposera des liquidités nécessaires pour faire face à ses engagements et poursuivre sa croissance.

Au sein de cette troisième section, nous allons examiner les outils clés de la gestion prévisionnelle de la trésorerie, en nous concentrant sur les trois éléments fondamentaux :

- Le plan de financement (démarche annuelle) ;
- Le budget de trésorerie (démarche mensuelle) ;
- La fiche en valeur (démarche journalière).

▪ **Plan de financement (démarche annuelle)**

Le plan de financement constitue un outil indispensable pour évaluer la cohérence financière de la stratégie de l'entreprise, notamment en ce qui concerne le financement des investissements.

1.1. Généralités sur le plan de financement

1.1.1. Définition du plan de financement

Le plan de financement est un état prévisionnel permettant de mesurer la trésorerie dans les années à venir, dans le but de négocier des prêts pour financer les projets d'investissement, ou de prévenir d'éventuelles difficultés. Son horizon est compris entre 3 et 5 ans.²⁶

1.1.2. Objectifs du plan de financement

a. Contrôle de la cohérence du projet

Le plan de financement permet de s'assurer que les ressources prévisionnelles sont suffisantes pour couvrir les emplois prévisionnels et donc le projet est financièrement réalisable.

b. Instrument de négociation auprès des banques

Les banques exigent la présentation d'un plan de financement équilibré avant d'accorder leurs prêts. Un bon plan de financement aidera à convaincre la banque que le projet est rentable et que les emprunts seront remboursés.²⁷

²⁶DELIENNE (A-B) et KATH (S). *Op.cit.* p 27.

²⁷Cours Mme KOUDACHE LYNDA, 2022/2023 « *gestion de trésorerie* », filière sciences financière et comptabilité, spécialité finance d'entreprise.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

1.2. L'élaboration du plan de financement

Le travail s'effectue en deux étapes :

- Dans un premier temps on étudie les soldes annuels correspondants aux éléments recensés et on met en évidence les excédents ou les déficits ;
- Dans un second tableau, définitif, on équilibre globalement la première ébauche en faisant appel aux sources de financement nécessaires.²⁸

Le plan de financement se décompose en deux parties : les prévisions des besoins et les prévisions des ressources.

1.2.1. Les besoins de financement de l'entreprise

Les besoins de financement incluent tous les montants dépensés par l'entreprise, tels que :

- Les besoins en investissement (nouvelles immobilisations) ;
- La variation du besoin en fonds de roulement ;
- Les remboursements des emprunts et de comptes courant d'associés ;
- La distribution des dividendes.

1.2.2. Les ressources de financement de l'entreprise

Pour financer les besoins mentionnés en haut, le porteur de projet cherchera des ressources appropriées, tels que :

- La capacité d'autofinancement (CAF) ;
- La cession des immobilisations ;
- Augmentation du capital ;
- Les apports des associés ;
- Les emprunts auprès des établissements de crédit ;
- Les subventions d'investissement.

1.3. Structure du plan de financement

Le plan de financement se présente comme suit :

Tableau n° 12: Modelé du plan de financement

Exercice	N	N+1	N+3
Trésorerie initiale (1)			
Ressources			
- Capacité d'autofinancement (CAF)*			
- Pris de cession des éléments d'actifs cédés			
- Augmentation de capital (nominal et prime d'émission)			
- Subventions d'investissement			
- Apports des associés			

²⁸ DOV (O). *Op.cit.*,p84.

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

- Nouveaux emprunts souscrits			
- Autres ressources			
Total des ressources (2)			
Emplois			
- Dividendes à payer			
- Programme d'investissement (nouvelles immobilisations)			
- Besoins supplémentaires en fonds de roulement			
- Reconstitution du fonds de roulement			
- Remboursement du capital des anciens emprunts			
- Autres besoins à financer			
Total des emplois (3)			
Variation annuelle (4) = (2)-(3)			
Solde cumulé (5) = (1) +(2)			

Source : DELIENNE (A-B) et KATH (S). « *Gestion de trésorerie* » Paris : ECONOMICA. 2000.p

*Calcul de la capacité d'autofinancement (méthode additive)

CAF =résultat net comptable

+dotations aux amortissements et aux prévisions

-reprises sur amortissements et sur provisions

+valeur nette comptable des immobilisations cédées

-prix de cessions des immobilisations

-quote-part de subventions d'investissement viré au compte de résultat²⁹

2. Budget de trésorerie

2.1. Présentation de budget de trésorerie

La fonction du financier est tout d'abord d'assurer la disponibilité d'argent lorsque les besoins se font sentir. Il est donc nécessaire d'établir une prévision relativement précise de ces besoins. Ces prévisions sont généralement établies sur un budget de trésorerie prévisionnel.³⁰

2.1.1. Définition du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est une méthode analytique de prévision consistant en un découpage dans le temps (trimestre, semestre ou année) des encaissements et des décaissements, c'est-à-dire des entrées et sorties d'argent. Les différents recettes et dépenses doivent être enregistrées dans le mois correspondant à leurs encaissements et décaissement. Il faut tenir compte des délais de règlement effectif qui entraînent des décalages entre l'engagement des opérations d'exploitation et les flux monétaires qui en découlent.³¹

²⁹DELIENNE (A-B) et KATH (S). *Op.cit.*p28.

³⁰BRUNO. (S). « *Gestion financière* »6°. Paris : DUNOD. 2001.p206

³¹PATRICK. (P). « *Gestion financière de l'entreprise* ».Paris: ECONOMICA, 1998.p540

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Selon BRUNO (S), Le budget de trésorerie est le complément naturel du plan de financement qui a été présenté précédemment. Le plan de financement est un tableau des emplois et des ressources permanents obtenu en confrontant les investissements et les besoins d'exploitation permanents aux financements à caractère permanent. Le solde de ces besoins doit être financé par des ressources de trésorerie et c'est ce qui apparait au budget de trésorerie, qui étudie l'évolution des besoins de trésorerie sans préjuger de la manière dont sera financé ce besoin (découvert, escompte, etc.)

En fait, le budget de trésorerie va simplement tenir la comptabilité de tous les mouvements, recettes ou dépenses, qui affectent la caisse de l'entreprise et qui donc génèrent un besoin de trésorerie. Puisque le budget de trésorerie doit tenir compte du solde des investissements moins les financements permanents, il faut intégrer tous les mouvements de trésorerie générés par ces postes à la date où ils affectent la caisse de l'entreprise (cession d'actif, produit ou remboursement d'emprunts, paiement de dividendes ...). Parmi les recettes et dépenses de l'entreprise interviennent bien sûr les encaissements et décaissements liés au cycle d'exploitation. Les achats, les ventes et tous les flux d'exploitation doivent être inscrits à leur date de règlement effectif.³²

2.1.2 Objectifs du budget de trésorerie

Il permet de :

- Prévoir les besoins de financement ou les excédents de trésorerie à court terme ;
- Choisir le ou les modes de financement ou de placement les plus adéquats, dans le but de disposer des financements nécessaires, aux meilleurs conditions possibles, et d'optimiser le résultat financier de l'entreprise.³³

2.2. Elaboration du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est précédé de deux à trois tableaux préparatoires :³⁴

2.2.1. Budget de TVA

La taxe sur la valeur ajoutée à payer au titre de mois (m) est égale à la TVA collecte sur ventes du mois (m) moins la TVA déductible sur autres biens et services du mois (m) et mois la TVA déductible sur immobilisation sur moi (m).

La TVA est donc la différence entre la TVA en aval sur produits et la TVA en amont sur les achats, autres charges et immobilisations. La Tva à payer au titre au mois (m), créance, est décaissée effectivement en (m+1).

³²BRUNO (S). *Op.cit.p207.*

³³DELIENNE (A-B) et KATH (S). *Op.cit.p29.*

³⁴PATRICK (P). *Op.cit.p541-542.*

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Tableau n° 13: Tableau de budget de la TVA

Elément	Janvier	Février	Mars	Bilan au 31/03/N
TVA collecte				
TVA déductible su IBS				
TVA déductible sur immobilisation				
=TVA payer	Janvier			
Décaissée en	Février	Mars	Avril	TVA à payer

Source : PATRICK. (P). « *Gestion financière de l'entreprise* ».Paris : ECONOMICA, 1998. P543

2.2.2. Le budget des encaissements (recettes)

Comprend notamment :

- Les venets comptant (TTC) prévus mensuellement ;
- Les règlements des clients relatifs aux ventes au crédit ;
- Les acomptes éventuels verses par certain client ;
- Les règlements de tiers s'étant portes acquéreurs d'immobilisations cédées par l'entreprise ;
- L'augmentation de capital en numéraire ;
- Les emprunts et subventions ;
- Les produits financiers ;
- Et tous qui est susceptible d'entraîner une entrée d'argent

Tableau n° 14: Le budget des encaissements

Eléments	Total	Janvier	Février	Mars	Bilan au 31/03/N
Ventes (TTC) Janvier					(Clients à l'actif)
Ventes (TTC) Février					
Venteau (TTC) Mars					
Clients					
Total		E1	E2	E3	

Source : PATRICK. (P). « *Gestion financière de l'entreprise* ».Paris : ECONOMICA, 1998. P543.

2.2.3. Le budget des décaissements(dépenses)

- Les achats comptant (TTC) prévus mensuellement ;
- Les règlements aux fournisseurs relatifs aux achats au crédit ;
- Les charges décaissables de production, de distribution, d'administration générale ;
- Les charges financières et les dividendes ;
- La TVA à payer ;

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

- Les investissements ;
- Les remboursements d'emprunt ;
- Et tout ce qui est susceptible d'entraîner une sortie d'argent ...

En ce que concerne les dotations aux amortissements et aux provisions sont une charge et non un décaissement, pour cela elles n'apparaissent pas dans l'établissement d'un budget de trésorerie.

Tableau n° 15: Le budget des encaissements

Éléments	Total	Janvier	Février	Mars	Bilan au 31/03/N
Achats (TTC) janvier Fournisseurs Charges de personnel Remboursement d'emprunt Travaux (TVA à payer)		Déc, N-1	Janvier	Février	TVA à payer de mars
		D1	D2	D3	

Source : PATRICK. (P). « *Gestion financière de l'entreprise* ».Paris : ECONOMICA, 1998. P543

2.2.4. Budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est donc le document qui dans l'entreprise, recense les prévisions d'encaissement ou de décaissement sur période donnée, le plus souvent annuelle, dans le but d'évaluer la saisonnalité a position de trésorerie mois a mois dans le but d'optimiser sa gestion prévisionnelle.

L'Egalite fondamentale est la suivante :

Tableau n° 16: Tableau du budget de trésorerie

Éléments	Janvier	Février	Mars
Trésorerie nette au 01/01/N	+/-TN		
+encaissements	+E1	+E2	+E3
-décaissements	-D1	-D2	-D3
=solde prévisionnel de trésorerie de Fn de mois	S1	S2	S3
Cumul de trésorerie	C1*	C2	C3

Source : PATRICK. (P). « *Gestion financière de l'entreprise* ».Paris : ECONOMICA, 1998. P543

*E : encaissements ; D : décaissements ; S : solde ; C : cumulé

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

2.3. Structure du budget de trésorerie

Tableau n° 17: modelé du budget de trésorerie

Désignation	Janvier	Février	Décembre
Encaissements sur ventes (TTC)				
Produits financiers à encaisser				
Autres recettes (TTC) à encaisser				
= Total des recettes d'exploitation (1)				
Décaissements sur les achats (TTC)				
Paieement des charges de personnel				
Impôts et taxes d'exploitation				
TVA à payer				
Charges financières à déboursier				
Autres charges d'exploitation à paye				
= Total des dépenses d'exploitation (2)				
Solde d'exploitation mensuelle (3) = (1) – (2)				
Cession d'immobilisation (TTC)				
Nouveaux emprunts contractés (principal)				
= Total des recettes hors exploitation (4)				
Immobilisations (TTC)				
Echéances de remboursement d'emprunt (principal)				
Impôts sur les bénéfices (acomptes et stocks)				
TVA à payer				
= Total des dépenses hors exploitation (5)				
Solde hors exploitation (6) = (4) – (5)				
Solde global mensuel (7) = (3) + (6)				
+/- Décision de trésorerie (Financement ou placement)				
Solde cumulé mensuel (y compris solde initial de début de l'année)				

Source : ROUSSELOT.P, VERDIE.J. F, « la gestion de trésorerie », DUNOD, paris, 2017. Pp72-73

3.La fiche en valeur

3.1. Définition de la fiche en valeur

La fiche en valeur constitue un document de travail quotidien de trésorerie, elle représente les dates de détermination du solde réel du compte bancaire (date de valeur) des prévisions quotidiennes de la trésorerie sur un horizon glissant de 30 jours, afin d'optimiser les décisions de trésorerie.

Pour bien comprendre la nature de ce document, il est important de faire quelque remarque :

- La fiche de suivi en date de valeur permet de positionner en date de valeur et non pas date comptable les opérations de recettes et de dépenses de l'entreprise ;

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

- La fiche de suivi en valeur reprend les flux d'encaissements et de décaissement par nature d'opérations (réception ou émission de chèque, virement, avis de prélèvement, encaissement par effet de commerce, etc.) ;
- Sur la fiche de suivi en valeur apparait le solde avant de décision, qui est la résultante des opérations du jour cumulée avec le solde de la veille ;
- Les décisions prises par le trésorier apparaissent sur la fiche : il s'agit soit des décisions de recettes (de financement car elles créditent le compte de l'entreprise), soit des décisions de dépenses (de placement ou blocage car elles débitent le compte de l'entreprise pour le ramener à zéro) ;
- Le solde après décision doit normalement être égal à zéro.³⁵

3.2. Structure du la fiche de valeur

Tableau n° 18: La fiche en valeur

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi
Solde initial				
Mouvements créditeurs				
Remise chèque sur place				
Remise chèque hors place				
Remis d'espèces				
Effets à l'encaissement				
Effets à l'escompte				
Virement reçue				
Autre				
Total recette				
Mouvements débiteurs				
Chèque émis				
Effets domiciliés				
Virement émis impayés				
Autre				
Total dépenses				
Solde avant décision				
Décision :				
+Escompte				
+ Crédits trésorerie				
+ Ventes				
-Achats				
-Remboursement				
Solde après décisions				

Source : ROUSSELOT.P, VERDIE.J. F, « la gestion de trésorerie », DUNOD, paris, 2017. 74

³⁵ROUSSELOT (P). VERDIE (J-F). *Op.cit.*2017.P74

Chapitre II : Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Conclusion

En résumé, l'objectif de l'analyse prévisionnelle de trésorerie est d'optimiser la gestion de cette dernière, en mettant en place des mesures de contrôle en cas d'écart entre les prévisions et la réalité.

