



UNIVERSITÉ MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION
DÉPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIÈRES ET COMPTABILITÉ
MÉMOIRE EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLÔME DE MASTER
Filière : Sciences financières et comptabilité
Spécialité : FINANCE D'ENTREPRISE

Thème :

**Le tableau des flux de trésorerie comme
Outil de la gestion financière au sein d'une
Entreprise. Cas de l'Algérienne Des
Eaux (ADE) de Tizi-Ouzou.**

Présente par :

Mr. ADJAOUD Saïd Mohamed
Mme. BELGAID Thilelli

Dirigé par :

Mr. CHENANE Arezki, MCA

Devant les Membres du jury composé de :

- Mme OUKACI Dahbia, Maitre de Conférences « A », UMMTO**
- Mr CHENANE Arezki, Maitre de Conférences « A », UMMTO**
- Mme KOUDACHE Lynda, Maitre assistante « A », UMMTO**

Promotions 2020

Remerciements

Avant tout vous remerciant Allah tout-puissant pour nous avoir permis arrivés nous sommes aujourd'hui espérant qu'il nous aidera pour ceux qui viennent plus tard.

Nous tenons aussi à exprimer notre sincère reconnaissance et nos plus chaleureux remerciement à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail en l'occurrence nos parents et nos proches et amis qui nous ont soutenu et encouragé tout le au long de ce travail.

Un énorme merci à Mr. CHENANE AREZKI notre promoteur et du directeur pour ce mémoire, pour toute l'aide et le temps qu'il a bien voulu me consacrer, nous ne le remercierai jamais assez pour son aide et son soutien, sa grande passion et ses conseils.

Un grand merci aussi à l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou et particulièrement à encadreur sur place mademoiselle OUMOUHAND LYNDA chef de service du département comptabilité et finance, qui a accepté de répondre à nos questions et nous à expliquer tout le fonctionnement de la trésorerie et du TFT de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou.

Enfin un énorme merci pour les membres du jury qui ont eu l'amabilité d'accepter d'évaluer ce travail et de nous donner un peu de leur temps, à qui nous tenons à exprimer toute notre ascenseur considération.

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à :

- La mémoire de ma grande mère que allah l'accueille dans son vaste paradis.
- Mes parents qui ont toujours cru en moi et mon toujours soutenus.
- Mes chers frères Ahmed et Redha Adjaoud.
- Ma chère sœur Adjaoud leaticia.
- Tout mes amis qui m'ont aidé et encourager .

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à ceux qui me pérenne la dignité, l'honneur et la joie de ma vie mes très chers parents, ma mère Djedjiga et surtout mon père Rabah à qui je dis merci pour son soutien, patience et confiance d'ailleurs c'est grâce à lui que je suis arrivé à réaliser ce mémoire et avoir un Master en sciences Economiques et de Gestion.

- ❖ *A tous les membres de ma grande famille BELGAID.*
- ❖ *A tous les membres de ma belle-famille LARABI.*
- ❖ *A mes deux grands-pères Faroudja et Mohamed, que dieu nous les gardes.*
- ❖ *A mes très chères sœurs, Syndia et Massilia.*
- ❖ *A mon très cher frère, Gaya.*
- ❖ *A mon cher Mari Mokrane LARABI Ex étudiant de notre université, Promotion 2010, Aujourd'hui diplômé de l'université Paris 2 Assas, je le surnomme Mokrane le magnifique.*
- ❖ *A mes amis (es) que je n'aurais jamais oublié surtout Narimane, Liticia, Thanina.*
- ❖ *A la direction des eaux de Tizi ouzou.*
- ❖ *A toutes les personnes qui m'ont aidé de près et de loin.*

THILELLI

Liste des Abréviations

AC : Actif Circulant

B F.R : Besoins en Fond de Roulement.

BFRE : Besoins en Fond de Roulement D'Exploitation BFRHE :

Besoin en Fond de Roulement Hors Exploitation D.C.T : Dette à Court Terme.

C A : Chiffre d'Affaire.

D.L.M.T : Dette à Long et Moyen Terme.

E.B.E : Excédent Brut d'Exploitation.

F.R : Fonds de Roulement.

F.R.P : Fond de Roulement Propre.

F.R.E : Fond de Roulement Etranger.

FRI : Fond de roulement d'Investissement.

F.R.N : Fond de Roulement Net.

F.R.N.G : Fonds de Roulement Net Global.

IAS : International Accounting Standards ou normes comptables internationales.

IFRS : International Financial Reporting Standards ou normes d'information financière internationale.

IASC : International Accounting Standards Committee.

KP : Capitaux Permanents

OEC : Ordre des Experts Comptables

P.M.E : Petite et Moyenne Entreprise.

PCN : Plan Comptable National

R.A.F : Ratio d'Autonomie Financière.

R.E : Ratio d'Endettement.

R.F.A.C : Ratio de Financement de l'Actif Circulant.

R.F.A.I : Ratio de Financement de l'Actif Immobilisé.

R.F.I.C.P : Ratio de Financement des Immobilisations par Capitale Propre.

R.I.F : Ratio d'Indépendance Financière.

R.L.G : Ratio de Liquidité Générale.

R.L.R : Ratio de Liquidité Réduit.

R.L.I : Ratio de Liquidité Immédiate.

R.R.E : Ratio de Rentabilité Economique.

RCAI : Résultat Courant Avant Impôts

S.I.G : Soldes Intermédiaires de Gestion.

SCF : Système Comptable et Financier.

TFT : tableau des flux de trésorerie

TVA : taxe sur la valeur ajoutée

TTC : toutes taxes comprises

TR : Trésorerie.

T.R.F : Taux de Rentabilité Financière.

V.A : Valeur Ajoutée.

V.E : Valeur d'Emission.

V.R : Valeur de Remboursement.

VI : Valeurs Immobilisées

Sommaire

Introduction générale.....	3
Chapitre I : l'entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière	
Introduction	6
Section I : Notions de base sur l'entreprise.....	6
Section 2 : L'importance de la fonction financière aux seins de l'entreprise.....	14
Section 3 : La gestion financière et le diagnostic financier.....	22
Section 4 : La gestion financière comme outil d'aide à la prise de décision.....	33
Conclusion.....	36
Chapitre II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière	
Introduction.....	37
Section 1 : L'approche sur la trésorerie.....	37
Section 2 : La gestion de trésorerie.....	41
Section 3 : Les outils de la gestion de trésorerie.....	51
Section 4 : La nouvelle normalisation comptable et financière et la gestion de trésorerie...	59
Conclusion.....	62
Chapitre III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de la gestion de financière	
Introduction.....	63
Section 1 : Présentation du tableau des flux de trésorerie.....	63
Section 2 : Élaboration du tableau des flux de trésorerie.....	71
Section 3 : L'utilité et les limites du TFT et sa place dans l'information financière.....	83
Conclusion.....	86
Chapitre VI : Analyse des tableaux des flux de trésorerie de l'unité de L'ADE de Tizi-Ouzou	
Introduction.....	88
Section1 : Eléments d'identification de l'ADE.....	88
Section 2 : Service de la trésorerie de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou.....	94
Section 3 : Analyse des tableaux de flux de trésorerie de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou 2017-2018 \ 2018-2019.....	97
Conclusion.....	103
Conclusion générale.....	104
Bibliographie.....	105
Liste des tableaux, schémas et figures.....	108
Les Annexes.....	110
Table des matières.....	123

INTRODUCTION

GENERALE

INTRODUCTION GENERAL

L'entreprise est une organisation dotée de moyens humains, matériels et financiers qu'elle utilise pour produire et offrir sur le marché des biens et des services afin d'atteindre deux finalités indispensables à savoir sa rentabilité et sa solvabilité.

Dans ce contexte, la gestion financière est devenue un outil de gestion nécessaire et indispensable au pilotage de l'entreprise. Elle concerne tous les domaines de l'entreprise car tous les choix et toutes les décisions de l'entreprise ont une implication financière.

La gestion financière a pour but d'établir un diagnostic sur la situation financière de l'entreprise, de porter un jugement sur son équilibre financier et sur sa rentabilité, cette analyse permet de mesurer et d'améliorer la rentabilité des activités et des projets, de prévoir les besoins, de trouver les moyens nécessaires à la vie et au développement de l'entreprise et de contrôler son fonctionnement.

La gestion financière a toujours occupé une place privilégiée dans la gestion de l'entreprise car elle concerne sa naissance, sa croissance et son autonomie. Cette gestion est effectuée par l'utilisation d'un ensemble d'outils parmi lesquels nous trouvons la gestion de trésorerie ; celle-ci porte sur l'étude de la trésorerie de l'entreprise par l'étude du Tableau de flux de trésorerie dans le but de mettre en évidence ses points forts et points faibles face aux menaces et opportunités de l'environnement.

Toute entreprise met en place un service chargé de la trésorerie, au niveau du département finance et comptabilité et cela vu l'importance qu'il joue dans le bon fonctionnement de l'entreprise.

Ainsi, notre objet d'étude portera fondamentalement et essentiellement sur « le tableau des flux de trésorerie comme outil de la gestion financière de l'entreprise nationale L'ALGÉRIENNE DES EAUX », les raisons qui ont motivé le choix de ce thème sont , premièrement notre formation universitaire en finance d'entreprise, riche et variée, a été déterminante dans le choix de ce sujet, car on a étudié notamment le module gestion de trésorerie et ses outils et leurs influences sur la gestion de l'entreprise ,deuxièmement l'importance de l'analyse de la dimension des flux de trésorerie, source de problèmes et casse-tête pour la gestion financière au sein de l'entreprise , troisièmement est le fait que ça soit un sujet d'actualité vu le contexte socioéconomique que a connu le monde y compris l'Algérie suite à la crise sanitaire du covid qui a remis l'accent sur l'importance des outils d'aide aux décisions financières pour la survie de l'entreprise.

En effet, le tableau des flux de trésorerie est un tableau de financement et l'un des meilleurs outils de gestion financière et d'analyse financière qui permettent d'analyser la provenance et la variation des flux de trésorerie encaissement et décaissement liés à toutes les activités de l'entreprise et de maîtriser sa situation financière et aide à la prise de décision au sein de cette dernière.

Vu l'importance du rôle du tableau des flux de trésorerie dans la construction et la prise des décisions financières au sein d'une entreprise , nous avons choisi d'effectuer notre cas pratique au sein de l'Algérienne des eaux qu'est un établissement public national à caractère industriel et commercial, notre étude portera sur l'utilité du tableau de flux de trésorerie dans la gestion financière de l'entreprise ce qui nous amène à formuler la problématique de cette recherche de la

INTRODUCTION GENERAL

manière suivante : **«En quoi le tableau des flux de trésorerie, qu'est un état financier exigé dans le cadre du SCF et la nouvelle normalisation comptable et financière, peut-il être un outil fiable pour la gestion financière au sein d'une entreprise?».**

De cette problématique découle un ensemble de questions à savoir :

- « Qu'est-ce que un TFT et quel est le processus de son élaboration ? » ;
- « Quels sont les apports du tableau des flux de trésorerie pour la gestion financière Del 'entreprise ? » ;
- « Quels sont les limites et les insuffisances du tableau des flux de la trésorerie ? » ;
- « Quels sont alors les autres instruments de la gestion financière ? ».

Pour pouvoir répondre à toutes les questions posées précédemment nous avons formulé trois hypothèses permettant d'indiquer les axes de notre étude :

- Le TFT est un outil indispensable qui apporte un éclairage sur la dynamique des flux encaissement et décaissement de l'entreprise ;
- Le TFT est un outil fiable pour la gestion de financière qui présente plusieurs avantages pour l'entreprise ;
- Le TFT est un instrument d'aide a la prise de décision au sein de l'entreprise.

La méthodologie de notre recherche est présentée comme suit :

Pour pouvoir répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous nous sommes basés d'une part, sur une recherche théorique et sur l'exploitation des ouvrages relatifs à l'entreprise d'une manière générale, la finance, la gestion financière , la gestion de trésorerie et l'analyse financière, visant à construire un corpus théorique et conceptuel permettant d'appréhender facilement le sujet et d'autre part, sur une analyse du terrain qui repose sur un stage pratique auprès de l'ADE.

Notre travail est structuré comme suit :

Le premier chapitre se concentrera sur la présentation de l'entreprise et son type puis en introduira les bases théorique et fondatrices de la gestion financière en expliquant la fonction financière et en présentant la démarche méthodologique de la gestion financière et les décisions financières au sein de l'entreprise.

Le chapitre 2 présentera spécifiquement la gestion de trésorerie, sa définition et ses objectifs, sa démarche et ses outils.

Dans le troisième chapitre, nous examinerons le tableau des flux de trésorerie en présentant sa définition et ses types, les modèles correspond et appropriée et ses objectifs.

Le quatrième chapitre sera consacré à la présentation de l'entreprise ADE et à l'analyse du tableau des flux de trésorerie au sein de l'ADE de TIZIOUZOU.