Dans le chapitre qui suit, nous étudierons les cas concrets de la SARL LAITERIE MATINAL, qui est spécialisé dans la production des produits laitiers, on exploite les outils de gestion afin de pouvoir analyser sa situation actuelle, établir des prévisions de trésorerie et proposer des solutions pour améliorer sa performance financière.

Chapitre III

**SARL LAITERIE Matinale comme
illustration des développements théoriques**

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Introduction

Après avoir abordé les aspects théoriques de la gestion de trésorerie et ses outils d'analyse dans les deux chapitres précédents, il est essentiel d'associer à cette théorie un cas pratique pour en assurer la complétude.

Ce dernier chapitre de notre mémoire se focalisera sur l'analyse pratique des méthodes de gestion de trésorerie au sein de la SARL LAITERIE MATINALE.

Pour ce faire, nous avons structuré ce chapitre en trois sections distinctes. La première section sera dédiée à la présentation de l'organisme d'accueil. Ensuite, nous examinerons la situation financière à travers les indicateurs d'équilibre financier, en analysant ces ratios sur plusieurs périodes afin d'évaluer la stabilité financière de l'entreprise. Enfin, la dernière section traitera de l'analyse du budget et du tableau des flux de trésorerie.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Section 1 : Evénements ayant marqué la SARL LAITERIE MATINALE

Avant de commencer à examiner notre étude de cas, il était crucial de présenter l'entreprise qui nous a accueillis et de souligner les événements clés de son histoire.

1. Présentation de l'organisme d'accueil

1.1. Création de la SARL LAITERIE MATINALE

La SARL LAITERIE MATINALE est une unité spécialisée dans la production et la vente des produits laitiers. Son domaine d'expertise se concentre sur la fabrication de lait pasteurisé, de lait fermenté (LBEN et RAIB) et de yaourt en bouteille.

Elle fut fondée en 1987 en tant qu'entreprise familiale avant de devenir une SARL en 2004, puis de se transformer en une industrie agroalimentaire.

Cette laiterie se trouve à la sortie de la ville de Tizi-Ouzou sur la route de CHABANE Achène en face de la protection civile. Elle a été établie par une entreprise italienne en 2004. Les frères CHABANE étaient les propriétaires. En mai 2007, l'intégralité des actions a été rachetée par Monsieur et Madame MEDJKANE, qui sont devenus les nouveaux propriétaires. La SARL Laiterie Matinale produit et commercialise sept (07) différents produits :¹

- Lait pasteurisé conditionné en sachet de polyéthylène d'un litre ;
- Lait de vache pasteurisé conditionné en sachet de polyéthylène d'un litre ;
- Lait fermenté « LBEN » conditionné en sachet de polyéthylène et des bouteilles d'un litre ;
- Lait caillé « RAIB » conditionné est sachet de polyéthylène et des bouteilles d'un Litre ;
- FINO : lait de vache UHT conditionné dans des sachets de polyéthylène d'un litre ;
- Des Yaourt conditionné dans des bouteilles d'un litre et des petites bouteilles pour Enfants (OYA, EXOTIC, FRUITE, YOPLA) ;
- Les jus lactés (VIT UP).

1.2. Organigramme de LA SARL LAITERIE MATINALE

La SARL LAITERIE MATINALE est dotée d'un capital social de 50.000000DA depuis 2014, elle est subdivisée en six (6) services :

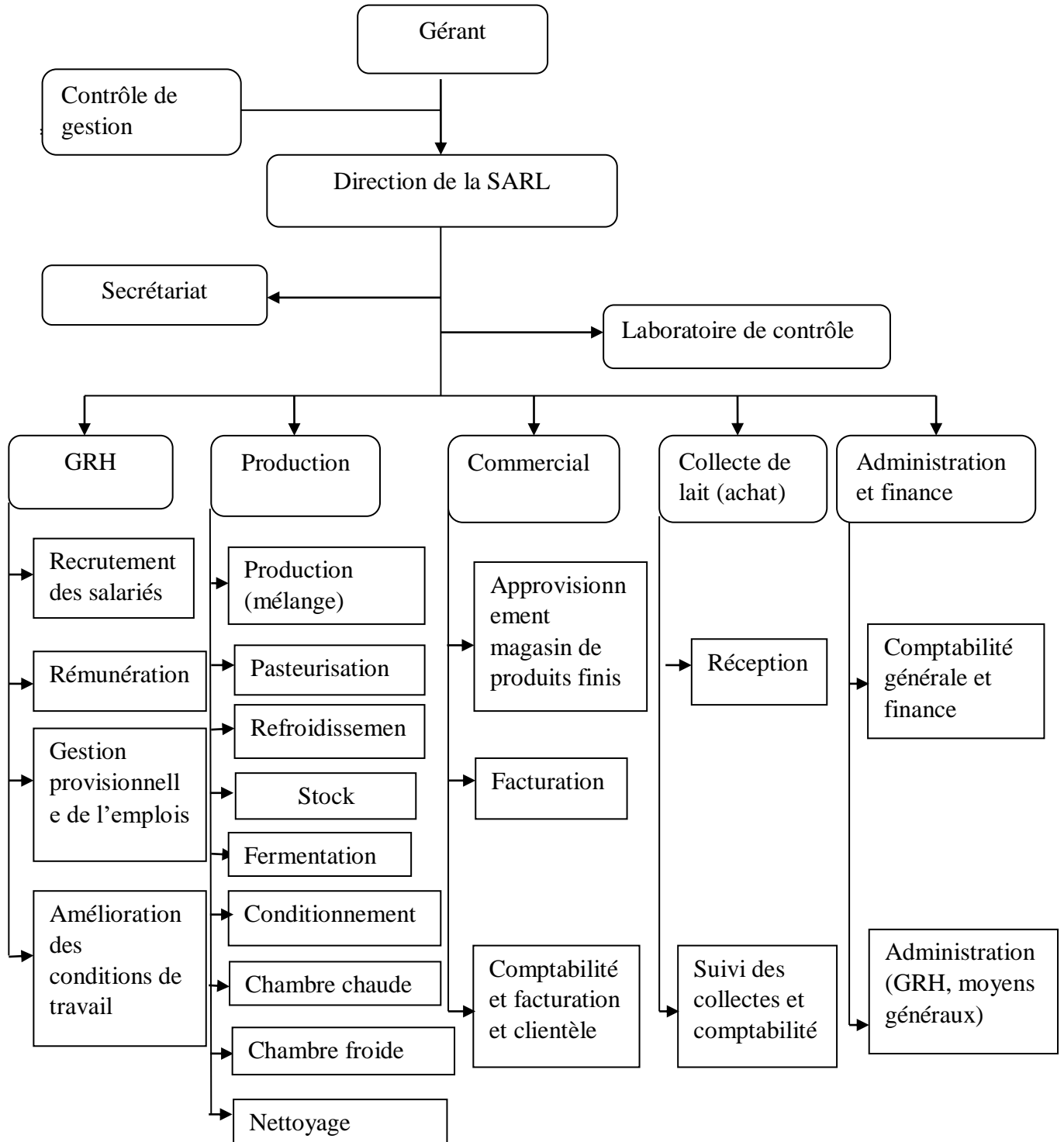
- Service commercial ;
- Service comptabilité ;
- Service production ;
- Service Infographie ;

¹Documents internes de l'entreprise

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

- Service de gestion des ressources humaines (GRH) ;
- Deux laboratoires physico-chimiques et l'autre micro biologique.

Schémas n °02 : Organigramme de la SARL LAITERIE MATINALE



Source : documents internes de l'entreprise (2024)

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

▪ Etapes marquantes de l'histoire de la SARL LAITERIE MATIANLE

Depuis sa création, la Laiterie Matinale a connu une série d'événements qui ont grandement contribué à son développement.

- En **2004**, la SARL a été acquise par Monsieur MEDJKANE, et l'activité d'exploitation a été lancée le **15 octobre 2007**, avec une seule chaîne de production de lait pasteurisé en sachet de polyéthylène d'un litre et de lait fermenté (LBEN, RAIB), générant un chiffre d'affaires de **46.000.000 DA**.
- En **2012**, le capital social de la SARL a été augmenté de **23.000.000 DA** grâce à l'affectation du résultat d'exercice, portant le total à **24.000.000 DA**.
- En **2013**, de nouveaux investissements ont été réalisés avec l'acquisition de nouveaux équipements de production pour installer une nouvelle chaîne de production en bouteilles (YAOURT, LBEN, RAIB et jus lacté).
- En **2014**, une deuxième augmentation du capital social a eu lieu, avec une augmentation de 26.000.000 DA, portant le capital social à **50.000.000 DA** suite à l'affectation du résultat d'exercice de 2013.
- En **2015**, les équipements acquis en **2013** ont été mis en œuvre pour lancer de nouveaux produits en bouteilles en **2016**.
- En **2017**, un nouvel équipement a été acquis pour lancer la production de pots (RAIB, YAOURT).
- Enfin, en **2018**, le développement des chaînes de production s'est poursuivi avec l'installation d'une nouvelle technologie de pointe, passant du manuel au digital.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Section 2 : Analyse de la trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE à travers l'équilibre financier

L'évaluation de la situation financière est une démarche visant à analyser la situation financière d'une entreprise à un instant précis. Dans le but d'évaluer sa performance et sa pertinence, cette analyse permet de tirer des informations pertinentes qui offrent une vision claire de la situation financière de l'entreprise.

Au cours de cette partie, nous analyserons les bilans comptables de la LAITERIE MATINALE pour les années 2020, 2021 et 2022 en effectuant des calculs et des évaluations des équilibres financiers (FR, BFR et TN) ainsi que des ratios liés à la trésorerie.

1. Elaborations des bilans financiers à partir des états comptables de la SARL LAITERIE MATINALE des exercices 2020 ,2021 et 2022

Afin de réaliser cette analyse, il est nécessaire de commencer par présenter les bilans financiers que nous avons préparés à partir des bilans comptables de la SARL LAITERIE MATINALE. Ces bilans financiers nous permettront ensuite d'établir les bilans consolidés.

1.1. Les bilans financiers des années 2020,2021 et 2022

Tableau n°19 : Actif des bilans financiers 2020,2021 et 2022

Unité : en DA

Désignation	2020	2021	2022
Valeurs immobilisées	470 035 939,12	403 420 888,46	339 220 939,49
Immobilisations incorporelles	00	00	00
Immobilisations corporelles	470 035 939,12	403 420 888,46	339 220 939,49
Immobilisations financières	00	00	00
Valeurs d'exploitation	109 246 331,90	115 941 234,66	158 458 539,23
Stocks et encours	109 246 331,90	115 941 234,66	158 458 539,23
Valeurs réalisables	176 438 345,81	220 596 834,16	273 397 316,00
Clients	86 615 958,87	134 465 913,87	189 444 242,74
Autres débiteurs	83 943 867,94	82 119 812,06	80 950 241,74
Impôts et assimilés	5 878 519,00	4 211 108,23	3 002 832,00
Valeurs disponibles	18 796 391,44	15 417 121,09	4 888 722,23
Trésorerie	18 796 391,44	15 417 121,09	4 888 722,23
Total actif	774 517 008,27	755 576 078,37	775 965 516,95

Source : établis par nous-mêmes à partir des bilans comptables de la SARL LAITERIE MATINALE (2020,2021 et 2022)

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Tableau n° 20 : Passif des bilans financiers 2020,2021 et 2022 Unité : en DA

Désignation	2020	2021	2022
Capitaux propres	473 132 614, 64	478 388 596,60	484 699 564,28
Capital émis	50 000 000,00	50 000 000,00	50 000 000,00
Primes et réserves	100 369 683,47	100 369 683,47	100 369 683,47
Ecart de réévaluation	116 147 997,92	116 147 997,92	116 147 997,92
Résultat net	13 732 951 ,56	5 255 982,14	6 310 967, 68
Autre capitaux propres (RAN)	192 881 981,51	206 614 933,07	211 870 915,21
Dettes à long et moyens terme	00	00	00
Dettes à court terme	301 384 339,81	277 187 481,77	291 265 952,67
Fournisseurs et comptes rattachés	29 114 399,49	19 662 752,36	29 118 330,38
Impôts	10 174 984,00	9 795 021,00	9 068 752,21
Autres dettes	51 817 793,21	38 108 657,38	41 119 604,44
Trésorerie passif	210 277 217 ,11	209 621 051,03	211 879 265,64
Total passif	774 517 008,27	755 576 078,37	775 965 516,95

Source : établis par nous-mêmes sur la base des bilans comptables de la SARL LAITERIE MATINALE (2020,2021 et 2022)

1.2. Les bilans financiers 2020,2021 et 2022 en grandes masses

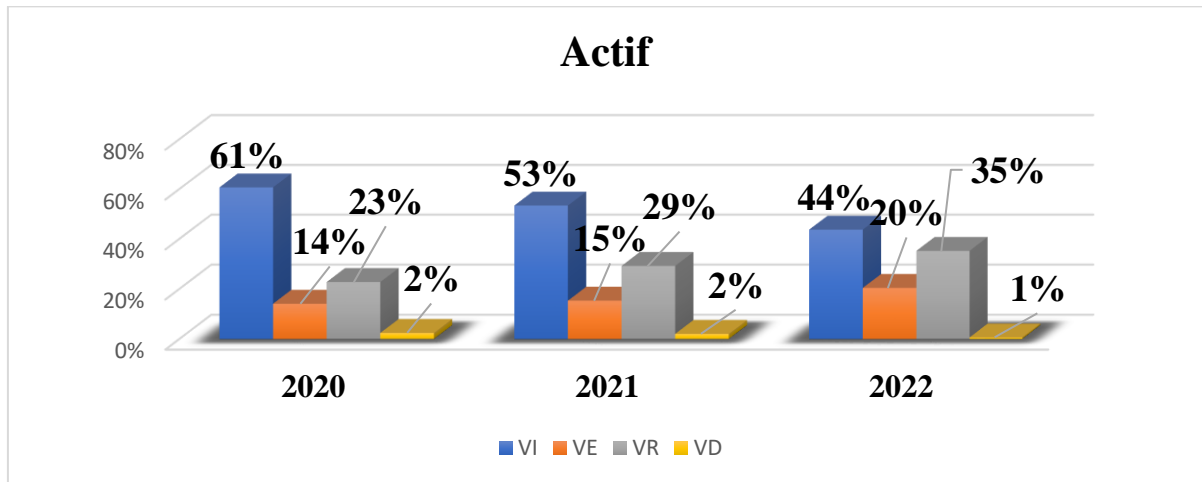
Tableau n°21 : Actif des années 2020,2021 et 2022 en grandes masses Unité : en DA

Actif	2020	%	2021	%	2022	%
VI	470 035 939,12	61%	403 420 888,46	53%	339 220 939,49	44%
VE	109 246 331,90	14%	115 941 234,66	15%	158 458 539,23	20%
VR	176 438 345,81	23%	220 796 834,16	29%	273 397 316,00	35%
VD	18 796 391,44	2%	15 417 121,09	2%	4 888 722,23	1%
Total actif	774 517 008,27	100%	755 576 078,37	100%	775 965 516,95	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à partir du tableau n°19

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Graphique n°01 : Représentation graphique de l'actif 2020,2021 et 2022 en grandes masses



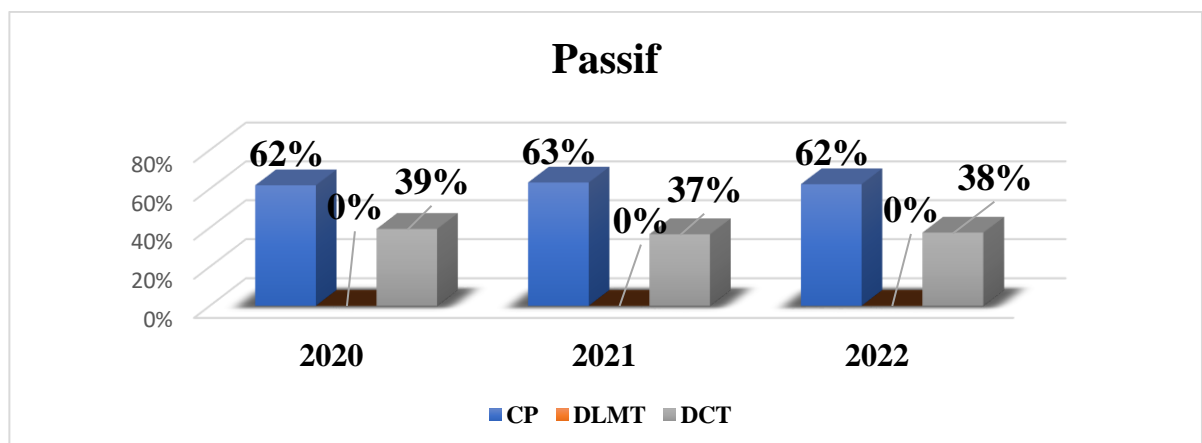
Source : nos regroupements d'après les informations du tableau n° 21

Tableau n°22 : Passif des années 2020,2021 et 2021 en grandes masses Unité : en DA

Passif	2020	%	2021	%	2022	%
CP	473 132 614,46	62%	478 388 596,60	63%	484 699 564,28	62%
DLMT	00	0%	00	0%	00	0%
DCT	301 384 339,81	39%	277 187 481,77	37%	291 265 952,67	38%
Total passif	764 515 008,27	100%	755 576 078	100%	775 965 516,95	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à partir du tableau n°20

Graphique n°02 : Représentation graphique des passifs 2020,2021 et 2022 en grandes masses



Source : nos regroupements d'après les informations du tableau n° 22

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

1.3. Interprétation des résultats obtenus à partir des bilans en grande masses des trois années

1.3.1. Les éléments de l'actif

- **Les valeurs immobilisées** : dans notre étude, les actifs immobilisés représentent respectivement 61%, 53% et 40% au cours des trois exercices comptables 2020, 2021 et 2022. Ces actifs se composent uniquement d'immobilisations corporelles (terrains, bâtiments...), ce qui reflète le caractère mixte de l'entreprise (commerciale et industrielle) étant donné que la SARL LAITERIE MATINALE se spécialise dans la production laitière et la commercialisation de ses produits. Une dépréciation des immobilisations est observée au cours de ces trois années, due à la perte de valeur de ces actifs (taux d'amortissement élevé).
- **Les valeurs d'exploitation** : au cours des années 2020 et 2021, il est observé que les valeurs d'exploitation se situent en dessous de la norme admise de 10% à 15%, avec des pourcentages respectifs de 14% et 15%. Cela témoigne d'une gestion efficace des stocks. De plus, une augmentation significative de 5% est constatée en 2022, ce qui représente un taux de 20%. Cette augmentation est due à la cession de la production de certains produits au cours des trois derniers exercices, ce qui implique un stockage permanent de leurs matières premières.
- **Les valeurs réalisables** : d'après les résultats obtenus, les valeurs réalisables sont considérablement élevées par rapport au total de l'actif avec des taux respectifs de 23%, 29% et 35% au cours des trois exercices. Cette augmentation significative est due à une demande croissante pour ces produits, ce qui démontre leur position importante sur le marché.
- **Les valeurs disponibles** : représentent respectivement 2% ,2% et 1% pour les années 2020,2021 et 2022 ce qui signifie que l'entreprise respecte la norme admise entre 0% et 5%, ce qu'indique que l'entreprise a une gestion de liquidité rationnelle.

1.3.2. Les éléments du passif

- **Les capitaux propres** : constituent une part significative du passif total, les CP ont dépassé les 50% au cours des trois exercices comptables, avec des taux de 62%, 63% et 62%, démontrant ainsi l'autonomie financière de l'entreprise ;
- **Les dettes à long et à moyen terme** : nous constatons que les taux de Dette à Long Terme Moyenne (DLMT) sont de 0% pour les années 2020, 2021 et 2022, ce qui signifie que la

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

SARL LAITERIE MATINALE ne dispose pas de fonds excédentaires (emprunts à long terme).

- **Les dettes à court terme** : le taux de l'ensemble des dettes à court terme est significatif au cours des trois exercices comptables, atteignant respectivement 39%, 37% et 38%. Par conséquent, l'entreprise est confrontée à des charges financières considérables qui résultent de l'utilisation constante du crédit d'exploitation.

Une fois que les résultats des bilans financiers ont été déterminés et interprétés, il est nécessaire de passer à l'étape suivante qui consiste à calculer et interpréter les indicateurs d'équilibre financier tels que le FR, le BFR et le TN.

2. L'analyse de la trésorerie par les indicateurs de l'équilibre financier

L'évaluation de la situation financière d'une entreprise peut être réalisée en analysant les indicateurs d'équilibre financier, tels que l'équilibre financier à long terme, l'équilibre financier à court terme et l'équilibre financier immédiat. Ces indicateurs permettent de déterminer la santé de la trésorerie de l'entreprise et d'avoir une vision globale de sa stabilité financière à différents niveaux. Grâce à cette méthode, il est possible d'obtenir des informations détaillées et approfondies sur la capacité de l'entreprise à honorer ses obligations financières à court et à long terme.

2.1. L'équilibre financier à long terme (FRN) pour les années 2020,2021 et 2022

2.2.1. Calcul du FRN

Comme nous l'avant déjà présenter le FRN peut être calculé par deux méthodes, le haut et le bas de bilan.

- **Le FR par le haut de bilan**

$$\text{FRN} = \text{Capitaux permanents (CP)} - \text{Actif immobilisé (AI)}$$

Tableau n° 23 : Calcul du fonds de roulement par le haut du bilan

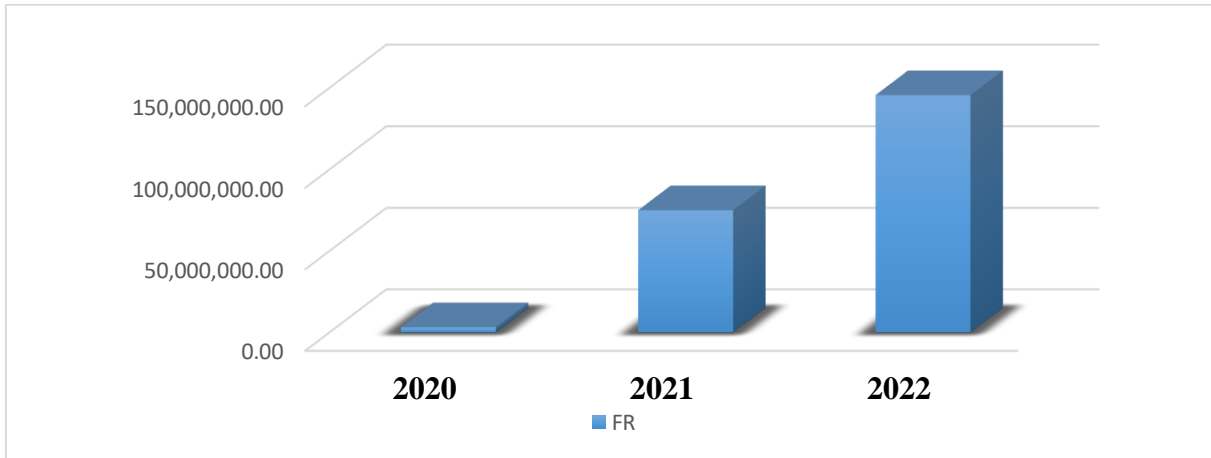
Unité :en DA

Désignation	2020	2021	2022
Capitaux permanents	473 132 614,46	478 388 596,60	484 699 564,28
Actif immobilisé	470 035 939,12	403 420 888,46	339 220 939,49
FR	3 096 675,34	74 967 708,14	145 478 624,79

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des bilans financiers

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Graphique n°03 : Représentation graphique du FR par le haut du bilan des années 2020,2021 et 2022



Source : regroupements d'après les informations du tableau n° 23

▪ Le FR par le bas du bilan

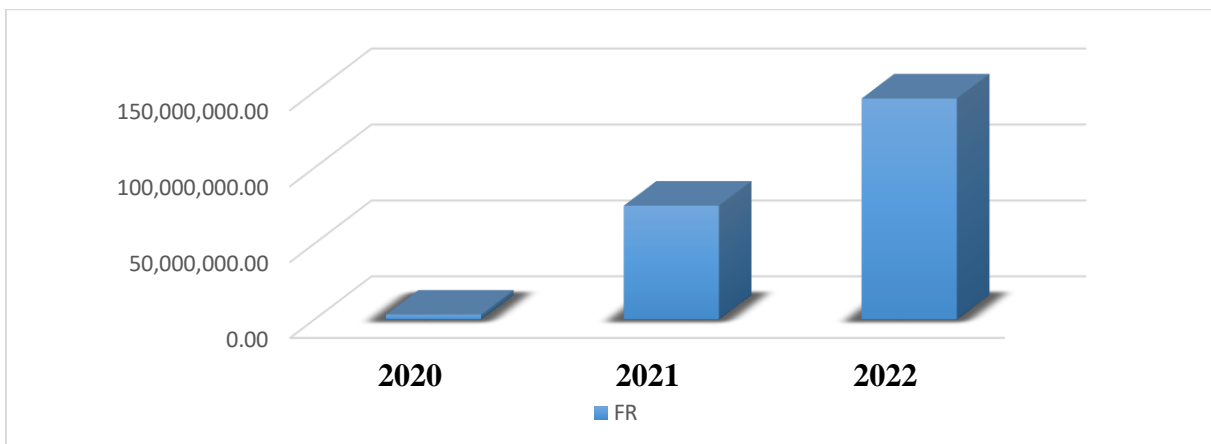
$$\text{FRN} = \text{Actif circulant (AC)} - \text{Dettes à court terme (DCT)}$$

Tableau n° 24 : Calcul du fonds de roulement par le bas du bilan Unité : en DA

Désignations	2020	2021	2022
Actifs circulant	304 481 069,15	352 155 189,91	436 744 577,46
DCT	301 384339,81	277 187481,77	291 265952,67
FR	3 096 729,34	74 967 708,14	145 478 624,79

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des bilans financiers

Graphique n°04 : Représentation graphique du FR par le bas du bilan des années 2020,2021 et 2022



Source : regroupements d'après les informations du tableau n° 23

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Selon les résultats obtenus les FRN est **positif** au cours des trois exercices comptables 2020,2021 et 2022, nous constatons une augmentation excessive de FRN :

▪ **Variation de l'année 2021 :**

$$\Delta \text{FRN} = \text{FRN}_{2021} - \text{FRN}_{2020} = 74\,967\,708,14 - 3\,096\,729,34$$

$\Delta \text{FRN} = 71\,871\,032,8$	sse →
--------------------------------------	-------

▪ **Variation de l'année 2022 :**

$$\Delta \text{FRN} = \text{FRN}_{2022} - \text{FRN}_{2021} = 145\,478\,624,79 - 74\,967\,708,14$$

$\Delta \text{FRN} = 70\,510\,916,65$	sse →
---------------------------------------	-------

Donc nous réalisons que les capitaux permanents permettent de financer l'intégralité de l'actif immobilisé ainsi une partie des dettes à court terme. La SARL LAITERIE MATINALE dégage une marge de sécurité qui la préserve de tous risques à long terme.

La variation à la hausse de FRN sur toute la période de notre étude (2020 à 2022) trouve son origine dans l'augmentation excessive des capitaux propres, et cette dernière est due à l'augmentation de reports à nouveau durant les trois exercices comptables 2020,2021 et 2022.