CHAPITRE I :

**L'entreprise et le
cadre conceptuel
de la fonction
financière**

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Introduction

Les entreprises de nos jours accordent une très grande importance à l'évaluation de leur capital et cela quel que soit sa structure ou sa vocation. Il est important que chaque activité de l'entreprise soit contrôlée en termes de coûts et de rendement et c'est là qu'intervient la gestion financière qu'est une activité très importante dans l'entreprise d'où découle sa stratégie globale et son organisation.

Ce chapitre est reparti en quatre sections, la première portera sur l'entreprise et des ses approches et objectif pour mieux connaître l'entreprise, la section deux traitera de l'importance de la fonction financière au sein de l'entreprise

La présentation du diagnostic financier et sa relation avec la gestion financière sera l'objet de la section trois de ce chapitre. Enfin, c'est dans la section quatre que nous expliquerons comment la gestion financière est un outil d'aide à la prise de décision.

Section I : Notion de base sur l'entreprise

L'objet de cette section est de reprendre quelques notions sur l'entreprise, à savoir son objectif ; classifications finalité...etc.

1-1) Définitions de l'entreprise

En réalité le mot « entreprise » comporte plusieurs définitions selon les auteurs d'après les différents domaines de formation tels que les juristes, les spécialistes en sciences de gestion, en sciences humaines. D'une manière générale, l'entreprise est une structure économique et sociale, financièrement indépendante, produisant des biens et des services destinés à un marché concurrentiel ou monopolistique¹. Elle constitue l'unité fondamentale de l'économie de marché.

Étymologiquement, le terme dérive de « entreprendre », daté d'environ 1430-1440 avec le sens de « prendre entre ses mains ». Aux environs de 1480, il prit l'acception actuelle de « prendre unⁱ risque, relever un défi, oser un objectif ».

Trois aspects ressortent de cette définition :

- L'entreprise produit : elle crée ou transforme des biens ou des services susceptibles de satisfaire les besoins des individus, des autres entreprises ou des collectivités.
- Produit pour le marché, cela veut dire qu'elle vend les biens ou les services qu'elle produit.
- L'entreprise est financièrement indépendante, c'est-à-dire qu'elle produit et vend de sa propre autorité, sous sa responsabilité, à ses risques et périls.

Il n'existe pas de définitions universelles de l'entreprise. Elle dépend de l'approche que l'on choisit. Il existe trois types d'approche :

¹ AGICAP .com\définition de l'entreprise

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

- L'approche économique
- L'approche sociologique
- L'approche systémique

1-1-1) L'approche économique

A) Une unité de production des biens et services

Selon l'approche économique, l'entreprise est une unité de production des biens et services destinée aux marchés de biens de consommation (grand public) et aux marchés de biens de production (les autres entreprises).

Pour fonctionner, l'entreprise a besoin de flux d'entrées : les inputs (matières premières, marchandises, services, capitaux, travail et surtout informations). L'entreprise transforme ces inputs en outputs (produits finis, marchandises, services, informations). Lors de cette transformation, l'entreprise crée de la richesse (ajout de valeur aux inputs). Cette richesse est appelée valeur ajoutée, elle représente la contribution réelle de l'entreprise à la richesse nationale (P.I.B.).

La conception de la notion de production a fortement évolué. En effet, nous ne sommes plus en situation de pénuries relatives où il suffisait de produire pour vendre. De nos jours, les entreprises essaient de différencier leurs offres et de positionner leurs produits par rapport à ceux des concurrents dans le but d'obtenir un avantage concurrentiel (compétitif).

Qu'est-ce que la différenciation ?

Différencier un produit ou un service consiste à le démarquer de ceux de la concurrence sur la base des quatre « P ».

Le produit

La différenciation par le produit considère ses caractéristiques intrinsèques, à savoir sa composition, sa qualité, son aspect marchand (garanties, assistance...).

Le prix :

Il existe deux stratégies en matière de différenciation par le prix : soit une stratégie d'écramage qui consiste à fixer les prix plutôt plus élevés que le concurrent, soit une stratégie de pénétration de marché qui consiste à fixer les prix plutôt moins élevés que le concurrent. Le prix de vente d'un produit est déterminé par quatre facteurs :

- Coût de revient.
- Concurrence.
- Demande (clients), on prend en compte la notion de prix psychologique.
- Réglementation en matière de fixation de prix (ex. : dans le secteur pétrolier en période de crise).

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

La Place (Distribution)

Généralement un produit de haut de gamme vendu cher est destiné à un réseau de distribution sélectif. Il importe de distinguer canal de distribution, circuit de distribution et réseau de distribution, qui sont définies comme suit :

- Un canal de distribution, c'est la voie d'acheminement d'un produit entre deux intermédiaires dans un circuit de distribution.
- Un circuit de distribution est l'ensemble des canaux de distribution.
- Un réseau de distribution est l'ensemble des circuits de distribution.

Publicité (& Promotion) :

Ces procédés concernent la communication autour du produit. Un gros budget de communication au lancement d'un produit permet de se démarquer de la concurrence. La publicité consiste à attirer les consommateurs (ou prospects) vers le produit (stratégie « pull »). La publicité joue trois rôles :

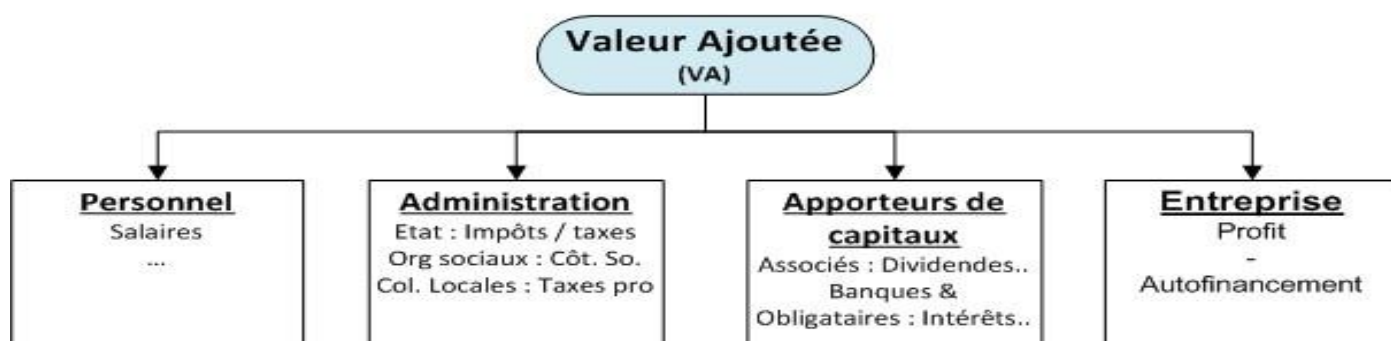
- Rôle cognitif
- Rôle affectif
- Rôle conatif ou la promotion consiste à pousser le produit vers le consommateur (stratégie « push »).

Le dosage et la cohérence des quatre « P » constituent le Marketing-Mix (terme apparu dans les années 80). Qu'est-ce que le positionnement ?

Le positionnement consiste à positionner le produit, à graver dans l'esprit des consommateurs (ou prospects) une image claire et minutieuse du produit (ou service, entreprise) par rapport à la concurrence.

B) Unité de distribution des richesses

Figure N°01 : Unité de distribution des richesses



Source : www.l-expert-comptable.com

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

1-1-2) L'approche sociologique

Selon l'approche sociologique de l'entreprise, l'entreprise est composée de 3 acteurs principaux :

- Apporteurs de capitaux
- Dirigeants
- Salariés

Ces 3 acteurs ont des objectifs et des stratégies individuelles différentes. En effet, en ce qui concerne les apporteurs de capitaux, leur logique est purement financière, ils recherchent avant tout la rentabilité de leurs placements. Leur but est de garantir leurs gains et si possible les augmenter. Les apporteurs de capitaux sont attirés par des placements de plus en plus rentables. Leur source de pouvoir est le capital. Ils élaborent ainsi une stratégie d'investissement ou alors de retrait (en cas de perte).

En ce qui concerne les dirigeants, leur logique est la maximisation des performances de l'entreprise, évaluées par la rentabilité économique des capitaux. Leur but consiste à garantir leur place et à élargir leur pouvoir (capital et organisation).

En ce qui concerne les salariés, leur logique est l'épanouissement et la sécurité de l'emploi. Ils ont pour but de garantir leur emploi, si possible en réalisant un travail intéressant dans de bonnes conditions matérielles et psychologiques. La source de leur pouvoir est le savoir-faire. Leur stratégie est celle de l'adhésion, c'est-à-dire de l'attrait de la carrière. Pour que l'entreprise puisse fonctionner, compte tenu des stratégies individuelles élaborées par les 3 acteurs identifiés, il faut donc un consensus ou compromis organisationnel.

1-1-3) L'approche systémique (l'entreprise en tant que système)

« Qu'est-ce qu'un système ? »

Un système peut être défini comme un ensemble composé d'éléments en interaction permanente, organisé et ouvert sur son environnement auquel il doit s'adapter en permanence pour sa survie. Envisager une entreprise en tant que système consiste à la considérer comme un ensemble organisé, composé de différentes fonctions, services, individus en permanente interaction, ayant tous des objectifs pouvant être contradictoires.

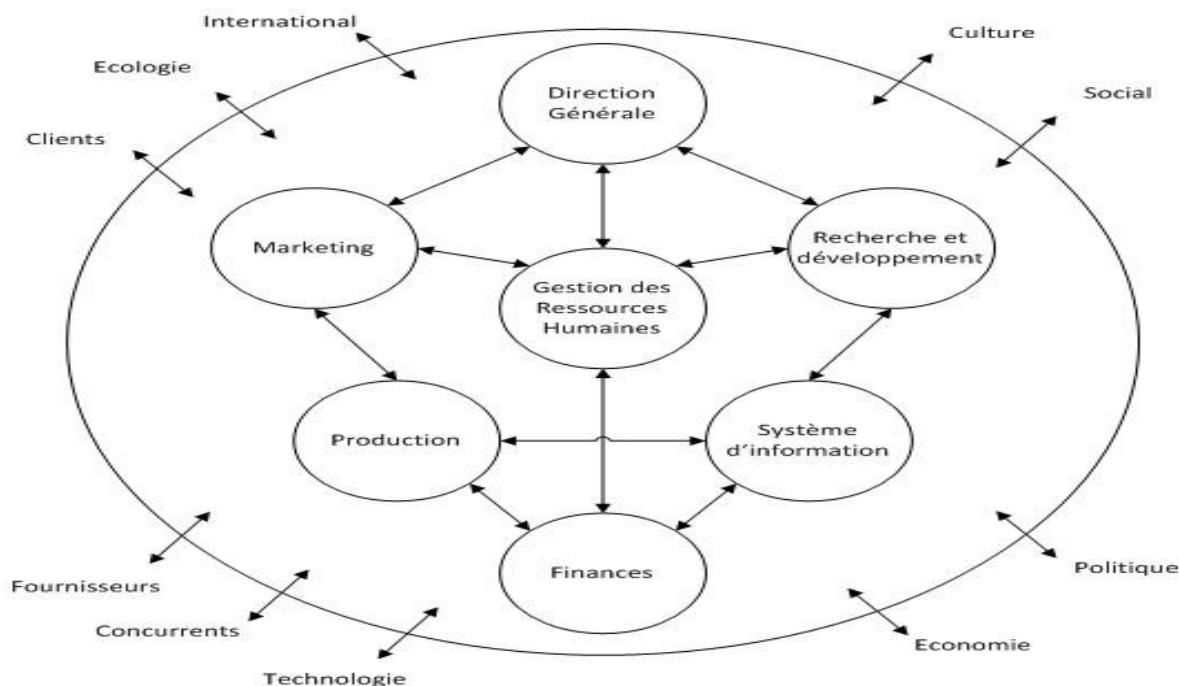
L'entreprise en tant que système est ouverte sur son environnement externe, source de menaces à appréhender, mais aussi d'opportunités à saisir. L'entreprise doit s'y adapter en permanence pour sa survie et son développement. Les composantes de l'environnement sont très diversifiées : technologie, sociale, culturelle, juridique, économique, politique, écologique, concurrence, clients, fournisseurs. L'environnement international prend en compte toutes les composantes précédemment citées au niveau des pays d'importation.

Pour l'informaticien d'aujourd'hui, cette tendance d'approche de l'entreprise en tant que système s'explique de plus en plus également par le succès rencontré par les progiciels de gestion

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

(ERP : Enterprise Resource Planning) dont le paramétrage et l'implémentation requièrent de bonnes connaissances des pratiques fonctionnelles des services de l'entreprise, les relations entre ces derniers, ainsi qu'avec les clients, les fournisseurs, etc.

Figure N° 02 : le système d'entreprise



Source : [www.economie et organisation ,administrative](http://www.economie-et-organisation-administrative.com), approche systémique de l'entreprise

1-2) Les finalités et les objectifs de l'entreprise :

Les finalités d'une entreprise traduisent sa vocation, sa raison d'être, les buts qu'elle s'est fixés dès sa création, alors que les objectifs sont les buts chiffrés que la firme cherche à remplir pour atteindre ses finalités.

1-2-1) Les finalités de l'entreprise

Une entreprise peut avoir différentes finalités : exister et survivre, se développer et se diversifier, assurer la rémunération du capital et du travail, conserver son indépendance et permettre au personnel de l'entreprise de réaliser ses aspirations.