2.2. L'équilibre financier à court terme (BFR) pour les années 2020,2021 et 2022

2.2.1. Calcul du BFR

Afin de calculer le besoin en fonds de roulement nous allons utiliser la formule qui suit :

BFR = (VE+VR+TP) - DCT

Tableau n° 25 : calcul du besoin en fonds de roulement

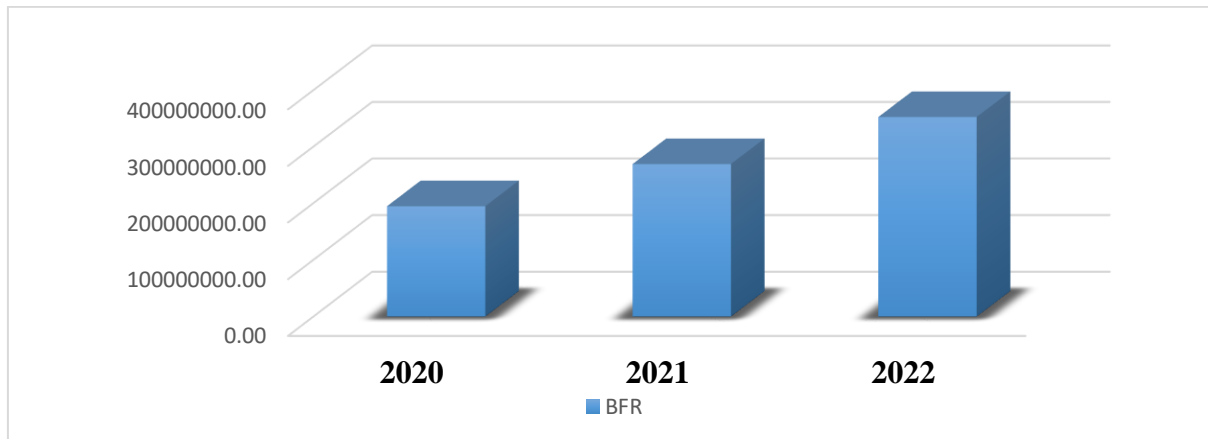
Unité : en DA

Désignations	2020	2021	2022
VE	109 246331,9	115 941234,66	158 458 539,23
VR	176 438345,81	220 796 834,16	273 397 316,00
TP	210 277217,11	209 621051,03	211 879265,64
DCT	301 384339,81	277 187 481,77	291265952,67
BFR	194 577555,01	269 171638,08	352 469168,20

Source : élaboré par nous-mêmes à partir des bilans financiers

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Graphique n°04 : Représentation graphique du BFR des années 2020,2021 et 2022



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir du tableau n°25

L'entreprise SARL LAITERIE MATINALE, a réalisé un besoin en fonds de roulement positif durant les trois années 2020,2021 et 2022. Ce qui signifie que les ressources à court terme n'arrivent pas à couvrir les besoins à court termes.

Nous constatons une augmentation du BFR au cours des trois exercices comptables, il passe de 194 577 555,01 en 2020 à 269171638,08 en 2021 soit une progression de (74 594 083,07), et 352469168,20 en 2022 soit une progression de (83 297 530,12).

Le BFR donc représente la part d'exploitation qui n'est pas financée par dettes à court terme. Lorsque les créances clients et les stocks sont plus importantes que les dettes fournisseurs, cela signifie que l'entreprise verse d'abord les paiements à ses fournisseurs puis récupéré les encaissements auprès de ses clients. Dans ce cas, la SARL LAITERIE MATINALE, doit trouver d'autres sources de financement pour combler ce décalage temporel entre décaissements et les encaissements liées à son activité. Elle peut faire appel à son fonds de roulement (composé des ressources stables dont dispose l'entreprise) ou contracter des dettes financières (trésorerie passive) pour financer cette partie d'exploitation qui n'est pas couverte par les dettes fournisseurs. Donc ce BFR doit être financé par des ressources stables pour assurer la liquidité de l'entreprise.

2.3. L'équilibre financier immédiat trésorerie nette 2020,2021et2022

La trésorerie nette est étroitement liée au cycle d'exploitation net et au besoin en fonds de roulement, et elle englobe tous les actifs qui peuvent être facilement convertis en liquidités pour rembourser les dettes à court terme.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

2.3.1. Calcul de la TN

La trésorerie peut être déduite par deux méthodes :

- La TN à partir du FR et BFR

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Fonds de roulement net} - \text{Besoin en fonds de roulement}$$

Tableau N°26 : Calcul de la TN à partir du FR et du BFR

Unité : en DA

Designation	2020	2021	2022
FR	3 096 729,34	74 967 708 ,14	145 478 624,79
BFR	194 577 555,01	296 171 638,08	352 469 168,20
TN	-191480825,67	-221203929,94	-206990543,41

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des tableaux n°24 et n°25

- La TN à partir du bilan

$$\text{TN} = \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie passive}$$

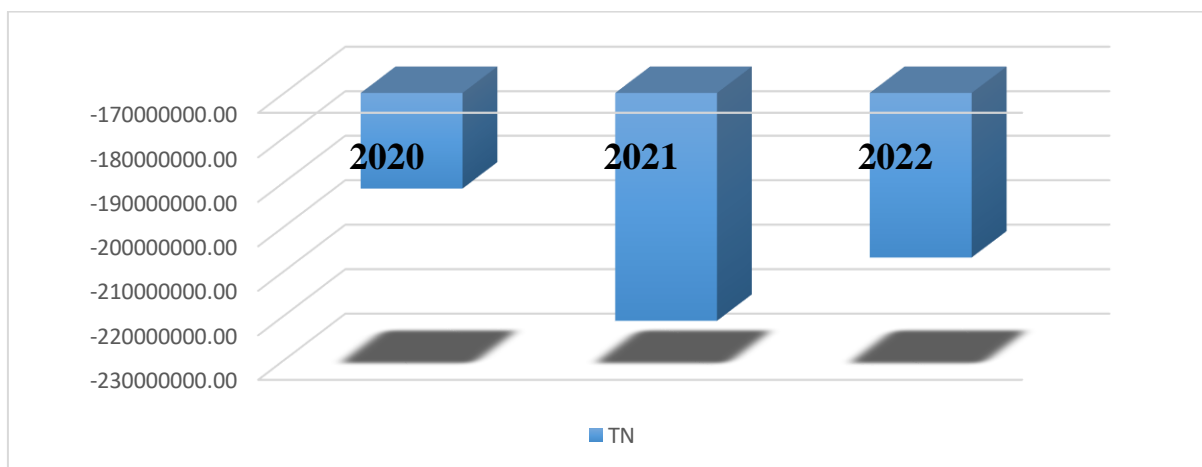
Tableau N°27 : Calcul de la TN à partir du bilan

Unité : en DA

Designation	2020	2021	2022
Trésorerie active	18 796 391,44	15 417 121,09	4 888 722,23
Trésorerie passive	210 277 217 ,11	209 621 051,03	211 879 265,64
TN	-191480825,67	-221203929,94	-206990543,41

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des bilans financiers

Graphique N°5 : Représentation graphique de la TN des années 2020, 2021 et 2022



Source : réalisé par nous-mêmes à partir du tableau n°27

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Avant l'interprétation des résultats obtenus, il est nécessaire de calculer le taux de couverture du BFR par le FR.

Tableau n°28 : Couverture du BFR par le FR

Unité :en DA

Designation	2020	2021	2022
FR	3096729,34	74967708,14	145478624,79
BFR	194577555,01	296171638,08	352469168,20
FR/BFR*100	2%	25%	41%

Source : Elaboré par nous même à partir les calculs précédents.

Après avoir examiné les résultats obtenus, il est évident que la SARL LAITERIE MATINALE présente une trésorerie nette négative pour les exercices comptables 2020, 2021 et 2022. Cette situation défavorable s'explique par les besoins à court terme très élevés de l'entreprise, qui ne dispose pas des ressources nécessaires pour y faire face.

- Pour l'année 2021, nous constatons que le fonds de roulement couvre uniquement 2% de besoin de fonds de roulement dégagé par l'entreprise au cours de même exercice. Cela traduit un niveau très faible de FR qui n'est pas suffisant à financer son cycle d'exploitation.
- Pour la situation de l'entreprise en 2021 et 2022 nous remarquons une augmentation au fur et à mesure de 25% en 2021 à 41% en 2022 soit une progression de 16%, malgré cette augmentation le fonds de roulement ne parvient pas à couvrir la totalité de besoin en fonds de roulement dégagé au cours de ses années.

L'analyse de FR et BFR de l'entreprise sur les années 2020, 2021,2022 met en évidence que l'excédent des ressources à long terme (capitaux propres, dettes à long terme) dégagé par l'entreprise n'a pas permis de financer l'intégralité de BFR génère par son cycle d'exploitation, ce qui donne une trésorerie déficitaire tout au long de la période de 2020à2022. L'analyse de la situation financière à travers l'équilibre financier permet d'avoir une première vision de la situation de l'entreprise.

Cependant, cette analyse ne suffit pas pour porter un jugement complet sur sa santé financière. Pour obtenir une évaluation approfondie, il est indispensable de procéder à une analyse de la situation financière par le calcul et l'interprétation des ratios financiers. Ces ratios permettent de mesurer différents aspects de la performance et de la solidité financière de l'entreprise.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

3. Analyse de la performance financière de l'entreprise par la méthode des ratios pour les années 2020,2021 et 2022

Il est possible d'évaluer la performance financière d'une entreprise en utilisant l'analyse de différents indicateurs ou ratios, qui sont généralement calculés en comparant deux éléments clés du bilan ou du compte de résultat. Ces indicateurs, qui varient d'une organisation à l'autre, peuvent être regroupés en ratios liés à la trésorerie (ratios de liquidités), ratios de solvabilité et ratios de rentabilité.

3.1. Les ratios de liquidité

Les ratios de liquidité mesurent la capacité d'une entreprise à transformer ses actifs courants en liquidités afin de répondre à ses obligations à court terme. Ils sont déterminés lors d'une analyse de la liquidité et de l'exigibilité financière.

Tableau n°29 : calcul des ratios de liquidité

Unité :en DA

Désignation	Formules	2020	2021	2022
Liquidité générale	$\text{RLG} = \frac{\text{Actif circulant}}{\text{DCT}}$	$\text{RLG} = \frac{304481069,15}{301384339,81} = \mathbf{1,01}$	$\text{RLG} = \frac{352155189,91}{277187481,77} = \mathbf{1,27}$	$\text{RLG} = \frac{436744577,46}{291265952,67} = \mathbf{1,50}$
Liquidité réduite	$\text{RLR} = \frac{\text{Actif circulant} - \text{stock}}{\text{DCT}}$	$\text{RLR} = \frac{195234737,34}{301384339,81} = \mathbf{0,65}$	$\text{RLR} = \frac{236213955,21}{277187481,77} = \mathbf{0,85}$	$\text{RLR} = \frac{278286038,26}{291265952,27} = \mathbf{0,96}$
Liquidité immédiate	$\text{RLI} = \frac{\text{valeurs disponible}}{\text{DCT}}$	$\text{RLI} = \frac{18\,796\,391,44}{301384339,81} = \mathbf{0,062}$	$\text{RLI} = \frac{15\,417\,121,09}{277187481,77} = \mathbf{0,056}$	$\text{RLI} = \frac{4\,888\,722,23}{291265952,27} = \mathbf{0,016}$

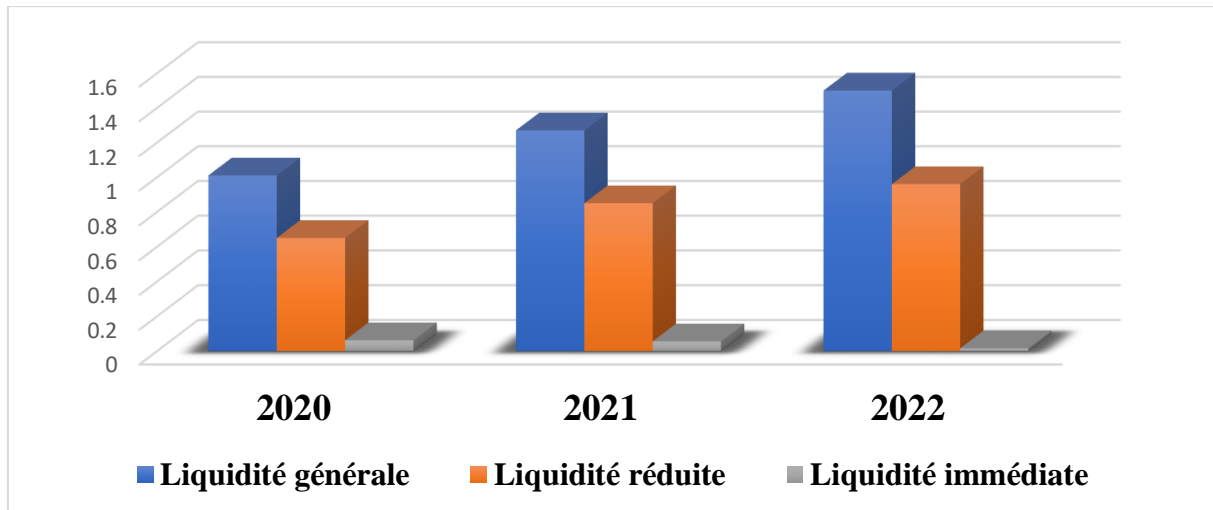
Source : établis par nous-mêmes à partir des bilans financiers

- **Ratio de liquidité générale** :selon les résultats obtenus ,le RLG est supérieur à 1 sur les trois exercices comptables 1.01 pour l'année 2020, 1.27 pour l'année 2021 et 1.49 pour l'année 2022, cela signifie que la SARL LAITERIE MATINALE dispose d'une capacité à rembourser ses dettes à court terme.
- **Ratio de liquidité réduite** :nous remarquons que malgré la progression du RLR durant les trois années d'exercices comptables 0.65, 0.85 et 0.96, mais il reste inférieur à 1 ce qui traduit par l'incapacité des créances (VE) et disponibilités (VD) à financer les dettes à court terme.
- **Ratio de liquidité immédiate** :d'après les calculs réalisés ,nous avons constaté que les taux sont très faibles 0.06, 0.05 et 0.01 pendant les trois exercices comptables 2020, 2021 et 2022

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

et ceci indique que les l'entreprise n'arrive pas à faire face à ses obligations urgents sans recourir aux actifs à court terme.

Graphique n°06 : Représentation graphique des ratios de liquidité des années 2020,2021 et 2022



Source :réalisé par nous-mêmes à partir du tableau n°28

3.2.Les ratios de solvabilité

La solvabilité d'une entreprise se réfère à sa capacité à respecter ses obligations à moyen et long terme. Deux indicateurs clés sont souvent utilisés pour évaluer la solvabilité des entreprises : le ratio de solvabilité générale et le ratio d'autonomie financière.