Parmi tous les buts qu'elle peut poursuivre, il en est qui nous paraissent essentiels la poursuite de l'activité, la recherche de la pérennité, la recherche du profit parfois, mais s'agissant cette fois d'Entreprise publique, c'est l'idée de service public qui surgit.

En fait, l'entreprise ne poursuit pas un but unique, mais presque toujours plusieurs buts. Entre eux, une hiérarchie peut exister, elle n'est pas toujours la même, non seulement elle varie d'une entreprise à l'autre, mais elle varie aussi dans la même entreprise en raison des circonstances et des époques.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

L'un des premiers buts de l'entreprise, résultant de la raison même de son existence, est le service des clients, la satisfaction de leurs besoins, c'est aussi un centre d'activité professionnelle pour ceux qui en font partie. C'est le lieu où ils peuvent exercer un métier qui leur apporte des satisfactions, qui peut les passionner. C'est une part de leur vie, quelquefois très importante. L'existence même de l'entreprise et sa pérennité est pour eux des fins en soi, qu'il s'agisse des dirigeants ou des autres membres du personnel.

Le projet d'entreprise est l'expression d'une volonté de vivre, de travailler et de réussir ensemble. C'est aussi la définition des méthodes pour y parvenir. Le projet d'entreprise est un plan d'action qui répond à la quadruple question :

- Qui sommes-nous ?
- Que faisons-nous ?
- Pourquoi travaillons-nous ?
- Où voulons-nous aller ?

1-2-2) Les objectifs d'une entreprise :

Les objectifs sont l'expression des finalités d'entreprise. Un objectif est un résultat précis à atteindre dans un délai déterminé. Il est défini quantitativement et/ou qualitativement. La formulation d'un objectif s'accompagne de la définition des moyens à mettre en œuvre. Une prévision est une indication de ce qui pourra être l'activité future de l'entreprise compte tenu de son activité passée. Elle résulte d'un calcul, elle matérialise généralement une tendance. Alors qu'un objectif traduit une volonté de modifier l'évolution naturelle, de l'entreprise et doit être atteint, une prévision peut se réaliser.

La fixation d'objectifs incite l'entreprise à être plus dynamique, plus volontaire, mieux organisée. Les résultats atteints doivent être confrontés aux objectifs visés : les écarts sont mesurés et analysés de façon à mettre en œuvre des actions correctives.

Les différentes catégories d'objectifs :

- Les objectifs de l'entreprise sont divers. Ils peuvent être fixés à long ou à moyen terme (c'est-à-dire à plus d'un an) ou à court terme (à réaliser dans l'année). On peut les classer en objectifs de rentabilité, de profit, de part de marché, de diversification, de productivité, d'innovation, de qualité, de prestige, de formation du personnel, etc.
- Les objectifs dépendent les uns des autres à un triple point de vue en premier lieu, une harmonisation doit être établie entre les différents objectifs de l'entreprise. Ainsi les objectifs de production doivent correspondre aux objectifs de vente. L'objectif de rentabilité doit être calculé de telle sorte qu'il permette au moins de répondre aux besoins de financement, etc., tous les objectifs sont ainsi en interrelation.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

1-3) Classification des entreprises :

1-3-1) En fonction de leur activité :

- Entreprise artisanale : Elle n'emploie pas plus de dix salariés.
- Entreprise commerciale : Elle achète des biens qu'elle revend sans transformation.
- Entreprise industrielle : Elle transforme les matières premières et vend des produits finis (ou semi-finis), elle appartient au secteur secondaire, celui de la transformation.
- Société de services : Elle revend un travail sans fabrication d'objets physiques.

1-3-2) En fonction de leur secteur économique :

- Secteur primaire (agriculture, sylviculture, pêche, parfois mines) .
- Secteur secondaire (industrie, bâtiment et travaux publics), - Secteur tertiaire (services).

1-3-3) En fonction de leur taille et de leur impact économique :

Selon la taille ou la dimension, on distingue la petite, la moyenne et la grande entreprise. Les critères de la taille retenus sont très nombreux : le chiffre d'affaires, l'effectif du personnel, le résultat net...

Cependant, plusieurs spécialistes intéressés par la question de taille de l'entreprise retiennent les critères des effectifs salariés pour classer les entreprises. Ainsi, est considérée comme :

- Petite entreprise, celui qui emploie de 1 à 19 salariés.
- Moyenne entreprise, celle qui emploie un effectif de 20 à 499 salariés.
- Grande entreprise, celui qui emploie un effectif de 500 salariés et plus.

1-3-4) En fonction de leur statut juridique :

- Les entreprises capitalistes.
- Les entreprises publiques : gérées par l'État.
- Les sociétés coopératives : certains traits caractéristiques distinguent ces genres d'entreprises des autres. Ce sont entre autres les volontariats, la démocratie, la pérennité du capital, les associations à but non lucratif, entreprises privées dont les bénéfices doivent être intégralement réinvestis.

1-4) Les sources de difficultés de l'entreprise :

Quels peuvent être les sources des difficultés ou de la mauvaise situation de l'entreprise ?

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

- Les contraintes financières : Il y a difficultés financières lorsque l'entreprise n'arrive plus à faire face à ses engagements et honorer ses dettes notamment lorsqu'il s'agit de remboursement des dettes échues, de paiement des fournisseurs, de salaires. Ces difficultés peuvent naître lorsqu'il y a insuffisance ou manque de rentabilité de l'exploitation et de recouvrement des créances clients.
- Les réductions des débouchés commerciaux : La chute des ventes, des parts de marché, donc de la demande, est source de défaillance. Cela aura des effets sur la production, les prévisions de ventes, et surtout la gestion financière et comptable qui se trouve face à une situation d'accumulation de stocks et d'absence d'entrées de ressources.
- Les obstacles accidentels : Il peut dans le cas des obstacles accidentels s'agissent des troubles sociaux, des cas de grèves, de catastrophes naturelles, de litiges avec quelques partenaires, ou des malversations internes.

1-5) Définition des cycles de l'entreprise

- CYCLE D'INVESTISSEMENT : Le cycle d'investissement est constitué de plusieurs phases : la sélection des investissements, leur utilisation, leur dépréciation et leur revente éventuelle.²
- CYCLE D'EXPLOITATION : Le cycle d'exploitation correspond à l'activité productrice de l'entreprise, c'est-à-dire la transformation de matières premières achetées en produits finis vendus aux clients ou à la production de services. Cette exploitation nécessite la mise en œuvre de l'outil de production et des ressources humaines. Le cycle d'exploitation correspond à la consommation de matière, de travail et de capital de production (la dépréciation des investissements durant la production).³
- CYCLE DE FINANCEMENT : Le cycle de financement correspond à l'ensemble des opérations financières de l'entreprise liées au financement des investissements, des diverses phases du cycle d'exploitation, de la répartition des bénéfices et des opérations d'encaissement et de règlement.⁴

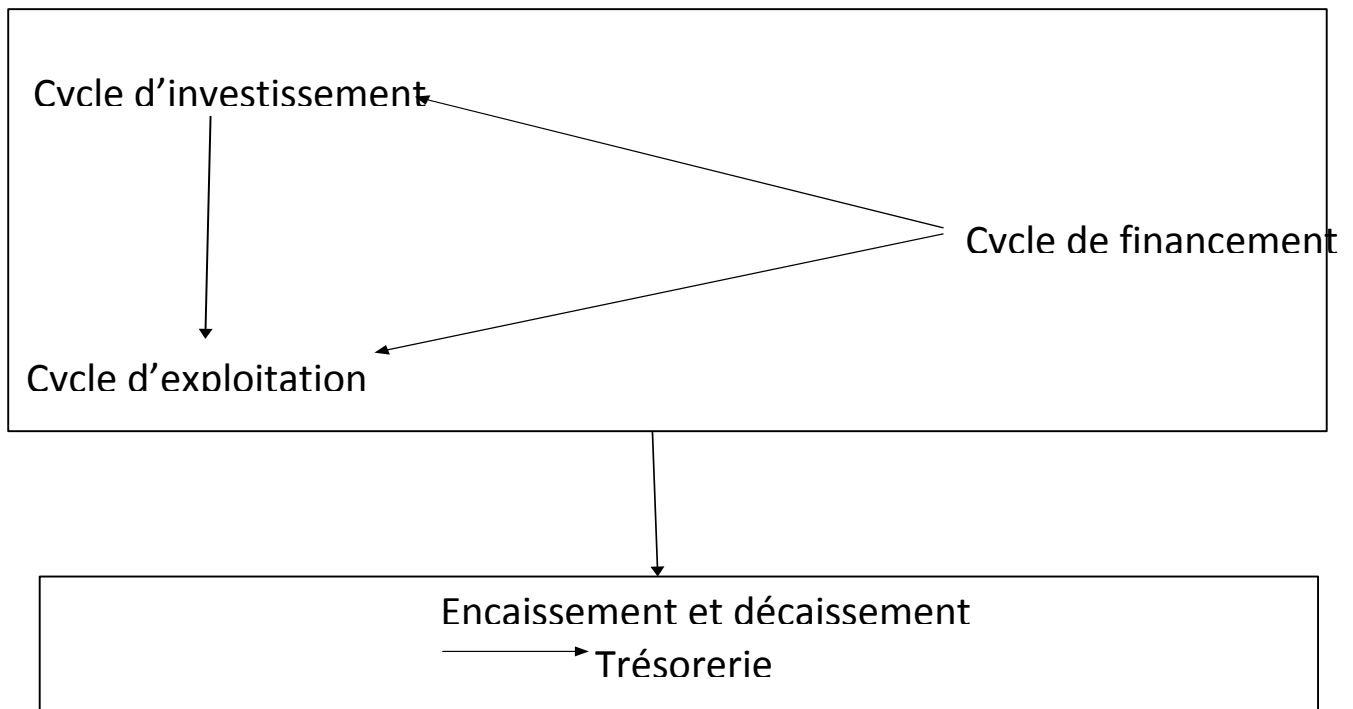
² François LONGIN : {Gestion financier}

³ François LONGIN : {Gestion financier}

⁴ François LONGIN : {Gestion financier}

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Figure N°03 : Modélisation de l'entreprise



Source : Eiphedeix-international.fr, schéma-processus

L'entreprise est constituée de 3 cycles qui génèrent des recettes et dépenses

Dans la section une nous a défini l'entreprise et démonté les objectifs et les classifications de cette dernière en expliquant son cycle d'exploitation et les différentes sources de financement de l'entreprise. Dans ce qui suit on va aborder l'importance de la fonction au sein des entreprises en démontrant ses objectifs et sa place dans cette dernière.

Section 2 : L'importance de la fonction financière au sein de l'entreprise

Il est difficile d'évaluer une entreprise sans prendre en considération son aspect financier car cette dernière évolue dans un espace financier qui l'oblige à fonctionner en tenant compte de certains besoins et sous certaines contraintes financières. L'entreprise de demain qui désire être compétitive doit développer et suivre une fonction financière solide et efficace afin d'assurer sa pérennité car la fonction financière est et demeure la fonction la plus importante et indispensable de tous pour la gestion financière car cette dernière est à l'origine de la plupart des processus économiques et de leurs aboutissements, en effet sans argent on ne fait pas grand-chose et sans revenu on ne survit pas longtemps.

Dans cette section nous allons définir la fonction financière et mettre en évidence ses objectifs, son rôle et son importance dans la gestion financière et pour l'entreprise en général.

2-1) Définition de la fonction financière

La fonction financière est la structure, le département qui permet d'assurer à l'entreprise et à ses décideurs qu'ils ont bien les fonds nécessaires à l'instant T pour financer leurs activités et atteindre

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

leurs objectifs. La fonction financière dans l'entreprise peut être comparé à la fonction de circulation sanguine dans le corps humain.⁵

La fonction financière met en œuvre les capitaux et commande leurs circulations à l'intérieur de l'entreprise et leurs échanges avec l'extérieur, elle joue le rôle d'interface entre l'entreprise et ses partenaires financiers (actionnaires actuel ou potentiel, prêteur, marché financier) et créanciers pour lesquels elle joue le rôle d'informatrice qui les renseigne sur le passé et les perspectives de l'entreprise avec plus en plus souvent une responsabilité directe dans la sincérité de l'information. Cette dernière exerce à l'intérieur de l'entreprise une série de fonctions au moyen des techniques comptable, fiscale, d'audit et de trésorerie qui s'appuient elle-même sur l'informatique, les statistiques, les mathématiques appliquées, le contrôle de gestion, qui lui sont parfois rattachés et qui permettent à l'entreprise d'atteindre ses objectifs.⁶

2-2) Les objectifs de la fonction financière

La fonction financière d'une manière générale poursuit l'objectif d'assurer le suivi et la réalisation des points suivants :

2-2-1) La rentabilité, la solvabilité, le risque et la liquidité

A) La solvabilité :

La solvabilité est l'aptitude de l'entreprise à assurer à tout instant le paiement de ses dettes exigibles. Cette notion de solvabilité dite technique s'oppose à la notion juridique de solvabilité selon laquelle l'entreprise est solvable si ses actifs permettent de rembourser ses dettes, l'insolvabilité est l'état de cessation de paiement de dettes.