3.2.1.Ratio de solvabilité générale

L'entreprise évalue sa capacité à rembourser ses dettes à long terme et à maintenir une stabilité financière en calculant le ratio de solvabilité. Ce ratio permet de mesurer la part des dettes de l'entreprise qui est couverte par ses actifs.

$$\text{Ratio de solvabilité générale} = \frac{\text{Total d'actifs}}{\text{Total des dettes}}$$

Tableau n°29 : calcul du ratio de solvabilité Unité :en DA

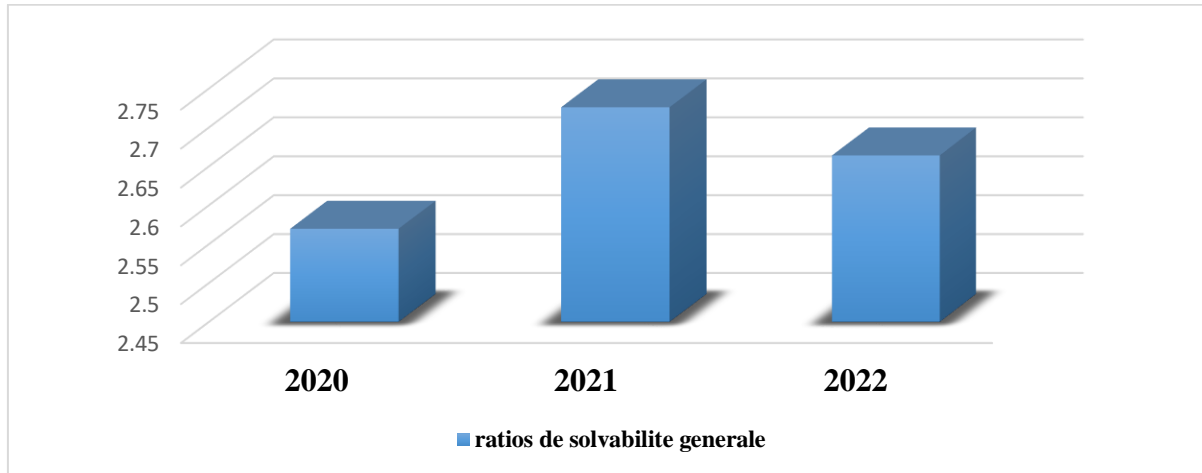
Désignation	2020	2021	2022
Total actif	774 517008,27	755 576078,37	775 965516,95
Total dettes	301 384339,81	277 187481,77	291 265952,67
Ratio de solvabilité générale	2,57	2,73	2,66

Source :établis par nous-mêmes à partir des bilans financiers

Le ratio de solvabilité est supérieur à 1 durant les trois années 2020,2021 et 2022 avec des taux de 2.57,2.73 et 2.66 ,ceci signifie que l'entreprise arrive à honorer ses engagements et à rembourser ses dettes à terme.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Graphique n°07 : Représentation graphique du ratio de solvabilité des années 2020,2021 et 2022



Source :réalisé par nous-mêmes à partir du tableau n°29

3.3. Ratio d'autonomie financière

Ce ratio constitue un critère fondamental pour évaluer la stabilité financière et l'autonomie de l'entreprise. Il sert à quantifier son aptitude à faire face à ses dettes à long terme et à préserver une situation financière solide grâce à ses ressources internes.

$$\text{Autonomie financière} = \text{Capitaux propres} / \text{Total des dettes}$$

Tableau n°30 : Calcul du ratio d'autonomie financière

Unité :en DA

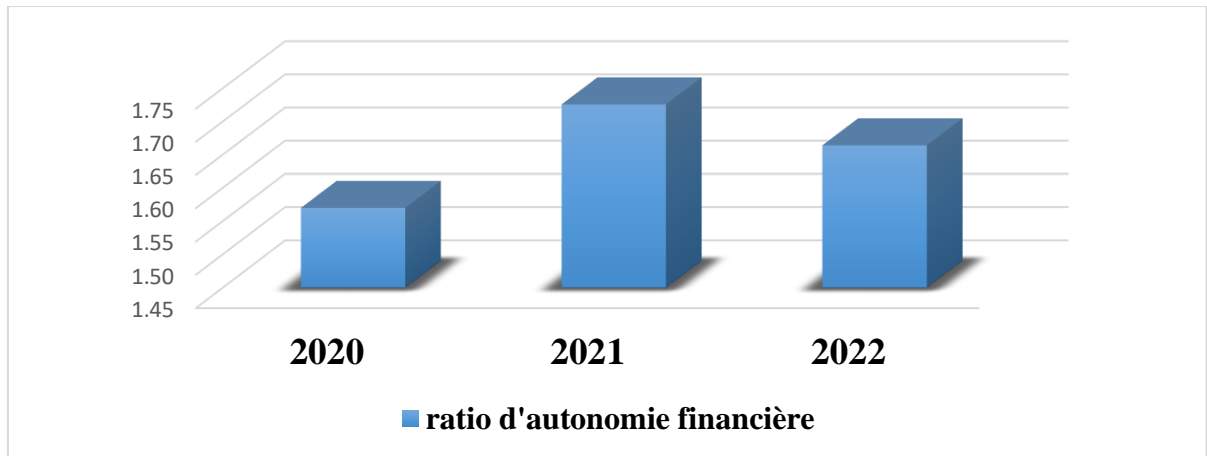
Désignation	2020	2021	2022
Capitaux propres	473 132614,64	478 388596,60	484 699564,28
Total dettes	301 384339,81	277 187481,77	291 265952,67
Ratio d'autonomie financière	1,57	1,73	1,66

Source :établis par nous-mêmes à partir des bilans financiers

Selon les résultats obtenus, le ratio d'autonomie financière est supérieur à 1 pour les trois années exercices 2020,2021 et 2022, cela indique que la SARL LAITERIE MATINALE dispose d'une indépendance financière lui permettant de s'endetter sans aucune préoccupation.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Graphique n°08 : Représentation graphique du ratio d'autonomie financière des années 2020,2021 et 2022



Source :réalisé par nous-mêmes à partir du tableau n°30

3.4. Ratios de rentabilité

Les ratios de rentabilité sont des outils utilisés pour apprécier la performance financière d'une entreprise en analysant deux types de rentabilité : financière et économique.

3.4.1. Rentabilité financière

Cette rentabilité exprime à quel point les dettes financières peuvent améliorer la probabilité des actionnaires ainsi la rentabilité de l'entreprise dans sens globale.

$$RF = \text{Résultat net comptable} / \text{capitaux propres} \times 100$$

Tableau n° 31 : Calcul du ratio de la rentabilité financière des années 2020,2021et 2022

Désignations	2020	2021	2023
Résultat net (1)	13732951,56	5255982,14	6310967,68
Capitaux propres (2)	473132614,6	478388596,6	484699564,3
RF= (1) / (2) *100	3%	1%	1%

Source: Elaboré par nous même à partir des bilans financiers et comptes de résultats de la SARL LAITERIE MATINALE (2020,2021 et 2022)

Le ratio de rentabilité financière est passé d'un pourcentage de 3% en 2020 à un pourcentage de 1% pour l'année 2021 et l'année 2022 soit une diminution de 2% qui est due à la baisse de résultat net de la société. Malgré cette baisse les capitaux internes engagés restent rentables.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

3.4.2. Rentabilité économique

Le ratio de rentabilité économique permet de mesurer la performance économique de l'entreprise par l'utilisation de l'ensemble de son capital employé.

$$RE = \text{EBE} / \text{Capitaux permanents} \times 100$$

Tableau n°32 : calcul du ratio de rentabilité économique des exercices 2020,2021 et 2022.

Unité :en DA

Désignation	2020	2021	2022
EBE	100969897,1	93957822,93	89932308,84
CP	473132614,6	478388596,6	484699564,3
Rentabilité économique	21,34%	19,86%	19,01%

Source : Elaboré par nous même à partir les bilans financiers et les comptes de résultats de la SARL LAITERIE MATINALE (2020,2021 et 2022)

3.4.2.1. Interprétation du ratio de rentabilité économique

Ce tableau représente le ratio de la rentabilité économique réalisé par la SARL LAITERIE MATINALE, selon les résultats de ce tableau nous constatons qu'au cours des trois années 2020,2021et 2022. Le ratio est positif, il s'élève a 21,34% en 2020 et 19,86% en 2021 et 19,01% en 2022, cela signifie que la rentabilité de l'entreprise est satisfaisante. Autrement dit, les capitaux engagés dans le cyclique d'exploitation génèrent des bénéfices.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Section 03 : Analyse du tableau des flux de trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE

Afin d'évaluer la fluctuation de la gestion de trésorerie, il est nécessaire d'analyser en détail les variations des flux financiers de l'entreprise. Cette analyse permettra de mesurer l'effet des instruments de gestion de trésorerie tels que le tableau des flux de trésorerie sur l'amélioration de la performance financière de la SARL LAITRIE MATINALE.

En analysant le tableau des flux de trésorerie par l'examen des opérations financières réparties en trois grandes catégories : financement, investissement, exploitation, il sera possible d'identifier les écarts et d'en comprendre les causes. Cette étape est importante pour évaluer l'efficacité de cet instrument mis en place et son impact sur la maîtrise des coûts de financement.

L'étude approfondie de cet aspect dans la section qui suit, les flux financiers, offrira une vision globale de son impact sur la performance financière de la SARL LAITRIE MATINALE. Cela permettra de valider ou d'ajuster la stratégie de gestion des coûts de financement mise en place pour cette entreprise.

1. L'élaboration des tableaux des flux de trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE pour les années 2020,2021 et 2022

Le Tableau des flux de trésorerie (TFT) est un document comptable qui récapitule les flux de trésorerie d'une entreprise sur une période donnée. Il détaille les entrées et sorties de liquidités, permettant ainsi de comprendre comment l'argent est généré et utilisé au sein de l'entreprise.

Tableau n°33 : Présentation des TFT des années 2020,2021 et 2022 Unité :en DA

Désignation	2020	2021	2022
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients	638 377 258,46	586 926 739,52	613 761 058,52
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	- 541 314 244,41	- 557 260 235,55	- 611 423 257,12
Intérêts et autres frais financiers payés	-16 104 404,51	-20 453 854,85	-13 133 675,18
Impôts sur les résultats payés	00	00	00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	80 958 609,54	9 212 649,12	-10 795 873,78
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	164 708,10	-87 873,79	- 537 417,15
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	81 123 317,64	9 124 775,33	-11 333 290,93
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements			

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Décaissement sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	00	00	00
Encaissements sur cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles	00	00	00
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	00	00	00
Encaissements sur cession d'immobilisations financières	00	00	00
Intérêts encaissés sur placements financiers	00	00	11 396,65
Dividendes et quote-part de résultats reçus	00	00	00
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)	00	00	11 396,65
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions	00	00	00
Dividendes et autres distribution effectuées	00	00	00
Encaissements provenant d'emprunts	00	00	21 636 942,83
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	-51 296 000,00	-11 847 879,60	- 23 101 662,02
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	-51 296 000,00	-11 847 879,60	- 1 464 719,19
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	00	00	00
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	29 827 317,64	-2 723 104,27	- 12 786 613,47
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période	- 221 308 143,31	- 191 480 825,67	- 194 203 929,94
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période	- 191 480 825,67	- 194 203 929,94	- 206 990 543,41
Variation de la trésorerie de la période	29 827 317,64	-2 723 104,27	-19 097 581,27
Rapprochement avec le résultat comptable	16 094 366,08	-7 979 086,41	-19 097 581,15

Source : documents financiers internes de la SARL LAITERIE MATINALE

1.1. Interprétation du TFT de l'année 2020

- **Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles** : La rubrique initiale illustre les flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles avec un excédent de **(81 123 317,64)** et cet élément impacte positivement la trésorerie, principalement grâce aux encaissements reçus des clients dépassant les décaissements versés aux fournisseurs ;

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

- **Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements :** Selon le TFT de l'année 2020 de la SARL LAITERIE MATINALE, Il est évident que l'activité d'investissement se trouve à un niveau nul, ce qui implique l'absence de tout flux de trésorerie associé aux investissements, c'est-à-dire qu'il n'y a eu ni acquisition ni cession d'actifs ;
- **Flux de trésorerie net provenant des activités de financement :** Les flux issus de l'activité de financement ont influencé négativement la trésorerie, en diminuant ses flux d'un solde (-51 296 000,00), suite à des décaissements provoqués par le remboursement d'un emprunt de la même valeur ;
- **Variation de la trésorerie de la période :** D'après les soldes des trois types de flux de trésorerie durant l'année 2020, on remarque que la SARL LAITERIE MATINALE dégage une trésorerie nette positive avec un montant de (29 827 317,64) ,ce qui signifie que l'entreprise assure un équilibre financier immédiat.

1.2. Interprétation du TFT de l'année 2021

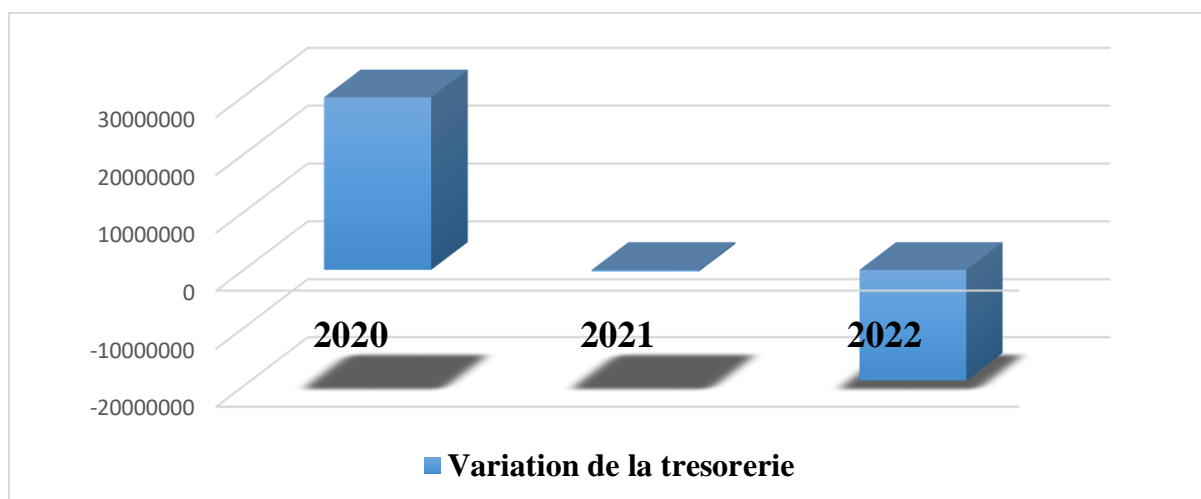
- **Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles :** Les flux de trésorerie issu de l'activité opérationnelle présentent un solde négatif pour cette période, dû principalement à l'importance des décaissements contre un seul poste d'encaissement, son montant s'élève à(-87 873,79) DA.
- **Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement :** Selon le TFT de l'année 2021 de la SARL LAITERIE MATINALE, Il est évident que l'activité d'investissement se trouve à un niveau nul, l'entreprise n'a pas effectué d'investissement.
- **Flux de trésorerie issus des activités de financement :** Les flux issus des activités de financement ont affecté négativement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de(-11 847 879,60DA), suit à des décaissements provoqués par le remboursement d'emprunt.
- **Variation de la trésorerie de l'année 2021 :** La variation de la trésorerie de cette période est négative, son montant s'élève à(-2 723 104,27)DA. Cela s'explique par le fait que les flux provenant de financement sont négatifs pour l'année 2021 et seulement les flux liés aux activités opérationnelles sont positifs avec un montant de (9 124 755,33).