- Ratio de solvabilité

Ratio de solvabilité	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes envers les tiers (LT et CT)}}$
-----------------------------	---

LT = long terme dettes à plus d'un an / CT = court terme dettes à moins d'un an

Source : www.compta-facile.com/ratios-financiers-calculs-et-explications

B) La rentabilité :

C'est une contrainte qui doit être dissociée de la notion de profit de l'analyse économique traditionnelle. Elle se manifeste sous deux aspects différents, mais liés dans l'activité courante, celle-ci est à la fois :

- Un revenu et donc un moyen de rémunérer certains facteurs de production tel que le capital.
- Un indicateur du rendement et de l'efficacité dans l'allocation des ressources de l'entreprise.

⁵ M2 finances.org

⁶ PAVARD J, {le politique financier des entreprises} CESB, Paris, P 943

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Ainsi, toute action économique a pour objectif d'obtenir des résultats à partir des moyens mis en œuvre par l'entreprise. Une action est jugée rentable lorsque les résultats réalisés sont supérieurs aux moyens.

- Ratio de rentabilité économique

Ratio de rentabilité économique	$\frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Actif immobilisé}}$
--	---

Source : www.compta-facile.com/ratios-financiers-calculs-et-explications

Le ratio de rentabilité économique permet de mesurer la rentabilité des investissements dans mon entreprise, il permet de répondre à la question suivante si l'entreprise investit 100000 dinars combien cela lui rapportera-t-il ?

- Ratio de rentabilité commerciale

Ratio de rentabilité commerciale ou Ratio de marge nette	$\frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Chiffre d'affaires net}}$
---	---

Source : www.compta-facile.com/ratios-financiers-calculs-et-explications

Le ratio de rentabilité commerciale au ratio de marge nette indique le bénéfice obtenu par chaque dinar du chiffre d'affaires, il mesure donc l'efficacité de l'entreprise au niveau commercial il permet de répondre à la question suivante pour 100000 dinars de vente combien l'entreprise gagne-t-elle ?

- Ratio de rentabilité financières

Ratio de rentabilité financière (return on investment)	$\frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Capitaux propres}}$
---	---

Source : www.compta-facile.com/ratios-financiers-calculs-et-explications

Ce ratio permet de la de répondre à la question suivante les actionnaires ont-ils fais le bon choix en plaçant leur argent dans l'entreprise ?

Autrement dit il indique ce que 1 dinars de capital investi rapporte à l'actionnaire et permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à rentabiliser les capitaux investis par les actionnaires, il doit être le plus élevé possible en tout cas plus élevé que le taux d'intérêt bancaire qui représente ce que je te rapporterai l'investissement des actionnaires s'il placer leur argent en banque.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

C) Le risque :

Les variations des taux de change, l'inflation et les taux d'intérêts ont une influence sur l'avaleur détenue par l'entreprise et sur les revenus qu'elle peut espérer. Le financier doit donc veiller à minimiser ses risques (taux de change, taux d'intérêts...etc.)

D) Le liquidité :

La liquidité est la capacité d'une entreprise a généré de l'encaissement au besoin , la capacité d'un débiteur a rembourser ses dettes dans l'hypothèse de la poursuite de ses activités , à la différence de la solvabilité qui se place dans l'hypothèse de la cessation d'activité .Il existe deux principaux déterminants de la liquidité de l'entreprise le premier et sa capacité à convertir les actifs en espèces pour payer son passif courant (liquidités à court terme), et le second est sa capacité d'endettement ad la capacité d'une entreprise à assurer sa charge actuel de dette et de générer de l'encaissement avec des nouvelles dettes .

On calcule la liquidité à court terme avec les mesures et les ratios suivants :

- Fonds de roulement (Fonds de roulement= actifs courant – passif courant) ;
- Ratio de liquidité relative (actif disponible et réalisable (encaissé + compte débiteur) /passif courant) ;
- Ratio de liquidité générale (actifs courant/passif courant) ;
- Rotation de compte créditeur (total des achats fournisseurs/compte créditeur moyen) ;
- Délai moyen de recouvrement (compte débiteur/ventes) *nombre de jours dans une année ;
- Ratio de stock (coût des produits vendus/valeur moyenne des stocks) .

Si l'entreprise est rentable, et utilise d'une façon rationnelle les moyens dont elle dispose en générant des bénéfices, elle sera en mesure de rembourser ses dettes exigibles. En effet, la rentabilité, la solvabilité, le risque et la liquidité sont essentielles pour la santé financière d'entreprise, c'est pour ça que la fonction financière a pour objectif de les réaliser.

2-2-2) Le cycle de l'investissement

Cela concerne les investissements, donc le long terme, ces investissements sont financés par des capitaux exigibles en plus d'un seul ou plusieurs années qui peuvent être propres à l'entreprise (autofinancement) ou des capitaux étrangers comme le crédit-bail (leasing).

2-2-3) Le cycle d'exploitation

Il consiste à financer le cycle de production, donc à court terme. Ce cycle est financé via la trésorerie voire les entrées dans les caisses (les revenus des ventes) ou de crédit a court terme que les fournisseurs accordent à l'entreprise.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

La fonction financière accorde une importance aux flux entrants de l'entreprise (valeur, destination) c'est pour ça qu'elle met en œuvre le plus important système d'information au sein d'une entreprise qui :

- Garantit que les gestionnaires ont de l'information pour appuyer leur prise de décisions.
- Garantit l'existence d'information financière, actuelle, pertinente et fiable.
- Contribuer à la gestion des risques de l'entreprise, aide l'entreprise à utiliser les ressources de façon économique, efficiente et efficace.

Tableau N°1 : les phases du cycle d'exploitation selon les types d'entreprises

Pour une entreprise :	Les phases du cycle d'exploitation seront :
Commerciale	Achat de marchandises. Stockage. Vente de marchandises.
Industrielle	Achat de matières premières. Stockage des matières premières. Fabrication du produit. Stockage du produit fini. Vente du produit fini.
Prestataire de service	Achat de fournitures. Production du service. Vente du service.

Source : [Diffusion.crp.education.com/cycle d'exploitation de l'entreprise](http://Diffusion.crp.education.com/cycle%20d'exploitation%20de%20l'entreprise).

Remarque : on remarque ici que le cycle d'exploitation dit faire selon la nature de l'entreprise et qu'elle est plus consistante au niveau d'une entreprise industrielle car le cycle d'exploitation est plus long

2-3) La responsable de la fonction financière au sein de l'entreprise

C'est à la fonction financière que revient le rôle de donner à l'entreprise l'opportunité et les moyens de se développer. Elle gère les capitaux dont elle a besoin au moment où elle en a besoin en maximisant la sécurité et en minimisant le coût⁷. Elle garantit aussi que le capital de l'entreprise est bien investi de façon rentable, et de mettre en œuvre les capitaux de l'entreprise comme suit :

- Gérer les ressources collectées et employer les fonds : contrôler la bonne utilisation de ses ressources et la rentabilité des opérations auxquelles elles sont destinées, en les affectant aux divers emplois possibles (investissement, stock, crédit, placement).

⁷ CONSO PIERRE, {la gestion financière de l'entreprise}, Edition Eco Monica, PARIS, P47

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

- La collecte des fonds assurer les trois curés à l'entreprise les moyens financiers le nécessaire pour son fonctionnement on les cherche en puis en les réunissant après un examen des divers moyens de financement possible.
- Gérer les femmes par un ensemble de tâches et de décision : le remplacement d'une source de financement par une autre moi on est heureuse, en effectuant des rapports avec les prêteurs et les emprunteurs, en effectuant le remboursement et la rémunération des titres émis ...
- Trouver le juste équilibre entre besoin et gaspillage.
- Elle permettre au décideur de savoir quelle activité est plus rentable qu'une autre.
- Éviter un besoin en financement de l'entreprise qui pourrait lui causer des difficultés financières ou de trésorerie car une bonne gestion des finances se traduit aussi par l'absence de gaspillage.
- A maintenir l'équilibre entre immobilisation (les capitaux fixes) et le fonds de roulement (capitaux circulants).
- A assurer les ventes des produits ou des services permettant la reconstitution des fonds avancés, c'est-à-dire du fond de roulement (matières premières, salaires frais de fabrication ou de distribution etc....) la compensation de la dépréciation du capital doit permettre une marge bénéficiaire suffisamment grande à l'entreprise pour lui permettre dans la mesure du possible, de subvenir ou de répondre à l'usage économique ou à l'obsolescence technique de ses moyens de production durable.

NB :

La fonction financière s'intéresse aussi à l'aspect juridique en s'assurant que l'entreprise respecte bien les procédures d'autorisation.

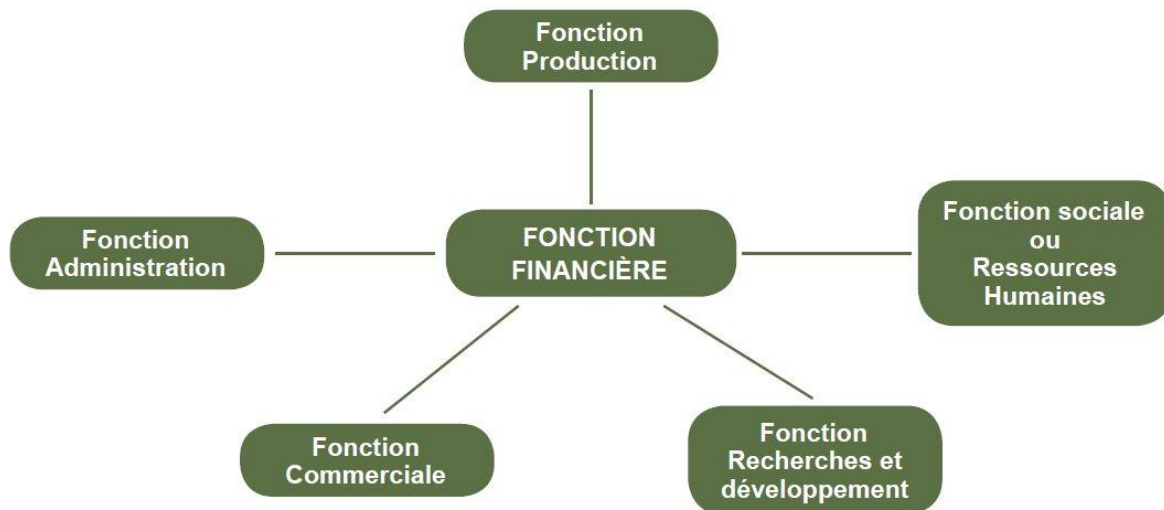
Avant de prendre n'importe quelle décision qui implique un flux financier, un gestionnaire ou décideur doit consulter la fonction financière de l'entreprise car c'est à elle qu'incombe la gestion rigoureuse des flux de capitaux, pour s'assurer que les outils mise en place seront en adéquation avec l'activité.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

2-4) L'organisation et la place de la fonction financière dans l'entreprise

La fonction financière occupe une place importante dans l'entreprise dans la mesure où elle doit mettre à la disposition des autres fonctions tous les moyens financiers qui leur sont nécessaires, elle est donc au cœur de l'entreprise.

Schéma N°1 : la répartition de la fonction financière dans l'entreprise



Source : Diffusion.crp.education.com/ répartition de la fonction de financière dans l'entreprise

Remarque :

D'après l'analyse de ce schéma on peut dire la fonction financier en entreprise est en relation avec les fonctions vitales de l'entreprise et doit apporter à tous les décideurs un élément de réponse faible pour les aider dans leur prise de décision , d'un autre côté le statut hiérarchique et l'organisation de la fonction financière sont déterminés par divers facteurs comme la branche d'activité (nature et niveau des investissements), le degré d'internationalisation (risque de change) , mais le facteur déterminant est la taille de l'entreprise. En effet, les choix de structures financières sont largement dépendant des sommes en jeu et la taille conditionne largement l'organisation de la fonction financière.

Mais quelle que soit sa taille une entreprise ne peut être pérenne sans avoir une visibilité parfaite sur ses postes clés financiers et cette tâche incombe à la fonction financière. C'est ce que on va expliquer dans ce qui suit :

2-4-1) L'organisation la fonction financière dans la petite entreprise

Pour les petites entreprises la fonction financières comme d'autres activités sont généralement prise en charge directement par le chef d'entreprise avec l'aide d'expert-comptable , banquier , comptable qui agissent en tant que consultant et aide gestionnaire , tandis que les tâches

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

financière se limitent à remplir et respecte les délais de fin de mois , les entrepreneurs sont la clé de l'organisation de la fonction financière.⁸

2-4-2) L'organisation de fonction financière dans l'entreprise moyenne

Les tâches de la fonction financière dans les entreprises de moyenne taille, sont identifiés et déléguées à un service ou département de haut niveau hiérarchique qu'on nomme le plus souvent direction administrative et financière ou services comptables et trésorerie, département juridique et financier.

Ses organes sont très polyvalents elle assure des activités administratives courantes comme la gestion des crédits, comptabilité générale, facturation, informatique a côté des tâches financières. On remarque aussi des activités de contrôle de gestion comme comptabilité analytique , analyse budgétaire , audit interne des performances plus ou moins développés sont a signalé , même si les choix d'investissement et de financement à long terme reste sous la tutelle de la direction générale.⁹

2-4-3) L'organisation de fonction financière dans les grandes entreprises

Pour les grandes entreprises la fonction financière se transforme le plus souvent en fonction inclusive dans le grand groupe la diversité stratégique de groupe conduit un découpage des activités notamment selon secteur d'activité ou métier, ici la finance sert de moyen de contrôle et de lien entre les diverses entités du groupe. Dans ce cas de figure en utilisant les critères financiers en se basant sur conclusions des théories de portefeuille (diversification du portefeuille) pour analyser et transcrire les choix stratégiques pour sélectionner les investissements et désinvestissement dans les différentes activités du groupe. C'est pour cela que seules les entreprises d'une certaine taille disposent de services financiers spécialisés dans la gestion financière : gestion de trésorerie et stratégie financière.

Dans la logique de la connaissance de la sensibilité des résultats, la gestion financière a de plus en plus pour tâche de contribuer à la flexibilité de l'entreprise par la flexibilité de ses ressources financières , en premier lieu en fournissant des structures de financement les plus flexible qui puisse s'adapter aux fluctuations de la demande (polyvalence des financements et redistribution des actifs), D'autre part, en permettant de réagir rapidement face aux aléas en ménageant à l'avance des marges de manœuvre (lignes de crédit inutilisées mais négociées en phase de bonne conjoncture, etc.).

Enfin on peut affirmer que l'étude de la sensibilité des résultats aux différents paramètres financiers (coûts des capitaux, rentabilité économique, etc.) devient l'un des domaines privilégiés d'étude de la fonction financière, que la fonction financière assure la pérennité et le maintien du contrôle de l'entreprise surtout pour les sociétés cotées en bourse.

Dans cette section on définit et mis en évidence les objectifs, l'importance et l'organisation de la fonction financière au sein de l'entreprise en fonction de sa taille et en a mis l'accent sur les concepts fondamentaux que la fonction financière étudié avec une très grande attention qui sont là rentabilité, la solvabilité, le risque et la liquidité.

⁸ Petite-entreprises.net

⁹ Diffusio.crp.educatio\entreprise

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Pour affiner le contenu de la gestion financière, nous proposons dans la section trois de ce chapitre, la relation entre la gestion financière et le diagnostic financier et son importance dans l'aide de la prise de décision dans les entreprises.

Section 3 : La gestion financière et le diagnostic financier

La gestion comptable et financière occupe une place de plus en plus importante dans l'entreprise. En effet face à des prêteurs/banquiers, investisseurs potentiels, actionnaires, il faut savoir raisonner de manière prudent et aviser, et c'est que la démarche du diagnostic revêt tout son importance, car le diagnostic financier vise essentiellement à donner une image fidèle de l'entreprise d'après les documents de synthèse et à apprécier la façon dont l'entreprise intègre les contraintes de performance, de solvabilité, d'autonomie et de flexibilité financière.

Dans cette section, il sera question de définir le diagnostic financier, et démontré son but et ses objectifs et son utilité comme outil de la gestion financière, énumérés ses utilisateurs, et la réalisation du diagnostic financier et ensuite présente l'élaboration d'un bilan financier.

3-1) Définition du diagnostic financier

Selon THIBAUT Jean-Pierre (1993), « le mot Diagnostic vient du grec diagnostiquons qui signifie apte à discerner ».¹⁰

En gestion des entreprises il désigne l'aptitude à connaître, rendre compte de la façon dont l'entreprise a pu satisfaire aux exigences liées à la réalisation de ses objectifs découlant de la détention de ressources financières.

Le diagnostic financier est l'ensemble d'instruments permettant d'apprécier la situation financière et la performance de l'entreprise, regroupés dans un ensemble de méthodes auxquelles on a donné le nom d'analyse financière.¹¹

Pour THIBAUT Jean-Pierre, décrit le diagnostic comme : « Un outil de direction susceptible de l'aider à comprendre le passé, le présent et à agir au présent, dans le futur. »¹²

3-2) Le but du diagnostic financier

Le diagnostic est un outil d'analyse dynamique dans le but est de permettant à l'entreprise en cas de dysfonctionnement de détecter les symptômes révélant des phénomènes susceptibles d'entraver la poursuite de l'activité de l'entreprise ; d'identifie les causes de ces problèmes, pour à la fin proposer des solutions et des recommandations pour prendre les meilleurs décisions correctives tant au niveau de gestion à court terme que des plans à long terme on exploitant tous les points forts, il permet aussi l'élaboration de

¹⁰ THIBAUT J, {le diagnostic d'entreprise}, Edition Economisa, FRANCE, 1993, P14

¹¹ Elisabeth GENAIVRE {Initiation à l'analyse financière en entreprise}, Edition PUBLIBOOK, PARIS.

¹² THIBAUT J, {le diagnostic d'entreprise}, Edition Economisa, FRANCE, 1993, P15

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

divers documents , l'anticipation des besoins de financement futur de l'entreprise , ainsi que mesure et apprécier la performance de l'entreprise.

Ainsi, le diagnostic financier ne se réduit pas à une étude exclusivement budgétaire et comptable, dans un secteur largement réglementé, mais bien à une analyse économique globale faisant appel à des données contextuelles sectorielles, économiques et de gestion.

NB : financière ne s'intéresse au passé que dans la mesure où son étude permet de mieux appréhender l'avenir.

3-3) Les objectifs du diagnostic financier

Le diagnostic financier a pour objectif de répondre à des interrogations essentielles pour tout chef d'entreprise, qui sont : l'appréciation de solvabilité ou de l'équilibre financier, l'appréciation des performances financières et l'appréciation des autres caractéristiques financières majeures

3-3-1) L'appréciation de la solvabilité et de l'équilibre financière

La solvabilité d'une entreprise est définie comme l'aptitude à assurer le règlement de ses dettes lorsque celle-ci arrive à l'échéance. Le but est d'éviter le risque d'il liquidité pour sa il faut payer la TVA, les salaires, les commissions, les fournisseurs, les banquiers etc....

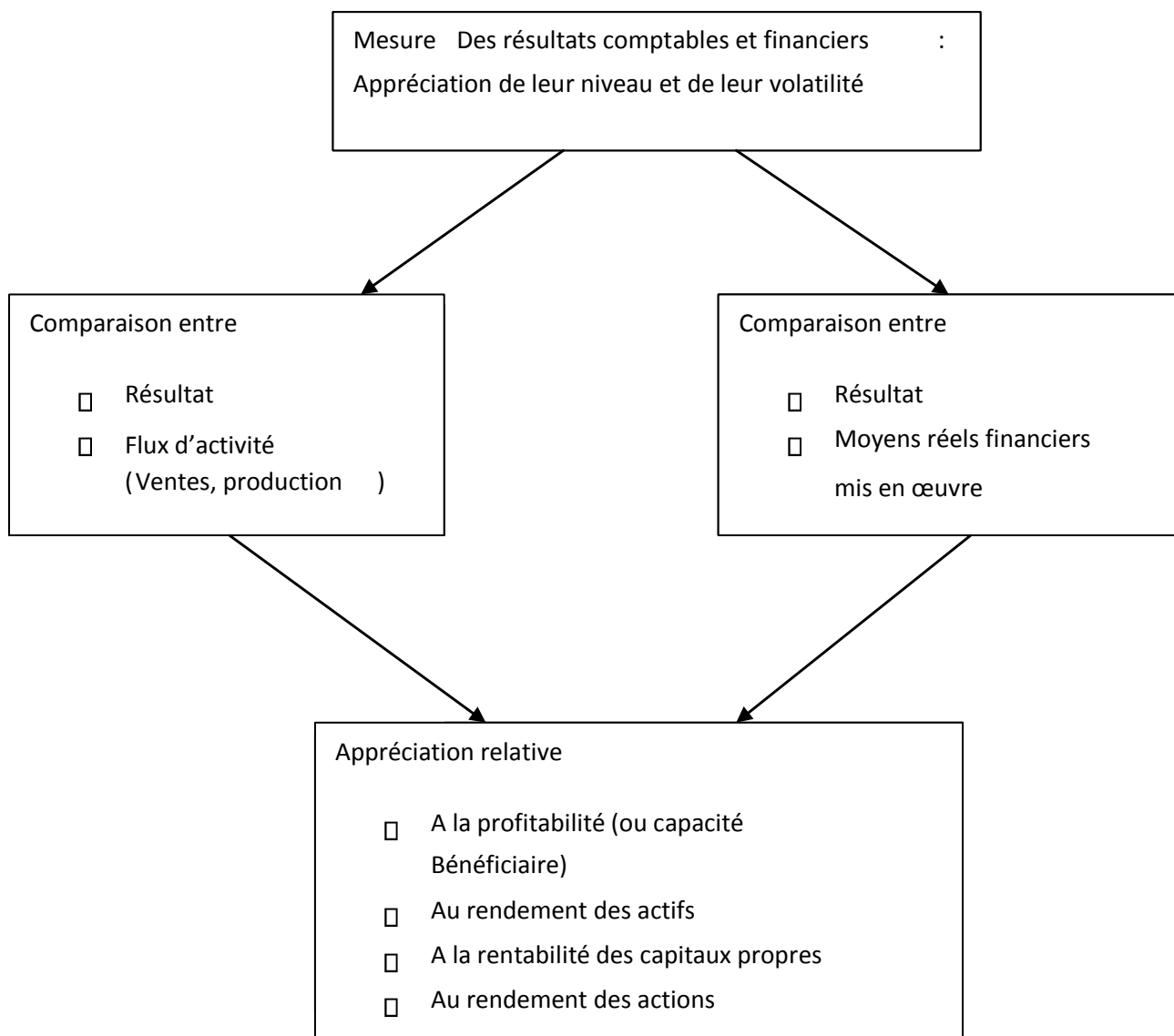
Selon COHEN Elie : « l'appréciation de la solvabilité ou du risque de faillite constitue un thème fondamental de tout diagnostic financier ». ¹³

C'est là que le diagnostic financier permet de mieux apprécier la solvabilité dans une entreprise on anticipe et en donnant des pronostics sur l'évolution prévisible de l'entreprise et de sa situation financière par :

- L'étude de l'évolution historique des résultats et de la situation financière qui permet de détecter les tendances lourdes susceptibles de prolonger dans l'avenir.
- L'étude et l'analyse du bilan (analyse statistique) et l'analyse du tableau de financement (analyse des flux) qui permet de comparer entre l'état actuel des engagements (passif) et des liquidités prévisible (actifs).

¹³ COHEN Elie, {Gestion financier de l'entreprise et développement financier } , EDCEF ,CANADA , 1991 ,P70

Schéma 2 :Le principe d'analyse de la solvabilité



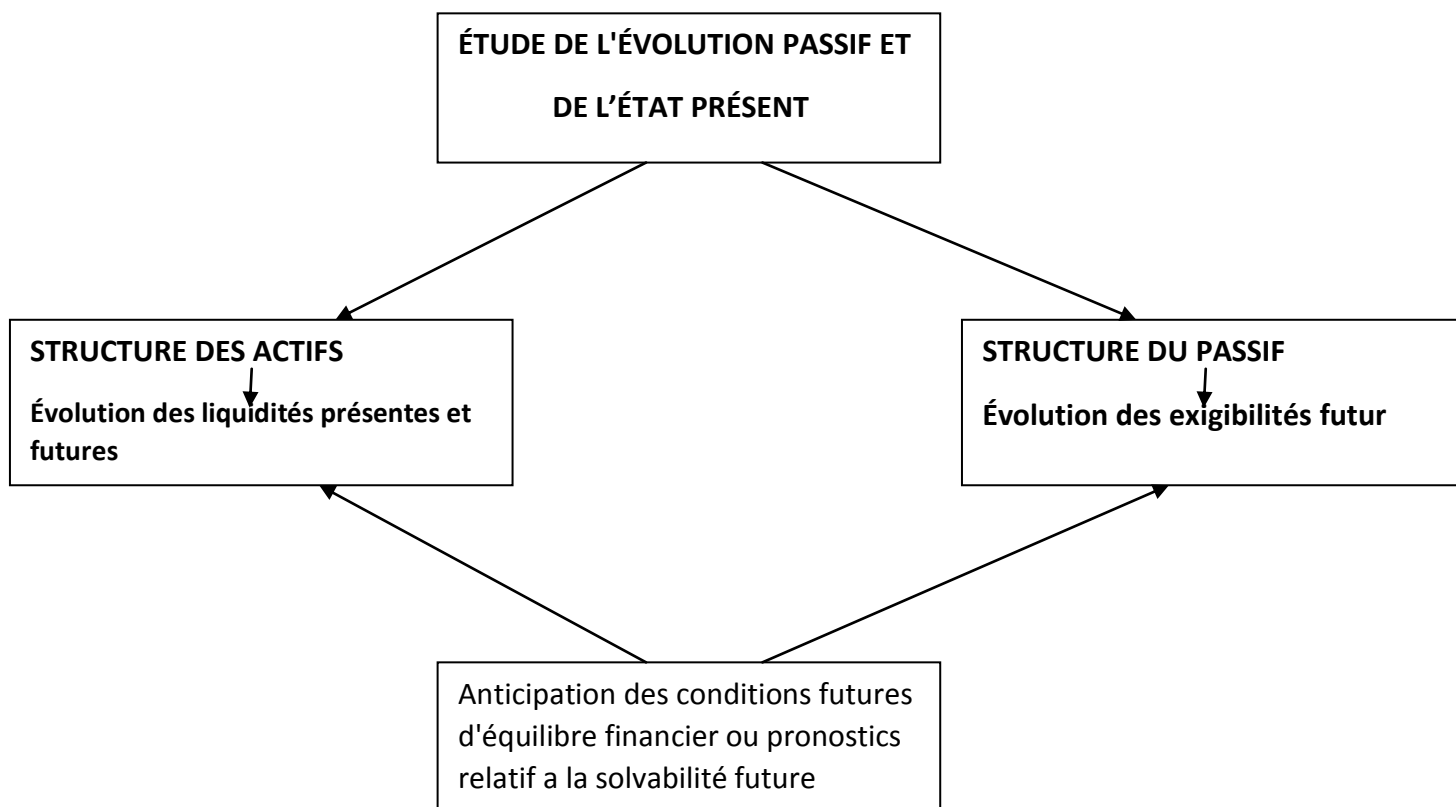
Source : COHEN E, 1991, Gestion financière de l'entreprise et développement financière, Canada, EDCEF, Page N° 70