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

1.3. Interprétation du TFT pour l'année 2022

- **Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles** : Les flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles affichent un montant négatif de (-11 333 290,93), ce qui indique que les dépenses de l'entreprise surpassent ses recettes. Au cours de cette année, la SARL LAITERIE MATINALE n'a enregistré qu'un seul compte de produit, à savoir les encaissements provenant des clients, en échange de l'augmentation des dépenses liées au personnel et aux fournisseurs ;
- **Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements** : Cette rubrique expose les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement, qui affichent un solde positif de(11 396,65), grâce à des intérêts encaissés sur placements financiers ;
- **Flux de trésorerie net provenant des activités de financement** : Les flux issus des activités de financement ont eu un impact négatif sur la trésorerie en réduisant ses flux de trésorerie de(- 1 464 719,19). Cela est dû aux décaissements liés au remboursement d'un emprunt d'une valeur de - 23 101 662,02, malgré les encaissements provenant d'un emprunt d'une valeur de 21 636 942,83 ;
- **Variation de la trésorerie de la période** : D'après les soldes des trois types de flux de trésorerie durant l'année 2022, on constate que la SARL LAITERIE MATINALE dégage une trésorerie nette négative avec un montant de (-19 097 581,27) ,ce qui signifie que l'entreprise est déséquilibré financier immédiat.

Graphique n°09 : Représentation graphique de la variation de la trésorerie de la SARL LAITERIE pour les années 2020,2021 et 2022



Source :réalisé par nous-mêmes à partir du tableau n°33

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

2. L'importance de l'étude prévisionnelle au sien de la SARL LAITERIE MATINALE

Pour garantir la pérennité et la santé financière de l'entreprise, il est indispensable de ne pas se contenter de maintenir un équilibre financier et une rentabilité apparente. Il est primordial de projeter l'avenir de l'entreprise afin d'anticiper les ajustements nécessaires et d'éviter les risques potentiels.

La gestion prévisionnelle de la trésorerie est cruciale pour assurer la durabilité de la SARL LAITERIE MATINALE. Cela implique de prévoir les besoins en liquidités et de choisir les solutions de financement les plus adaptées. Avant de prendre des décisions, il est essentiel d'établir un plan de financement à long terme qui simule, sur plusieurs années, les besoins constants de l'entreprise et les ressources internes générées par ses activités. Les variations saisonnières des besoins de financement seront analysées dans un budget de trésorerie mensuel.

D'après les résultats obtenus précédemment la SARL LAITERIE MTINALE est confrontée à des problèmes de liquidités à court terme malgré qu'elle présente des ratios de liquidité générale, solvabilité, et d'autonomie ainsi que la rentabilité financière et économique positives. Une gestion de trésorerie efficace visant à optimiser les liquidités et à minimiser les coûts de financement à court terme aurait donc un impact positif sur la performance financière de l'entreprise en améliorant sa capacité à respecter ses engagements et a stabilise ses liquidités ,ce qui confirme la première hypothèse.

Cependant, pour la deuxième hypothèse est confirmé par l'analyse des tableaux des flux de trésorerie de la SARL LSITRIE MATINALE. En effet, ces tableaux ont permis d'identifier clairement une variation de trésorerie négative, révélant que l'entreprise a utilisé plus de liquidités.

Toutefois, en l'absence d'informations sur les divers outils de prévision de la gestion de trésorerie, tels que le plan de financement et le budget de trésorerie, nous ne pouvons pas poursuivre notre étude prévisionnelle tout en respectant le secret professionnel. Ces outils auraient permis une analyse managériale approfondie de la trésorerie, enrichissant ainsi notre étude.

Pour conclure, l'analyse de la SARL LAITRIE MATINALE, confirme les deux hypothèses, Cela démontre l'importance d'une gestion de trésorerie efficace pour la performance financière de l'entreprise ainsi que le rôle essentiel du tableau de flux de trésorerie et le budget de trésorerie dans cette gestion

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

3. Propositions d'amélioration de gestion de trésorerie au sien de la SARL LAITERIE MATINALE

Nous allons explorer plusieurs pistes d'amélioration que la SARL LAITERIE MATINALE pourrait adopter pour optimiser sa gestion de trésorerie et renforcer sa position financière. En mettant en place ces changements, l'entreprise pourrait significativement améliorer sa stabilité financière et sa capacité à prendre des décisions stratégiques avisées.

- **Optimiser le cycle d'exploitation :** Lorsque l'entreprise a un fonds de roulement inférieur à son besoin en fonds de roulement (BFR), cela signifie qu'elle décaisse avant d'encaisser ses recettes. Dans ce cas, la SARL LAITERIE MATINALE devrait instaurer des méthodes efficaces afin d'accélérer le recouvrement des créances clients, il est nécessaire de revoir les délais de paiement accordés à la clientèle et de négocier des délais de paiement plus courts auprès des clients.
- **Diversification des sources de financement :** Il serait judicieux pour la LAITERIE MATINALE de considérer la diversification de ses sources de financement au-delà des prêts bancaires classiques (crédit d'exploitation), en recourant par exemple à la possibilité de transformer une partie du crédit d'exploitation à court terme en financement à moyen ou long terme (prêt bancaire, crédit-bail, etc.). En diversifiant ses sources de financement, l'entreprise pourrait réduire les risques liés à une dépendance excessive envers une seule source de financement et accroître sa flexibilité financière.
- **Valoriser la CAF**
 - Utiliser la CAF positive pour rembourser progressivement le crédit d'exploitation à court terme.
 - Envisager d'investir une partie de la CAF dans des projets de développement ou de modernisation, afin de renforcer la compétitivité de l'entreprise à moyen et long terme.
- **Mettre en place une gestion de trésorerie dynamique**
 - Établir des prévisions de trésorerie à court et moyen terme pour anticiper les besoins et les excédents de trésorerie.
 - Optimiser la gestion des encaissements et des décaissements (facturation, relances, règlements fournisseurs, etc.).
 - Définir une politique de placement des excédents de trésorerie temporaires.
- **Renforcer le suivi et le pilotage de la trésorerie**
 - Mettre en place des indicateurs de suivi de la trésorerie (ratios de liquidité, délais clients/fournisseurs, etc.).

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

- Instaurer des revues périodiques de la situation de trésorerie avec la direction.
- Impliquer l'ensemble des services (comptabilité, commercial, production, etc.) dans la gestion de la trésorerie.

Ces recommandations visent à améliorer la gestion de trésorerie de l'entreprise, à réduire son besoin en fonds de roulement et à mieux valoriser sa CAF positive, afin de renforcer sa performance financière à court terme.

Chapitre III : SARL LAITERIE Matinale comme illustration des développements théoriques

Conclusion

Pour conclure, l'analyse de la SARL LAITRIE MATINALE révèle certaines faiblesses dans sa gestion de trésorerie. D'un côté, elle présente une trésorerie négative au cours des trois exercices comptables 2020, 2021 et 2022, ce qui témoigne de tensions sur sa liquidité à court terme. Bien qu'elle dispose d'un fonds de roulement positif, celui-ci est inférieur à son besoin de fonds de roulement, ce qui peut poser des problèmes pour respecter ses engagements à échéance.

D'un autre côté, ses ratios de liquidité, de solvabilité et d'autonomie sont dans les normes, et une rentabilité financière et économique positive, ce qui indique une structure financière globalement saine et une capacité à générer de l'autofinancement.

Ensuite, les tableaux des flux de trésorerie ont enregistré une variation de trésorerie négative pour la SARL LAITRIE MATINALE, ce qui signifie que l'entreprise a utilisé plus de liquidités qu'elle n'en a générées au cours de la période considérée. Une variation négative de la trésorerie peut résulter de divers facteurs tels qu'une mauvaise gestion des stocks, des délais prolongés de collecte des créances clients ou des paiements accélérés aux fournisseurs.

Cette situation varie nécessite une analyse plus approfondie pour en identifier les causes et les instruments d'amélioration. Il sera notamment important d'examiner les sources de la trésorerie négative (retards de paiement clients, difficultés opérationnelles, etc.) afin d'y remédier. L'entreprise devra également veiller à maintenir ses ratios de solvabilité et d'autofinancement à un niveau adéquat pour assurer sa continuité.

Dans l'ensemble, cette étude de cas aurait été riche en enseignements sur les réalités concrètes de la gestion de trésorerie en entreprise et son effet sur la performance financière de cette dernière si nous avons pu approfondir sur notre étude prévisionnelle en analysant le budget de trésorerie et le plan de financement.



Conclusion générale

La gestion de la trésorerie est d'une importance capitale et constitue un élément fondamental dans l'activité de l'entreprise, exigeant une surveillance régulière. Afin d'atteindre cet objectif de manière efficiente, il est indispensable de se baser sur des outils d'analyse appropriés et de mettre en œuvre une variable stratégique permettant aux responsables d'entretenir un contact direct et constant avec les flux financiers réels et prévisionnels, dans le but d'améliorer la gestion financière à court terme de leur société.

D'après notre étude, nous avons constaté qu'une gestion efficace de la trésorerie caractérisée par une optimisation de liquidités est essentielle pour assurer la pérennité et la performance financière d'une entreprise. Lorsqu'elle est correctement maîtrisée, elle peut générer des résultats significatifs. C'est pourquoi il est crucial de planifier soigneusement et de contrôler les flux de trésorerie, ce qui confirme notre première hypothèse.

À travers notre étude, nous avons tout d'abord exposé l'évolution de la fonction de la trésorerie. Nous avons souligné l'importance cruciale du trésorier dans les décisions stratégiques concernant la politique financière et la gestion des risques. De plus, nous avons clarifié les objectifs et les enjeux de la gestion de trésorerie. Enfin, nous avons analysé les risques financiers associés à la gestion de trésorerie.

Dans un second temps, nous avons abordé le fond de notre sujet qui concerne l'optimisation de la gestion de trésorerie, en mettant l'accent sur les divers instruments selon deux approches distinctes. La première approche est statique, en se basant sur l'étude du bilan pour déduire les équilibres financiers et les différents ratios. La seconde approche est dynamique, car elle repose sur les flux financiers sur une période donnée. Enfin, nous avons examiné les prévisions de trésorerie, qui permettent une gestion plus efficace de l'entreprise.

En dernier lieu, nous avons tenté de mettre en pratique tous les concepts abordés dans les deux chapitres précédents sur le cas de la SARL LAITERIE MATINALE, afin d'observer concrètement l'influence que la gestion de trésorerie peut avoir sur la performance financière. A partir desquelles, nous avons aboutis aux constatations suivantes :

L'étude des indicateurs de l'équilibre financier selon l'approche bilancielle révèle que la SARL LAITERIE MATINALE présente une structure financière déséquilibrée au cours de la période étudiée, à savoir 2020, 2021 et 2022. Bien que l'entreprise ait dégagé un fonds de roulement positif, celui-ci demeure inférieur à son besoin en fonds de roulement, ce qui a entraîné une trésorerie négative tout au long des trois exercices comptables analysés.

Le ratio de liquidité générale dépasse 1 pour les années 2020, 2021 et 2022, ce qui indique que le montant des actifs à court terme couvre suffisamment les dettes à court terme.

Après avoir étudié les indicateurs de solvabilité et de rentabilité, qui se sont avérés positifs, nous avons pu conclure que la SARL LAITERIE MATINALE est performante au cours des trois années étudiées.

Enfin, l'examen des flux de trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE montre une évolution positive de sa trésorerie au cours de l'exercice 2020, suivie d'une évolution négative pour les deux années suivantes, ce qui indique un manque de liquidités pour couvrir les besoins financiers.

Une bonne gestion de la trésorerie peut jouer un rôle déterminant dans la performance financière d'une entreprise, en garantissant la disponibilité des fonds nécessaires pour répondre aux besoins opérationnels, d'investissement et de financement. Il est donc essentiel de surveiller en permanence les flux de trésorerie afin de gérer efficacement les ressources financières de la SARL LAITERIE MATINALE.

Bien que la SARL LAITERIE MATINALE connaisse des difficultés de trésorerie, celles-ci n'ont pas d'impact négatif sur sa performance financière globale. En effet, l'entreprise affiche des ratios de rentabilité financière et économique satisfaisants, démontrant sa capacité à générer des bénéfices et à utiliser efficacement ses ressources. Des recommandations ont été formulées pour renforcer davantage sa performance globale, en dépit des défis temporaires liés à sa trésorerie, notamment :

La gestion de la trésorerie peut permettre une optimisation du besoin en fonds de roulement. La LAITERIE MATINALE devrait optimiser son BFR et pour réduire ce besoin, il est nécessaire de mettre en place et d'appliquer des procédures rigoureuses à tous les niveaux de l'entreprise. Si besoin, il est également envisageable de financer les créances par le biais d'une société d'affacturage.

En outre, il est essentiel que l'entreprise procède à une évaluation régulière de ses investissements et de ses actifs à court terme afin de garantir qu'ils génèrent un flux de trésorerie adéquat pour couvrir ses dettes à court terme. Une gestion avisée des investissements peut ainsi prévenir toute situation de trésorerie négative.

Enfin, Il est vivement conseillé à la SARL LAITERIE MATINALE de rechercher d'autres sources de financement en explorant des possibilités de financement externe. Compter uniquement sur l'autofinancement et le crédit d'exploitation pour appuyer sa croissance n'est pas recommandé. Une analyse approfondie de la rentabilité prévue a permis d'obtenir des financements à moyen et long terme, contribuant ainsi à augmenter la trésorerie nette de manière optimale.

À la conclusion de notre mémoire, nous avons pris conscience de l'importance cruciale de la trésorerie dans la stabilité et la pérennité d'une entreprise. En analysant les divers indicateurs et ratios financiers liés à la gestion de trésorerie, nous avons été en mesure d'évaluer de manière plus précise et pertinente la performance financière d'une entreprise.

Comme tout travail de recherche, le nôtre présente des limites qui restent autant de pistes permettant d'affiner ce travail, et ouvrent de nouvelles voies de recherche. Ainsi, les résultats de notre étude doivent être considérés à la lumière de ces limites qui tiennent notamment au manque d'informations relatives au budget de trésorerie et au plan de financement.

Cette étude nous a permis de renforcer notre expertise en matière de gestion de trésorerie et d'approfondir notre compréhension des liens entre la trésorerie et la santé financière d'une entreprise. Nous sommes convaincus que ces connaissances et compétences constitueront des atouts majeurs dans notre future carrière professionnelle.