3-3-2) L'appréciation des performances financières

La mesure des performances consiste à comparer entre les moyens mis engagé au résultat obtenu (l'efficacité) et le résultat obtenu et l'objectif visé (l'efficacité) ou à évaluer la rentabilité et les problèmes de résultat, obtenu dans le passé ou présente et anticiper des tendances d'évolution susceptibles de les affecter dans le futur. cette analyse porte principalement sur du compte de résultat, pour rendre compte de la formation des soldes de gestion et les comparer aux flux d'activité ou aux moyens engagés par l'entreprise .¹⁴

¹⁴ COHEN Elie,{Gestion financier de l'entreprise et développement financier } , EDCEF ,CANADA , 1991 ,P71

Schéma N°3 : Le principe d'analyse des performances



Source : COHEN E, 1991, *Gestion financière de l'entreprise et développement financier*, EDICEF, Canada, P71

3-3-3) L'appréciation des autres caractéristiques financières majeures

En plus de vérifier les résultats de performance et d'analyser les équilibres, le diagnostic financier se concentre également sur la mise en évidence d'autres caractéristiques financières clés comme la flexibilité, l'autonomie, la croissance, le risque et toutes les principales caractéristiques stratégiques et financières requises par les analystes¹⁵. Dans ce qui suit, nous développerons ces

A) L'autonomie financière

L'autonomie financière d'une entreprise désigne son indépendance vis-à-vis des banques, plus une entreprise est indépendante des banques plus sa marge de manœuvre pour contracter de nouveaux emprunts est large. Cette dernière attire l'attention de tout dirigeant, qu'il soit propriétaire ou simple salarié, afin de maîtriser et de contrôler les aspects et enjeux opérationnels et stratégiques qui déterminent la valorisation et l'évolution de l'entreprise.

L'évaluation de l'autonomie passe principalement par l'étude du capital et de sa structure c'est-à-dire la répartition des différents éléments du passif entre fond propre et date d'origine diverses et par le ratio d'autonomie financière. Plus le ratio d'autonomie financière et elle va plus

L'entreprise est indépendante. Il existe de mode de calcul utilisé par les analystes financiers pour déterminer le ratio d'autonomie financière :

¹⁵ COHEN Elie, {Gestion financier de l'entreprise et développement financier } , EDCEF ,CANADA , 1991 ,P72

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Méthode 1 : ratio d'autonomie financière = capitaux propres / dettes financières

Les capitaux propres comprennent :

- Le capital social
- Les réserves (dont la réserve légale)
- Le report à nouveau
- Le résultat de l'exercice

Méthode 2 : ratio d'autonomie financière = capitaux propres / capitaux permanent

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

B) La flexibilité financière

La flexibilité financière regroupe l'ensemble des pratiques que met en place une entreprise afin de limiter au strict nécessaire les capitaux à investir dans ces différents cycles d'exploitation tout en lui permettant de fonctionner de manière normale. La Recherche de flexibilité pour une entreprise à être moins endetté que le maximal quel juge supportable de sorte à pouvoir en tout moment être en mesure de saisir des opportunités d'investissement inattendues

Afin d'atteindre cet objectif de flexibilité financière, une entreprise doit ainsi concentrer ses investissements sur les activités les plus importantes, mieux réguler ses stocks et recourir à la sous-traitance pour toutes les activités annexes. L'objectif est de maximiser le profit par rapport au capital investi et de laisser une marge de manœuvre d'investissement et donc un degré de liberté stratégique lui permettant de s'adapter aux évolutions externes sans crise majeure.

C) La croissance

L'analyse de la performance permet d'envisager les perspectives de développement d'une entreprise, il faut également apprécier la concurrence et étudié le secteur d'activité de l'entreprise pour voir s'il y a des opportunités ou profits à générer.

Pour cela il faut mesurer la croissance du chiffre d'affaires (CA) et de la valeur ajoutée. Une entreprise peut vivre sans croissance. La croissance n'est pas une obligation, mais une stratégie, notamment dans certaines circonstances (Croissance sur certains produits seulement, par exemple).

D) Les risques

La notion du risque est associée à celle de danger ou d'inconvénient dont on n'est pas certain de l'occurrence, mais seulement de la probabilité de leurs réalisations.¹⁶

¹⁶K. CHIHA, {Finance d'entreprise}, Edition HOUMA, ALGER 2009, page 41

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Cette évaluation des risques porte sur le risque de manque de liquidité, le risque de l'endettement, le risque de disparition (modèles théoriques, c'est-à-dire, du type statistique, avec de multi-facteurs pour dire le niveau de probabilité de risque d'une entreprise. C'est l'analyse multifactorielle).

F) La prise en compte des forces et faiblesses stratégiques de l'entreprise

Afin de déterminer les forces et faiblesses de l'entreprise il faut analyser l'ensemble de ses fonctions (production, vente, etc.), évaluer leurs performances, puis les comparer aux concurrents de l'entreprise. Une façon de faire ce diagnostic fonctionnel est de mener une analyse par chaîne de valeur¹⁷. Les analystes financiers s'intéressent aux appréciations relatives aux forces et faiblesses qui peuvent affecter :

- Le portefeuille d'activités de l'entreprise ou ses métiers.
- Ses caractéristiques structurelles majeures sur les plans organisationnels, technique, social, commercial, juridique.
- Ses savoir-faire et les compétences distinctives qu'elle entretient en matière productive, en matière commerciale comme dans son management.
- Ses rapports avec ses partenaires extérieurs et, de façon générale, avec son environnement.

3-4) Les utilisateurs du diagnostic financier et leurs objectifs

Nombreux sont les acteurs ; financiers ou non financiers ; qui utilisent l'analyse financière, de façon régulière ou ponctuelle, rapide ou approfondie :

- Le fournisseur souhaite évaluer le risque de défaillance de ses principaux clients, le crédit manager renouvelle une analyse financière approfondie de ses clients représentant un encours de crédit important et un risque de défaillance réel. Pour les clients moins importants, ils se contentent d'interpréter les données clés des enquêtes commerciales : résultat net, capacité d'autofinancement capitaux propres... ils cherchent également à compléter les connaissances qu'il a d'eux au lecteur de leurs documents comptables, par exemple : quelles est la répartition entre les différentes activités d'un client entre le négoce, la production et les services...
- L'acheteur souhaite la probabilité de pérennité à moyen terme de ses fournisseurs stratégiques ainsi que la marge de négociation des prix.
- Avant de prendre sa décision de crédit, l'établissement de crédit à long et à moyen terme (MLT) (banque, société, établissement de crédit-bail...) souhaite évaluer la capacité de remboursement de l'emprunteur.
- Le banquier prêteur à court terme (banque, société d'affacturage...) veut connaître l'affectation de ces crédits, notamment savoir si l'entreprise ne lui demande pas de financer des pertes ou une croissance mal maîtrisée.

¹⁷ COHEN Elie,{Gestion financier de l'entreprise et développement financier } , EDCEF ,CANADA , 1991 ,P73

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

- Le candidat au rachat d'une entreprise complète son diagnostic global de l'entreprise par l'analyse financière. Il souhaite évaluer la capacité de l'entreprise à générer des bénéfices.
- Le concurrent souhaite se comparer aux autres entreprises du secteur de différents critères de performances économique pour en tirer des pistes d'amélioration : profitabilité, investissements réalisés, rentabilité, gestion de crédits clients et des stocks...
- Le directeur financier utilise l'analyse financière de façon ponctuelle, mais dans des situations varie comme ce qui suit :
 - Déterminer les points forts et les points faibles de son entreprise pour engager ou suggérer des plans d'action économiques ou financiers.
 - Anticiper les questions des différents apporteurs de fond ou de leurs représentants : banquier, actionnaires, investisseurs, analystes financiers, assureurs crédits, journalistes... et leur vendre l'entreprise sous son meibenchmarkin.
 - Analyser les comptes de l'entreprise que sa société envisage de racheter de complément des audits liés à l'acquisition (due diligence).
 - Procéder à une analyse comparée de son entreprise avec d'autres entreprises de même secteur dans le cadre d'un « benchmark ING» .

3-5) La réalisation d'un diagnostic financier

Le diagnostic financier permet de mesurer et d'apprécier les performances passées, présentes et futures de l'association, établissement ou service.

Il a pour objectif de déterminer entre autres la solvabilité d'une structure et permet d'envisager certaines perspectives d'évolution. Il vise à répondre notamment aux questions suivantes :

- Quelle est la solidité financière de l'association aujourd'hui ?
- Comment est-on arrivé à la situation actuelle ?
- Quelle est l'efficacité économique de l'association ?
- Quelle est sa pérennité financière ?
- Quel est le sens de l'évolution future ?

Quatre étapes principales caractérisent le diagnostic financier : replacer la structure dans son contexte, analyser les documents comptables et financiers, calculer les ratios et conduire une analyse.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

3-5-1) L'examen du contexte

Pour mener à bien une analyse, il est d'abord nécessaire de replacer (situé) l'entreprise dans son contexte. Il s'agit de collecter le maximum d'informations qui permettent d'ajuster le diagnostic au plus près de la situation particulière de l'association.

Ces données contextuelles portent sur l'environnement interne de l'association comprenant des éléments tels que son historique, ses valeurs, son projet associatif, etc.... et porteront également sur son environnement externe : compréhension du secteur, définition du contexte politique, identification des enjeux du territoire...

3-5-2) L'analyse des documents comptables et financiers

Les documents comptables et financiers constituent la base de tout diagnostic financier. Dans l'idéal, l'analyse portera sur les documents comptables et financiers (notamment bilans et comptes de résultats) des trois dernières années.

A) Le bilan financier

Le bilan de l'entreprise se présente sous la forme d'un tableau récapitulatif en deux parties décrivant sa situation patrimoniale à un moment donné exprimée en termes d'emplois (à l'actif) et de ressources (au passif). Le bilan permet entre autres de mesurer la solvabilité de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité à un moment donné à payer, à rembourser ses dettes.

Le passif du bilan (partie droite) représente l'ensemble des ressources financières dont dispose l'entreprise : fonds propres, ensemble des dettes et obligations contractées auprès de créanciers extérieurs (institutions financières, fournisseurs...). Attention, certaines rubriques des fonds propres sont soumises à un traitement particulier : réserves, report à nouveau, résultat, provisions réglementées, etc. En effet, les modes de financement et de tarification permettent aux établissements et services sociaux et médico-sociaux, sous certaines conditions, de constituer des réserves ou des provisions (par le biais du mécanisme d'affectation du résultat), pour des objets précis, dont l'utilisation peut être soumise à l'autorité de tarification. Au passif du bilan figurent également les fonds dédiés qui représentent des ressources dont l'affectation liée au projet est programmée.

L'actif du bilan (partie gauche) représente l'ensemble des biens (immobilisations, stocks...) et droits (créances...) détenus par l'association et nécessaires à son activité.