Bibliographie



Ouvrages

- ANNIE, (B-D), et (KH) SARUN. *Gestion de trésorerie*. Paris: ECONOMICA, 2000.
- BANGALA, (A). *Les fondements de la gestion financière*. Belgique: édition l'université de Liégé, 2007.
- BEATRICE, et (G) FRACIS. *Analyse financière*. 6e. Paris: GALINO, 2002.
- BENNACEUR, (S). *Gestion financière*. Paris: L'Harmattan, 2003.
- BRUNO, (S). *Gestion financière*. 6e. Paris: DUNOD, 2001.
- COHEN, (E). *Gestion financière de l'entreprise et développement financier*. EDICEF, 1991.
- DE LA BRUSELRIE, (H), et (C) ELIEZ. *Trésorerie d'entreprise ,gestion des liquidités et des risques*. 2e. Paris: DALLOZ, 2003.
- DELIENNE, (A-B), et (S) KHATH. *Gestion de trésorerie*. 2e. Paris: ECONOMICA, 2005.
- DESBRIERES, (P), et (E) POINCELOT. *Gestion de trésorerie*. 2e. Paris: EMS, 2015.
- DOV, (O). *Gestion financière de l'entreprise*. Paris: DUNOD, 2008.
- FORGET, (J). *Gestion de trésorerie: optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme*. Paris: ORGANISATION, 2005.
- FRANCK, (O). *FINANCE POUR NON-FINANCIER*. Paris: DUNOD, 2012.
- GAUGAIN, (M), et (S-C) ROSELYN. *Gestion de la trésorerie*. 2e. Paris: ECONOMICA, 2007.
- —. *Gestion de trésorerie*. Paris: ECONOMICA, 2004.
- GAUTHIER, (N), et (G) CAUSSE. *La trésorerie dans l'entreprise*. Paris: UNION, 1981.
- LA BRUSELRIE, (H). *Analyse financière, Information financière, diagnostic et évaluation*. 4e. Paris: DUNOD, 2010.
- MELYON, (G). *Gestion financière*. 4E. Paris: BREAL, 2007.
- PATRICK, (P). *Gestion financière de l'entreprise*. Paris: ECONOMICA, 1998.
- RIOLLET, (J). *Economie rurale*. Paris: PERSEE, 1990.
- ROUSSELOT, (P), et (J-F) VERDIE. *Gestion de trésorerie*. 2e. Paris: DUNOD, 2017.
- —. *Gestion de trésorerie*. Paris: DUNOD, 1999.
- —. *Gestion de trésorerie*. 2e. Paris: DUNOD, 2004.

Documents divers

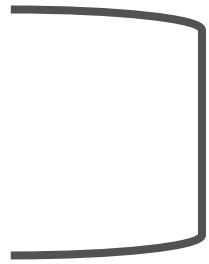
1. Cours Mme KOUACHE LYNDA, 2022/2023 « gestion de trésorerie », filière sciences financière et comptabilité, spécialité finance d'entreprise.
2. Documents internes de la SARL LAITERIE MATINALE.

Sites web

3. <https://xn--apprendreconomie-jqb.com/gestion-trésorerie/>
4. <https://www.cours-gratuit.com/>
5. <https://www.memoireonline.com/>
6. <https://www.reussir-mon-bts.fr/wp-content/uploads/2017/04/Le-bilan-financier-Chapitre-7.pdf/>
7. <https://public.iutenligne.net/>
8. <https://public.iutenligne.net/>
9. <https://www.leboncomptable.com/>



Annexes



BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2020			2019
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		90 000 000,00		90 000 000,00	90 000 000,00
Bâtiments		188 161 871,36	178 118 389,35	10 043 482,01	46 977 651,32
Autres immobilisations corporelles		819 996 295,68	450 003 838,57	369 992 457,11	400 706 781,87
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 098 158 167,04	628 122 227,92	470 035 939,12	537 684 433,19
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		109 246 331,90		109 246 331,90	111 034 685,46
Créances et emplois assimilés					
Clients		86 615 958,87		86 615 958,87	97 614 826,80
Autres débiteurs		83 943 867,94		83 943 867,94	81 852 754,62
Impôts et assimilés		5 878 519,00		5 878 519,00	4 932 070,00
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		18 796 391,44		18 796 391,44	5 375 017,88
TOTAL ACTIF COURANT		304 481 069,15		304 481 069,15	300 809 354,76
TOTAL GENERAL ACTIF		1 402 639 236,19	628 122 227,92	774 517 008,27	838 493 787,95

-copie provisoire

	NOTE	2020	2019
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		50 000 000,00	50 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves(Réserves consolidés)		100 369 683,47	100 369 683,47
Ecart de réévaluation		116 147 997,92	116 147 997,92
Ecart d'équivalence			
Résultat net (Résultat net du groupe)		13 732 951,56	8 443 259,46
Autres capitaux propres - Report à nouveau		192 881 981,51	184 438 722,05
TOTAL I (N)		473 132 614,46	459 399 662,90
Emprunts et dettes financières			50 000 000,00
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avances			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II			50 000 000,00
Fournisseurs et comptes rattachés		29 114 399,49	46 892 242,20
Impôts		10 174 984,00	10 982 771,32
Autres dettes		51 817 793,21	44 535 950,34
Trésorerie passif		210 277 217,11	226 683 161,19
TOTAL PASSIFS COURANTS III		301 384 393,81	329 094 125,05
TOTAL GENERAL PASSIF		774 517 008,27	838 493 787,95

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2020	2019
Ventes et produits annexes		574 595 501,54	714 635 431,87
Variation stocks produits finis et en cours		1 694 003,93	-2 596 711,44
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation		2 823 404,00	9 846 728,00
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		579 112 909,47	721 885 448,43
Achats consommés		-441 159 682,39	-572 440 920,24
Services extérieurs et autres consommations		-2 658 693,87	-6 527 567,72
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-443 818 376,26	-578 968 487,96
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		135 294 533,21	142 916 960,47
Charges de personnel		-31 128 502,72	-35 219 379,51
Impôts, taxes et versements assimilés		-3 196 133,36	-3 689 666,74
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		100 969 897,13	104 007 914,22
Autres produits opérationnels		276 468,16	81 814,31
Autres charges opérationnelles		-529 706,15	-553 298,84
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-67 648 494,07	-69 687 183,42
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		33 068 165,07	33 849 246,27
Produits financiers			10 949,32
Charges financières		-16 104 404,51	-23 436 418,13
VI-RESULTAT FINANCIER		-16 104 404,51	-23 425 468,81
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		16 963 760,56	10 423 777,46
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-3 230 809,00	-1 980 518,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		579 389 377,63	721 978 212,06
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-565 656 426,07	-713 534 952,60
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		13 732 951,56	8 443 259,46
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		13 732 951,56	8 443 259,46

-copie provisoire

	NOTE	2020	2019
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		638 377 258,46	724 731 113,42
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-541 314 244,41	-660 098 032,81
Intérêts et autres frais financiers payés		-16 104 404,51	-23 436 418,13
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		80 958 609,54	41 196 662,48
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		164 708,10	-49 091,96
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		81 123 317,64	41 147 570,52
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			10 949,32
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)			10 949,32
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-51 296 000,00	-100 000 000,00
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-51 296 000,00	-100 000 000,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		29 827 317,64	-58 841 480,16
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		-221 308 143,31	-162 466 663,15
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		-191 480 825,67	-221 308 143,31
Variation de la trésorerie de la période		29 827 317,64	-58 841 480,16
Rapprochement avec le résultat comptable		16 094 366,08	-67 284 739,62

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2021			2020
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		90 000 000,00		90 000 000,00	90 000 000,00
Bâtiments		188 161 871,36	99 232 034,02	88 929 837,34	10 043 482,01
Autres immobilisations corporelles		819 996 295,68	595 505 244,56	224 491 051,12	369 992 457,11
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 098 158 167,04	694 737 278,58	403 420 888,46	470 035 939,12
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		115 941 234,66		115 941 234,66	109 246 331,90
Créances et emplois assimilés					
Clients		134 465 913,87		134 465 913,87	86 615 958,87
Autres débiteurs		82 119 812,06		82 119 812,06	83 943 867,94
Impôts et assimilés		4 211 108,23		4 211 108,23	5 878 519,00
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		15 417 121,09		15 417 121,09	18 796 391,44
TOTAL ACTIF COURANT		352 155 189,91		352 155 189,91	304 481 069,15
TOTAL GENERAL ACTIF		1 450 313 356,95	694 737 278,58	755 576 078,37	774 517 008,27



-copie provisoire

	NOTE	2021	2020
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		50 000 000,00	50 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves(Réserves consolidés)		100 369 683,47	100 369 683,47
Ecart de réévaluation		116 147 997,92	116 147 997,92
Ecart d'équivalence			
Résultat net (Résultat net du groupe)		5 255 982,14	13 732 951,56
Autres capitaux propres - Report à nouveau		206 614 933,07	192 881 981,51
TOTAL I (N)		478 388 596,60	473 132 614,46
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avances			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II			
Fournisseurs et comptes rattachés		19 662 752,36	29 114 399,49
Impôts		9 795 021,00	10 174 984,00
Autres dettes		38 108 657,38	51 817 793,21
Trésorerie passif		209 621 051,03	210 277 217,11
TOTAL PASSIFS COURANTS III		277 187 481,77	301 384 393,81
TOTAL GENERAL PASSIF		755 576 078,37	774 517 008,27

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2021	2020
Ventes et produits annexes		588 526 270,24	574 595 501,54
Variation stocks produits finis et en cours		56 707,71	1 694 003,93
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			2 823 404,00
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		588 582 977,95	579 112 909,47
Achats consommés		-449 544 098,55	-441 159 682,39
Services extérieurs et autres consommations		-5 353 799,57	-2 658 693,87
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-454 897 898,12	-443 818 376,26
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		133 685 079,83	135 294 533,21
Charges de personnel		-35 918 550,24	-31 128 502,72
Impôts, taxes et versements assimilés		-3 808 706,66	-3 196 133,36
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		93 957 822,93	100 969 897,13
Autres produits opérationnels		36 572,85	276 468,16
Autres charges opérationnelles		-417 296,13	-529 706,15
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-66 615 050,66	-67 648 494,07
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		26 962 048,99	33 068 165,07
Produits financiers			
Charges financières		-20 453 854,85	-16 104 404,51
VI-RESULTAT FINANCIER		-20 453 854,85	-16 104 404,51
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		6 508 194,14	16 963 760,56
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-1 252 212,00	-3 230 809,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		588 619 550,80	579 389 377,63
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-583 363 568,66	-565 656 426,07
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		5 255 982,14	13 732 951,56
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		5 255 982,14	13 732 951,56

-copie provisoire

	NOTE	2021	2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		586 926 739,52	638 377 258,46
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-557 260 235,55	-541 314 244,41
Intérêts et autres frais financiers payés		-20 453 854,85	-16 104 404,51
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		9 212 649,12	80 958 609,54
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		-87 873,79	164 708,10
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		9 124 775,33	81 123 317,64
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)			
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-11 847 879,60	-51 296 000,00
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-11 847 879,60	-51 296 000,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-2 723 104,27	29 827 317,64
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		-191 480 825,67	-221 308 143,31
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		-194 203 929,94	-191 480 825,67
Variation de la trésorerie de la période		-2 723 104,27	29 827 317,64
Rapprochement avec le résultat comptable		-7 979 086,41	16 094 366,08

BILAN (ACTIF) -copie provisoire

ACTIF	NOTE	2022			2021
		Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif					
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles					
Terrains		90 000 000,00		90 000 000,00	90 000 000,00
Bâtiments		188 161 871,36	105 788 540,86	82 373 330,50	88 929 837,34
Autres immobilisations corporelles		819 996 295,68	653 148 686,69	166 847 608,99	224 491 051,12
Immobilisations en concession					
Immobilisations encours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 098 158 167,04	758 937 227,55	339 220 939,49	403 420 888,46
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		158 458 539,23		158 458 539,23	115 941 234,66
Créances et emplois assimilés					
Clients		189 444 242,26		189 444 242,26	134 465 913,87
Autres débiteurs		80 950 241,74		80 950 241,74	82 119 812,06
Impôts et assimilés		3 002 832,00		3 002 832,00	4 211 108,23
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		4 888 722,23		4 888 722,23	15 417 121,09
TOTAL ACTIF COURANT		436 744 577,46		436 744 577,46	352 155 189,91
TOTAL GENERAL ACTIF		1 534 902 744,50	758 937 227,55	775 965 516,95	755 576 078,37

-copie provisoire

	NOTE	2022	2021
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		50 000 000,00	50 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidés)		100 369 683,47	100 369 683,47
Ecart de réévaluation		116 147 997,92	116 147 997,92
Ecart d'équivalence			
Résultat net (Résultat net du groupe)		6 310 967,68	5 255 982,14
Autres capitaux propres - Report à nouveau		211 870 915,21	206 614 933,07
TOTAL I (N)		484 699 564,28	478 388 596,60
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avances			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II			
Fournisseurs et comptes rattachés		29 198 330,38	19 662 752,36
Impôts		9 068 752,21	9 795 021,00
Autres dettes		41 119 604,44	38 108 657,38
Trésorerie passif		211 879 265,64	209 621 051,03
TOTAL PASSIFS COURANTS III		291 265 952,67	277 187 481,77
TOTAL GENERAL PASSIF		775 965 516,95	755 576 078,37

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

COMPTE DE RESULTAT/NATURE -copie provisoire

	NOTE	2022	2021
Ventes et produits annexes		617 890 700,20	588 526 270,24
Variation stocks produits finis et en cours		747 366,42	56 707,71
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		618 638 066,62	588 582 977,95
Achats consommés		-487 407 605,41	-449 544 098,55
Services extérieurs et autres consommations		-3 273 599,36	-5 353 799,57
II-CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-490 681 204,77	-454 897 898,12
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		127 956 861,85	133 685 079,83
Charges de personnel		-37 632 225,61	-35 918 550,24
Impôts, taxes et versements assimilés		-392 327,40	-3 808 706,66
IV-EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		89 932 308,84	93 957 822,93
Autres produits opérationnels		11 767,77	36 572,85
Autres charges opérationnelles		-3 912 747,22	-417 296,13
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeurs		-64 199 948,97	-66 615 050,66
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
V- RESULTAT OPERATIONNEL		21 831 380,42	26 962 048,99
Produits financiers		11 396,65	
Charges financières		-13 133 675,18	-20 453 854,85
VI-RESULTAT FINANCIER		-13 122 278,53	-20 453 854,85
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V+VI)		8 709 101,89	6 508 194,14
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-2 398 134,21	-1 252 212,00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		618 661 231,04	588 619 550,80
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-612 350 263,36	-583 363 568,66
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		6 310 967,68	5 255 982,14
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX-RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X-RESULTAT NET DE L'EXERCICE		6 310 967,68	5 255 982,14

-copie provisoire

	NOTE	2022	2021
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		613 761 058,52	586 926 739,52
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-611 423 257,12	-557 260 235,55
Intérêts et autres frais financiers payés		-13 133 675,18	-20 453 854,85
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		-10 795 873,78	9 212 649,12
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		-537 417,15	-87 873,79
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		-11 333 290,93	9 124 775,33
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers		11 396,65	
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		11 396,65	
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts		21 636 942,83	
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-23 101 662,02	-11 847 879,60
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-1 464 719,19	-11 847 879,60
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-12 786 613,47	-2 723 104,27
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		-194 203 929,94	-191 480 825,67
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		-206 990 543,41	-194 203 929,94
Variation de la trésorerie de la période		-12 786 613,47	-2 723 104,27
Rapprochement avec le résultat comptable		-19 097 581,15	-7 979 086,41

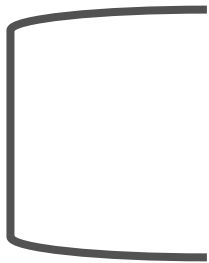


Table des matières



Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste graphiques	
Liste des schémas	
Sommaire	
Introduction generale	01
Chapitre I:Fondements notionnels de la gestion de trésorerie	
Introduction	04
Section 1 : Evolution et notions de base de la trésorerie	04
1.Evolution de métier de trésorier	04
1.1. La fonction de trésorier durant les années 1960	05
1.2. Principe de la trésorerie Zéro	05
1.3. L'impact de l'instabilité financière durant les années 1980 sur l'émergence du rôle du trésorier	05
2. Le rôle de trésorier dans l'optimisation de la performance financière et la gestion de la trésorerie	06
3. L'importance de la fonction de la trésorerie	06
3.1. Définition de la trésorerie	07
3.2. Les éléments constitutifs de la trésorerie et leurs importances dans sa gestion	08
3.2.1. La caisse	08
3.2.1.1. Les recettes	08
3.2.1.2. Les dépenses	09
3.2.2. La banque	09
3.2.2.1. Rapprochement bancaire	09
3.2.2.2. Comptes bancaires	09
3.3. L'impact des instruments de financement de la trésorerie sur la performance financière de l'entreprise	10
4. Origine des problèmes de trésorerie	11
4.1. Les problèmes structurels de la trésorerie	11
4.2. Problèmes conjoncturels de trésorerie	12
4.3 Les solutions aux problèmes de trésorerie pour une meilleur gestion de trésorerie	12
4.3.1. Augmenter les entrées d'argent	12
4.3.2. Optimiser la gestion des stocks et des immobilisations	12
4.3.3. Améliorer le cycle de trésorerie	13
Section Analyse 2 : de la gestion de trésorerie en entreprise	14
1. Notions générales sur la gestion de trésorerie	14
1.1. Définition de la gestion de trésorerie	14
1.2. L'importance de la gestion de trésorerie	15
1.3. Objectifs de la gestion de trésorerie	16
2. Le processus de la gestion de trésorerie	16
2.1. La première phase :la prévision	17
2.2.La deuxième phase : les ajustements nécessaires	17
2.2.La troisième phase : le contrôle	18
3. Les enjeux de la gestion de trésorerie	18

3.1. L'optimisation du niveau d'encaisse et la réduction des frais financiers -----	18
3.2. Arbitrage entre coût de détention d'encaisse et frais financiers -----	19
3.3. Trois erreurs à éviter en gestion de trésorerie -----	19
3.3.1. L'erreur d'équilibrage ou de contre phase comme source d'inefficacité -----	19
3.3.2. L'erreur de sur-mobilisation comme source d'inefficacité -----	20
3.3.3. L'erreur de sous-mobilisation comme source d'inefficacité -----	21
Section 3 : Les risques financiers liés à la gestion de trésorerie -----	23
1. Risque de change -----	23
1.1. Compréhension et évaluation du risque de change -----	23
1.2. Les mesures de la position du risque de change -----	23
1.3. La gestion du risque de change -----	24
1.3.1. Techniques internes de gestion de risque de change -----	24
1.3.2. Techniques externes de gestion du risque de change -----	24
2. Risque de taux d'intérêt -----	25
2.1. Définition du risque de taux d'intérêt -----	25
2.2. L'évaluation du risque de taux -----	26
2.3. Les principaux instruments de couverture du risque de taux -----	27
2.3.1. Terme contre terme (forward-forward).....	27
2.3.2. Swaps de taux d'intérêt -----	27
2.3.3. Contrats à terme -----	27
2.3.4. Actifs conditionnels -----	27
Conclusion -----	28

Chapitre II Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Introduction -----	29
Section 1 : Evaluation de la gestion de trésorerie à travers l'analyse du bilan -----	30
1. Le bilan financier -----	30
1.1. Définition et objectifs du bilan financier -----	30
1.2. Elaboration du bilan financier -----	30
1.2.1. Retraitement à l'actif du bilan -----	30
1.2.1.1. L'actif immobilisé -----	31
1.2.1.2. L'actif Circulant -----	31
1.2.2. Retraitement au passif du bilan -----	32
1.2.2.1. Les capitaux propres -----	32
1.2.2.2. Les dettes à long et moyen terme (plus d'un an) -----	32
1.2.2.3. Les dettes à court terme (moins d'un an) -----	32
1.2.3. Structure du bilan financier -----	33
A. Présentation du bilan financier après retraitements -----	33
B. Présentation du bilan financier en grandes masses -----	34
2. Détermination de la trésorerie par l'équilibre financier -----	34
2.1. Le fonds de roulement -----	34
2.2.1. Le calcul du fonds de roulement -----	34
2.1.2. Interprétation du fonds de roulement -----	36
2.2. Le besoin en fonds de roulement -----	38
2.2.1. Calcul du besoin en de roulement -----	38
2.2.2. Interprétation du BFR -----	40
2.3. La trésorerie nette -----	40

2.3.1. Calcul de la trésorerie nette -----	40
2.3.2. Interprétation de la trésorerie nette -----	41
3. Ratios liés à la trésorerie-----	41
3.1. Ratios de liquidités -----	41
3.1.1 Ratio de liquidité générale -----	42
3.1.2 Ratio de liquidité réduite -----	43
3.1.3. Ratio de liquidité immédiate -----	43
3.2. Ratios de solvabilité-----	43
3.2.1. Ratio d'autonomie financière -----	43
3.2.1. Ratio de solvabilité générale -----	43
3.3. Ratios de rentabilité-----	43
3.3.1. Taux de rentabilité économique -----	44
3.3.2. Taux de rentabilité financière... -----	44
Section 2 : Evaluation de la gestion de trésorerie à travers l'analyse des flux -----	45
1. Tableau de financement -----	45
1.1. Présentation de tableau de financement -----	45
1.1.1. Définition de tableau ressources, emplois -----	45
1.1.2. Objectifs de tableau de financement -----	46
1.2. La constitution du tableau de financement -----	46
A. La première partie du tableau de financement -----	46
1.2.1. Les emplois et ressources stables -----	46
1.2.1.1. Les ressources stables -----	47
1.2.1.2. Les emplois stables -----	47
1.2.1.2. Structuration du tableau ressources, emplois -----	48
1.2.1.3. Interprétation du tableau des emplois, ressources -----	48
B. La deuxième partie de tableau de financement -----	48
1.2.2. Tableau de variation de fonds de roulement net globale -----	48
1.2.2.1. Structuration du tableau de variation du FRN -----	49
2. Tableau de flux de trésorerie -----	50
2.1. Définitions de tableau de flux de trésorerie -----	50
2.2 Les objectifs du tableau des flux de trésorerie -----	50
2.3. Structure de tableau de flux de trésorerie -----	51
2.3.1. Flux de trésorerie générer par l'activité opérationnel -----	51
2.3.2. Flux de trésorerie liés à l'investissement -----	52
2.3.3. Flux de trésorerie liés aux financements -----	53
2.3.4. Structure du TFT -----	53
2.3.4.1. La méthode directe -----	53
2.3.4.2. Méthode indirecte -----	54
2.3.4.3. Tableau de flux de trésorerie -----	56
2.3.5. Interprétation des résultats des flux de trésorerie -----	56
3. Tableau pluriannuel de flux financier -----	56
3.1. Présentation de tableau pluriannuel flux financière (TPFF) -----	56
3.1.2. L'excédent de trésorerie d'exploitation -----	57
3.2. Objectifs de TPFF -----	58
3.3. Structure de TPFF : -----	58
Section 3 : L'étude prévisionnelle de la trésorerie -----	59
1. Plan de financement (démarche annuelle) -----	59

1.1. Généralités sur le plan de financement	59
1.1.1. Définition du plan de financement	59
1.1.2. Objectifs du plan de financement	59
1.2. L'élaboration du plan de financement	60
1.2.1. Les besoins de financement de l'entreprise	60
1.2.2. Les ressources de financement de l'entreprise	60
1.3. Structure du plan de financement	60
2. Budget de trésorerie	61
2.1. Présentation de budget de trésorerie	61
2.1.1. Définition du budget de trésorerie	61
2.1.2. Objectifs du budget de trésorerie	61
2.2. Elaboration du budget de trésorerie	62
2.2.1. Budget de TVA	62
2.2.2. Le budget des encaissements (recettes)	63
2.2.3. Le budget des décaissements (dépenses)	63
2.2.4. Budget de trésorerie	64
2.3. Structure du budget de trésorerie	65
3. La fiche en valeur	65
3.1. Définition de la fiche en valeur	65
3.2. Structure de la fiche de valeur	66
Conclusion	67

Chapitre II Etude de la performance financière de l'entreprise via les approches de la gestion de trésorerie

Introduction	68
Section 1 : Evénements ayant marqués la SARL LAITERIE MATINALE	69
1. Présentation de l'organisme d'accueil	69
1.1. Création de la SARL LAITERIE MATINALE	69
1.2. Organigramme de LA SARL LAITERIE MATINALE	69
2. Etapes marquantes de l'histoire de la SARL LAITERIE MATIANLE	71
Section 2 : Analyse de la trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE à travers l'équilibre financier	72
1. Elaborations des bilans financiers à travers les bilans comptables de la SARL LAITERIE MATINALE des exercices 2020, 2021 et 2022	72
1.1. Les bilans financiers des années 2020, 2021 et 2022	72
1.2. Les bilans financiers 2020, 2021 et 2022 en grandes masses	73
1.3. Interprétation des résultats obtenus à partir des bilans en grande masses des trois années	75
2. L'analyse de la trésorerie par les indicateurs de l'équilibre financier	76
2.1. L'équilibre financier à long terme (FRN) pour les années 2020, 2021 et 2022	76
2.2.1. Calcul du FRN	76
2.2. L'équilibre financier à court terme (BFR) pour les années 2020, 2021 et 2022	78
2.2.1. Calcul du BFR	78
2.3. L'équilibre financière immédiate trésorerie nette 2020, 2021 et 2022	79
2.3.1. Calcul de la TN	80
3. Analyse de la performance financière de l'entreprise par la méthode des ratios pour les années 2020, 2021 et 2022	82
3.1. Les ratios de liquidité	82

3.2. Les ratios de solvabilité -----	83
3.2.1. Ratio de solvabilité générale -----	83
3.3. Ratio d'autonomie financière -----	84
3.4. Ratios de rentabilité -----	85
3.4.1. Rentabilité financière -----	85
3.4.2. Rentabilité économique -----	86
Section 03 : Analyse du tableau des flux de trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE	87
1. L'élaboration des tableaux des flux de trésorerie de la SARL LAITERIE MATINALE pour les années 2020, 2021 et 2022 -----	87
1.1. Interprétation du TFT de l'année 2020 -----	88
1.2. Interprétation du TFT de l'année 2021 -----	89
1.3. Interprétation du TFT pour l'année 2022 -----	90
2. L'importance de l'étude prévisionnelle au sien de la SARL LAITERIE MATINALE -----	91
3. Propositions d'amélioration de gestion de trésorerie au sien de la SARL LAITERIE MATINALE -----	91
Conclusion. -----	94
Conclusion Generale -----	95
Bibliographie	
Annexes	
Table de matière	
Résumé	

Résumé

De nos jours, les spécialistes de la finance s'accordent sur le fait que la trésorerie occupe une place primordiale dans l'entreprise, quel que soit son type (privé ou public).

Cette étude vise à déterminer dans quelle mesure la gestion de trésorerie influence la performance financière de l'entreprise, par l'application sur une entreprise privée "SARL LAITRIE MATINALE".

En se basant sur des hypothèses de recherche, l'étude vise à évaluer l'efficacité de la gestion de trésorerie de l'entreprise et son influence sur sa santé financière.

Par ailleurs, L'analyse des instruments de la gestion de la trésorerie, tels que le tableau des flux de trésorerie et le budget de trésorerie, est essentielle pour comprendre et améliorer la gestion financière de l'entreprise et facilitent l'anticipation des besoins de financement.

En fin, une trésorerie bien maîtrisée permet d'assurer la liquidité et la solvabilité à court terme de l'entreprise, a mesuré les risques financiers auxquels l'entreprise peut être exposé, risques de change, de taux d'intérêt et préservant ainsi la continuité de l'activité.

Mots clés : Trésorerie, Gestion de trésorerie, La performance financière, tableau de flux de trésorerie, SARL LAITRIE MATINALE

Abstract

Nowadays, finance specialists agree that cash is an important part of a company, regardless of its type (private or public).

This study aims to determine to what extent cash management affects the financial performance of the company, by applying to a private company "SARL LAITRIE MATINALE".

Based on research assumptions, the study aims to assess the effectiveness of the company's cash management and its influence on its financial health.

In addition, analysis of cash management instruments, such as the cash flow table and the cash budget, is essential to understanding and improving the financial management of the company and facilitates the anticipation of financing needs.

Finally, a well-controlled cash supply ensures the short-term liquidity and solvency of the company, measures the financial risks to which the company may be exposed, exchange rate risks, interest rates and thus preserving the continuity of business.

Keywords: Treasure, Cash management, financial performance, Cash flow table, SARL LAITRIE MATINALE