Pour obtenir un bilan financier il faut faire des retraitements et des reclassements (le changement d'un poste d'actif ou de passif d'une rubrique à une autre, en fonction de leurs liquidités et de leurs exigibilités dans le temps) sur le bilan comptable de manière à présenter les différents éléments de ce bilan en fonction de leur degré d'exigibilité ou de leur degré de liquidité et procéder à l'analyse financière.¹⁸

¹⁸ COHEN Elie ,{Analyse financier } , 6 eme Edition economica,CANADA , 2006 ,P227

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Pour les retraitements il faut d'abord faire une identification la plus précise possible des emplois et des ressources significatives mis en œuvre par l'entreprise à la date de clôture du bilan. On cherche ainsi à obtenir une meilleure évaluation des emplois de fonds, soit dans une perspective de liquidation des actifs, soit dans une optique de valorisation de l'outil de production effectivement mis en œuvre par l'entreprise. En second lieu, certains reclassements préalables s'avèrent nécessaires si l'on veut appliquer les outils d'analyse financière à des bilans dont la structure comptable n'est pas conforme à l'application cohérente de critères financiers appropriés¹⁹. Les reclassements peuvent être regroupés en quatre points :

- Les glissements de l'actif immobilisé vers l'actif circulant : Certains éléments sont comptabilisés comme actifs immobilisés parce qu'ils sont engagés dans le cycle long de l'entreprise comme composantes d'investissements corporels et financiers, alors que leur maturité est à court terme. Ces éléments reclassés dans l'actif circulant du bilan financier.
- Les glissements de l'actif circulant vers l'actif immobilisé : Certains éléments sont comptabilisés comme actifs circulants parce qu'ils relèvent du cycle d'exploitation ou de la gestion de trésorerie à court terme, alors que leur échéance est stipulée à plus d'un an. Ces éléments devront être reclassés parmi les actifs immobilisés du bilan financier.
- Les classements des capitaux propres vers les dettes : Au passif, certains montants inscrits en capitaux propres correspondant en fait à des dettes latentes et doivent donc être reclassés, selon le cas, en dettes à moyen et long terme ou en dettes à court terme.
- Les reclassements divers affectant la structure du passif : Parmi les dettes, il convient d'isoler tous les engagements à plus d'un an qui devront être regroupés en capitaux permanents, quelle que soit leur nature ou leur origine

Le bilan financier permet de dégager les 4 grandes masses qui sont le fonds de roulement d'investissement (FRI), le fonds de roulement d'exploitation (FRE), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie (T).

B) Le compte de résultat

L'analyse du compte de résultat présente un triple objectif :

- Analyser les marges de l'association et déterminer des résultats intermédiaires facilitant l'élaboration du diagnostic de la structure.
- Évaluer l'activité de l'association et sa capacité à être solvable.
- Déterminer les ressources internes dégagées et permettant d'autofinancer certaines activités.

Le compte de résultat permet de faire apparaître les soldes intermédiaires de gestion (SIG), appréciables pour saisir le mécanisme de formation du résultat et améliorer le diagnostic financier. Il convient ainsi de dissocier :

¹⁹ COHEN Elie ,{Analyse financier } , 6 eme Edition economica,CANADA , 2006 ,P240

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

- Ce qui relève de l'activité normale de la structure (son cycle d'exploitation).
- Ce qui résulte de son mode de financement : l'endettement a une incidence sur le résultat par le biais des charges financières (son résultat financier).
- Ce qui est dû à des éléments exceptionnels : éléments qui ne vont pas se renouveler dans le futur et qui sont indépendants de l'activité normale de la structure (son résultat exceptionnel).

C) Le tableau de financement

Le tableau de financement, ou tableau des mouvements de trésorerie complète les informations fournies par le bilan et le compte de résultat. Il présente les mouvements ou flux de fonds relatifs à l'exploitation et aux investissements au cours d'un ou plusieurs exercices passés. La construction d'un tableau de financement permet de comprendre l'évolution de la structure et des liquidités de l'association.

3-5-3) Le calcul des ratios

Les ratios permettent d'évaluer ponctuellement les soldes des actifs et des passifs apparaissant au bilan en les comparant à d'autres comptes du bilan ou du compte de résultat. Utilisés en complément d'une analyse des grands équilibres cités précédemment, ils sont indispensables pour affiner le jugement d'une situation financière. L'analyse d'un ratio s'effectue principalement par comparaison :

- La valeur absolue d'un ratio n'a isolément qu'une signification partielle ; c'est son évolution dans le temps qui importe (ou sa comparaison avec le même ratio d'autres structures comparables).
- Il doit être rapproché avec d'autres ratios (par exemple, les dettes doivent être comparées avec les fonds propres, la capacité d'autofinancement).
- Le ratio d'une association ne peut être comparé qu'avec des ratios d'autres associations comparables, du même secteur d'activité, et de même taille.

Il n'est pas nécessaire d'en calculer un très grand nombre pour obtenir le complément d'analyse recherché, certains sont communs à toutes les associations, d'autres ne sont pertinents que pour un secteur ou une structure donnée, on distingue :

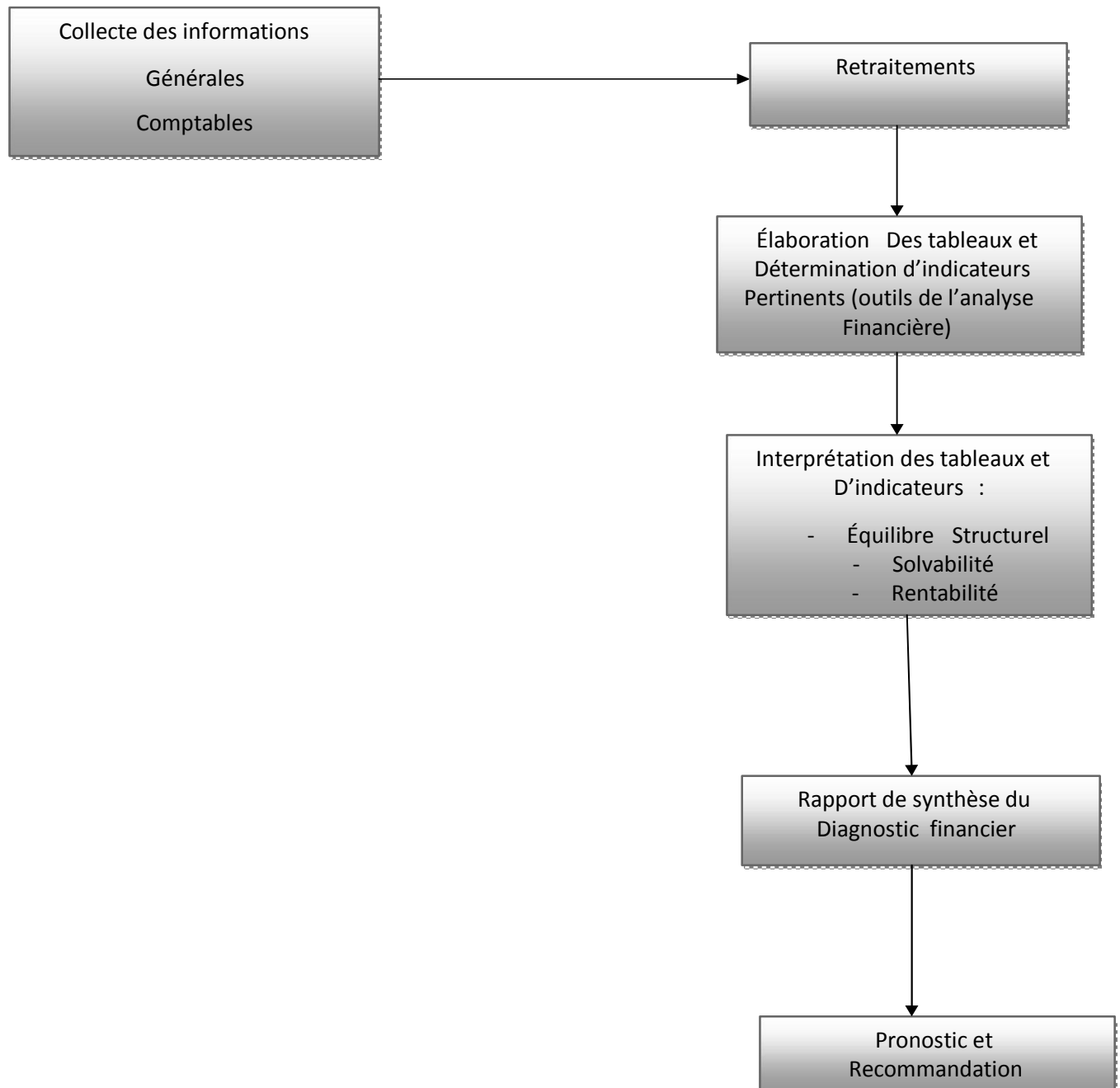
- Les ratios d'activité ;
- Les ratios de structure financière ;
- Les ratios de rentabilité ;
- Les ratios de liquidité et de trésorerie.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

3-5-4) Conduire une analyse

Analysée bilan le compte résultat et les ratios de l'entreprise (sur 3 dernier exercice généralement) puis interpréter les résultats indicateurs obtenus pour aide à la prise de décisions.

Schéma N°4 : les étapes pour élaborer un diagnostic financier



Source : HAMDI K : « le diagnostic financier » ; édition Es-Salaam ; Alger 2001 ; page 22.

Cette section nous a permis de comprendre c'est quoi le rôle, les objectifs, la méthode d'élaboration financière, ce dernier semble être un outil laissé à l'appréciation du financier de l'entreprise en vue de prendre les mesures et les décisions appropriées à la situation financière de l'entreprise.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Dans la dernière section de ce chapitre, nous allons examiner et démontrer en quoi la gestion financière peut-elle être un outil d'aide à la prise de décision.

Section 4 : La gestion financière comme outil d'aide à la prise de décision

Une décision est une résolution que l'on prend concernant quelque chose. On entend par prise de décision le processus qui consiste à faire un choix parmi plusieurs alternatives. La prise de décision peut apparaître dans n'importe quel contexte de la vie quotidienne, aussi bien au niveau professionnel que sentimental ou familial. Le processus, en son essence, permet de résoudre les divers défis que l'on doit surpasser. Dans le cadre des entreprises et des affaires, la prise de décision est une partie très importante du management et de la gestion. Chaque décision transcendante pour une compagnie implique de grandes recherches et études, ainsi que la collaboration entre des équipes multidisciplinaires.

La gestion financière d'une entreprise consiste en série de décisions financières très stratégiques, qui sont des décisions de politiques de financement et de choix d'investissement²⁰. Les décisions financières sont liées à l'orientation dans laquelle la direction de l'entreprise a choisi le mode de financement pour répondre aux besoins et aux gens et payer les coûts d'investissement, elles peuvent aussi découler d'une décision stratégique.

Selon l'horizon temporel, on peut distinguer deux sortes de décisions, les décisions de long terme et celles du court terme. Dans la réalité, les deux sont des décisions indissociables, l'une de l'autre, elles s'inscrivent dans le même objectif qui est d'assurer la pérennité de l'entreprise.

4-1) Les décisions financières à moyen et long terme

Ces décisions relèvent du domaine stratégique de l'entreprise, car elles engagent cette dernière dans un laps de temps assez important qui peut toucher son avenir. Ces décisions sont caractérisées par :

- Les effets se manifestent sur plusieurs exercices et parfois commencent à se faire sentir avec un délai assez long.
- Les actions correctives sont difficiles, coûteuses, et la réversibilité de la décision est parfois impossible.

A cet effet, deux grandes décisions doivent être prises, il s'agit, en premier lieu, du choix des investissements, et ensuite de mettre en œuvre les moyens de financement appropriés, qui sont expliqués dans ce qui suit :

4-1-1) Les décisions d'investissement

L'investissement dans les projets est un ensemble de processus visant à se priver d'avantages économiques pouvant être tirés à court terme des ressources financières, en investissant plutôt celles-ci dans les terrains, bâtiments, équipements et autres immobilisations en vue de produire des articles, biens et services directement ou en investissant dans les valeurs mobilières ou

²⁰ BRUNO S {Gestion financier}, 6ème Edition Dunod, Paris, 2001, P 05

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

en accordant des prêts directement aux intermédiaires financiers. A cet égard, l'objectif visé est de maximiser les avantages économiques pendant la durée du placement. La responsabilité de la gestion et de l'exécution des projets incombe aux organes d'exécution et aux agences de mise en œuvre.

La décision d'investir est, sans aucun doute, la décision la plus importante que pourrait prendre tout opérateur économique (entreprise, administration centrale ou collectivité locale). C'est aussi une décision financière difficile dans la mesure où la réalisation d'un investissement nécessitant un financement adéquat donc une immobilisation importante de fonds, y compris les critères monétaires les décisions d'investissement ont un impact sur l'environnement et un impact sur la stratégie globale.

Pour l'entreprise, investir c'est consentir à décaisser aujourd'hui un certain montant avec l'espoir d'encaisser ultérieurement, sur plusieurs exercices, des sommes plus importantes permettant d'augmenter ainsi la valeur de l'entreprise, et par suite, bien entendu, le patrimoine des propriétaires. Une décision d'investissement présente certaines caractéristiques que l'on peut résumer à travers les points suivants :

- Une décision stratégique : elle engage l'avenir et la pérennité de l'entreprise du fait des gros montants engagés ;
- Une décision indispensable : afin de rester compétitive face à la concurrence, l'entreprise doit investir et maintenir sa position sur le marché ;
- Une décision sous contrainte financière : investir suppose l'engagement des capitaux stables nécessaires au financement du projet ;
- Un problème de trésorerie du fait d'une sous-estimation éventuelle des besoins ;
- Un paiement supplémentaire des charges financières dans le cas d'une surestimation des besoins en crédit et d'une mauvaise planification financière.

Les investissements sont classés par nature (investissement corporelle, incorporelle et financier), par affectation (investissement industrielle et commerciale, investissement financier), par fonction (investissement de production, administratif, commerciaux, logistique), et économiquement (investissement de remplacement, investissement d'expansion).

4-1-2) Les décisions de financement

La décision de financement implique la détermination de la structure financière (combinaison capitaux empruntés et capitaux propres), car l'entreprise dispose de deux sources de financement : le financement par les actionnaires et le financement par les créanciers.

Les apports des actionnaires sont de deux types : apports en capitaux propres à l'occasion des augmentations de capital et réinvestissement des bénéfices non distribués. Il existe aussi deux types de dettes : les dettes financières qui prennent la forme d'emprunts bancaires, d'emprunts obligataires, de facilités bancaires.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

En effet, trois cas de figure peuvent se présenter au responsable de l'entreprise, ou il doit trouver la formule adéquate qui fera gagner l'entreprise et toutes ses parties prenantes. Il s'agit :

- Du choix entre les capitaux apportés par les actionnaires et ceux apportés par les créanciers ;
- Réinvestir le surplus ou le distribuer ;
- Choix de financement interne ou financement externe.

Les décisions d'investissements et de financements ne peuvent être séparées dans la réalité, en effet, on ne décidera d'un investissement qu'en fonction de la possibilité de le financer et en fonction du coût eu égard à la rentabilité attendu.

Nb : Le développement des financements directs sur les marchés par émission de titres a entraîné la diminution de la part des financements par crédits bancaires. Les banques, du reste, se sont largement approprié ce phénomène de « désintermédiation » en développant leurs activités de banques de marchés et d'investissements. La distinction entre capitaux propres et dettes est fondamentale ne serait-ce que pour mesurer l'endettement de l'entreprise et apprécier sa capacité à faire face à ses échéances.

4-2) Les décisions financières à court terme

Les décisions financières à court terme sont principalement centrées sur la trésorerie de l'entreprise, elles l'engagent sur un horizon temporel pouvant aller d'un jour jusqu'à une année. Le financement des besoins de trésorerie des entreprises est généralement de nature objective, c'est-à-dire assis sur des créances commerciales, ou sur le niveau des stocks. Les crédits subjectifs, en revanche, sont fondés sur le besoin de financement du cycle d'exploitation.

Ces décisions sont étroitement dépendantes des décisions financières long terme en effet elles ont un poids très important dans la détermination des performances globale de l'entreprise.

Les formes de financement à court terme sont nombreuses. Pour leur présentation, les plus fréquemment utilisées ont été regroupées en trois catégories : crédits obtenus par mobilisation des créances commerciales (escompte commercial, la lettre de change relative), crédits obtenus sous forme de crédits de trésorerie (facilité de caisse, le découvert).

Conclusion du chapitre

Pour survivre de façon durable, une entreprise doit optimiser ses facteurs de production et en tirer des excédents et des avantages ; cela passe par la recherche de la rentabilité économique, commerciale et financière, l'attente d'une bonne rentabilité financière se situe au niveau du rôle capital que joue à la fonction financière. La gestion financière fournit aux autres formes de gestion, les moyens financiers nécessaires pour atteindre leurs objectifs propres impliquant ainsi la réalisation de l'objectif global de l'entreprise.

CHAPITRE I : L'Entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière

Au terme de ce chapitre nous pouvons dire que la gestion financière à de premier ordre aux sien de l'entreprise et qu'elle est le domaine de la fonction financière qui joue à la fois un rôle opérationnel, un rôle fonctionnel et stratégique Puisque c'est cette dernière recherche et gère les ressources financières, et établis le diagnostic financier, qui aide aux prises de décisions dans l'entreprise.

Parmi les composantes de la gestion financière, nous avons la gestion de trésorerie comprenant la gestion des flux d'entrées et de sorties des ressources financières au sein de l'entreprise. Le chapitre deux, portera justement sur la trésorerie et sa relation avec la gestion financière.

CHAPITRE II :

La Place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Introduction

Toute entreprise est constituée de trois ressources capitales : les ressources humaines, les ressources matérielles et les ressources financières ; c'est au niveau de cette troisième ressource que l'on retrouve l'un des éléments les plus importants dans la vie d'une entreprise qu'est la trésorerie , celle-ci apparaît en effet comme un indicateur majeur de la santé financière d'une entreprise.

De nos jours, la gestion de trésorerie tend à se focaliser sur l'optimisation des processus de transfert financier et sur le développement de système d'information permettant de suivre en temps réel l'évolution de l'ensemble des flux avec les partenaires économiques de l'entreprise.

Dans ce chapitre nous allons présenter un aperçu théorique sur la gestion de trésorerie en présentant en premier lieux sa consistance et ces objectifs ainsi sa démarche et ses outils.

Section 1 : L'approche théorique de la gestion de la trésorerie

Depuis l'avènement de la finance appliquée à l'entreprise, la gestion des fonds que soit à long ou à court terme était au centre des préoccupations de l'entreprise. Ainsi, la gestion de trésorerie à court ou à long terme joue un rôle crucial dans la réussite de l'entreprise. Dans cette section nous allons présenter les fondements théoriques de la gestion de trésorerie.

1-1) Définition de la trésorerie

On appelle la trésorerie l'ensemble des sommes d'argent disponibles en caisse ou placées sur des comptes bancaires, Indispensable à toute gestion d'entreprise, mais plus largement de toute structure nécessitant la circulation d'argent, la bonne gestion de la trésorerie permet de contrôler les entrées et sorties d'argent avec pour principal objectif d'optimiser l'équilibre financier de la structure.

Pour avoir une meilleure compréhension de la trésorerie en entreprise, il faut connaître les axes autour desquels elle tourne, à savoir :

- Les liquidités : il s'agit de l'ensemble des flux de trésorerie relatifs aux rentrées d'argent, elles représentent généralement les moyens de paiement, la rentabilité de l'entreprise
- Les risques financiers : toute entreprise prend des risques financiers quand elle prend la décision de financer ses acquisitions ou ses activités en contractant des dettes auprès des banques, des fournisseurs ou autres organismes de crédit.

Selon GAUGAIN { la trésorerie résulte 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 immédiates¹ } .

Tandis que MARTINET et SILEM définissent la trésorerie comme étant { l'ensemble des moyens de financement liquides ou à court terme dont dispose un agent économique pour faire

¹Marc Gaugain et autres, Gestion de la trésorerie, Edition ECONOMICA, 2007.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

face à ses dépenses de toute nature : encaisse, crédits bancaires à court terme obtenus par mobilisation des créances ou par découvert, avances ou facilité de caisse }².

1-2) Le rôle de la trésorerie

La trésorerie assure un rôle très important dans la vie de l'entreprise, on peut comparer son rôle dans l'entreprise au rôle du cœur dans le corps humain. Selon BRUSLERIE la trésorerie à cinq rôles³ :

- La gestion des liquidités, la maîtrise et la couverture des risques de change et de taux ;
- L'organisation et le contrôle du département de trésorerie (maîtrise des cycles et procédures entraînant des flux de trésorerie) ;
- L'assurance de la rentabilité et de la solvabilité à court terme ;
- L'utilisation optimale des excédents de trésorerie ou la recherche des moyens de financement à court terme au moindre coût ;
- L'équilibre entre solvabilité et rentabilité.

À ces cinq rôles, on ajoute cinq autres comme étant essentiels qui sont⁴ :

- Assurer la liquidité de l'entreprise pour faire face aux échéances de paiement des salaires, le respect des échéances fournisseurs, celles vis-à-vis de l'Etat, les organismes sociaux, les banques... ;
- Réduire le coût des services bancaires par une bonne négociation des conditions bancaires pour minimiser le montant des frais financiers et procurer un maximum d'économie à l'entreprise ;
- Améliorer le résultat financier en ayant concrètement moins de frais ou plus de produits financiers en fonction du sens de la trésorerie, mais aussi en élaborant des prévisions fiables permettant la gestion optimale de la trésorerie ;
- Gérer les risques financiers à court terme tels que les ceux de change et parfois les fluctuations de taux pour garantir la marge commerciale de l'entreprise ;
- Assurer la sécurité des transactions en utilisant les moyens de paiement et circuits télématiques sécurisés.

Ces affirmations nous permettent alors de dire que la trésorerie n'est donc pas que le solde des flux monétaires, mais elle est la synthèse de toutes les politiques de l'entreprise et elle joue un rôle essentiel dans la vie des sociétés.

² MARTINET et SILEM, Gestion de la trésorerie, Edition ECONOMICA, 2007.

³ Hubert de La BRUSLERIE, Trésorerie de l'entreprise, Edition DUNOD, 2012.

⁴ Michel SION, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, Edition DUNOD, 2003.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

1-3) Les éléments constitutifs de la trésorerie

Les principaux éléments constituant la trésorerie sont⁵ :

1-3-1) La caisse :

La caisse est un compte d'actif qui mesure les variations des liquidités en cours d'exercice et leurs montants à la fin de l'exercice, elle représente les espèces que l'entreprise possède.

La caisse est une disponibilité au bilan au même titre que les comptes bancaires et certaines valeurs mobilières de placements, c'est-à-dire que la caisse constitue donc une part élémentaire de la trésorerie de l'entreprise, ce compte ne nécessite pas de retraitement lors de la construction du bilan fonctionnel ou des tableaux de trésorerie, un moyen efficace d'analyser la caisse est de réaliser un budget de trésorerie. Elle est constituée par des recettes (encaissements) et des dépenses (décaissements) qu'effectue l'entreprise régulièrement.

A) Les recettes

C'est le montant total des entrées d'argent, ou encaissements reçus :

- Les recettes sont une notion de trésorerie : elles renvoient à un flux financier réel, donc souvent exprimé en TTC ;
- Les recettes ne sont pas toujours égales au chiffre d'affaires : en effet, il peut y avoir un décalage entre la facturation et l'encaissement ;
- On oppose les recettes aux dépenses (flux de trésorerie sortant).

B) Les dépenses

Les dépenses en entreprise peuvent être classées sous deux catégories principales :

- Dépenses fixes : Le loyer, les frais d'entretien des locaux, les frais de gestion du personnel, les impôts et taxes, les frais de transport (abonnements dans les moyens de transport en commun), les frais bancaires, etc. ;
- Dépenses variables : Dépenses logistiques, les salaires des stagiaires et des employés saisonniers, les prestataires ponctuels et freelance (sous-traitance), l'achat de stock (matière première et autres), etc.

1-3-2) La banque

Les banques sont des entreprises ou des établissements qui ont pour profession habituelle de recevoir du public sous forme de dépôt qu'ils emploient pour leurs propres comptes en opérations d'escompte, en opération de crédit ou en opérations financières.

La banque joue le rôle d'intermédiaire financier entre les déposants de fonds et les demandeurs de capitaux, tant en se procurant des bénéfices sous formes d'intérêt ; deux éléments

⁵ ROUSSELOT Philippe et VERDIE Jean-François, « gestion de trésorerie », Ed Duodi, Paris, 1999.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

doivent être suivies par le comptable afin d'assurer une meilleure information concernant le compte banque au niveau de l'entreprise, ces éléments sont constitués du rapprochement bancaire et des comptes banque.

A) Le rapprochement bancaire

Le rapprochement bancaire est un outil de vérification des comptes bancaires dont les chefs d'entreprise ne peuvent se passer ; c'est un outil de contrôle efficace pour connaître l'état de santé de sa trésorerie, il permet de :

- Détecter des erreurs lors de la saisie des montants ;
- Constater les oublis de saisie de l'extrait de compte (frais bancaires, agios) ;
- Vérifier l'exactitude des prélèvements effectués par la banque et dont l'entreprise n'a pas eu connaissance ;
- S'assurer des entrées ou sorties d'argent présentes dans le grand livre ;
- De vérifier la concordance de soldes entre votre compte bancaire et votre comptabilité, l'état réel de la trésorerie, et la bonne mise à jour des écritures comptables.

B) Les comptes bancaires

Dans le langage courant, un compte bancaire ou compte à vue est ouvert dans une banque pour déposer des fonds sécurisés afin d'effectuer des opérations financières. Il centralise toutes les transactions débitrices ou créditrices pour la gestion budgétaire du client, qu'il soit un particulier, une entreprise, un individu ou un collectif.

Toute personne majeure a le droit d'ouvrir un compte en banque, il est nécessaire pour cela de disposer d'une pièce d'identité valide et d'un domicile fixe, de plus il existe différents types de comptes bancaires. Chacun a une fonction précise : gestion, placements d'épargne ou investissements boursiers.

1-4) Mission du trésorier

Les missions d'un trésorier se résument en quatre points ⁶, qui sont :

- Assurer la liquidité de l'entreprise : Le terme de liquidité désigne ici l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses échéances. Le trésorier doit tout mettre en œuvre pour que l'entreprise ait à chaque instant les ressources suffisantes pour remplir ses engagements financiers : payer les salaires, respecter les échéances fournisseur, celles vis-à-vis des organismes sociaux, du trésor public, des banques. Cette mission est sans conteste à placer au premier plan ;
- Réduire le coût des services bancaires : La direction générale de l'entreprise ne souhaite pas forcément connaître le détail des conditions bancaire. Pour réduire les coûts bancaires, on pense spontanément à la négociation. Certes, même si ce n'est pas

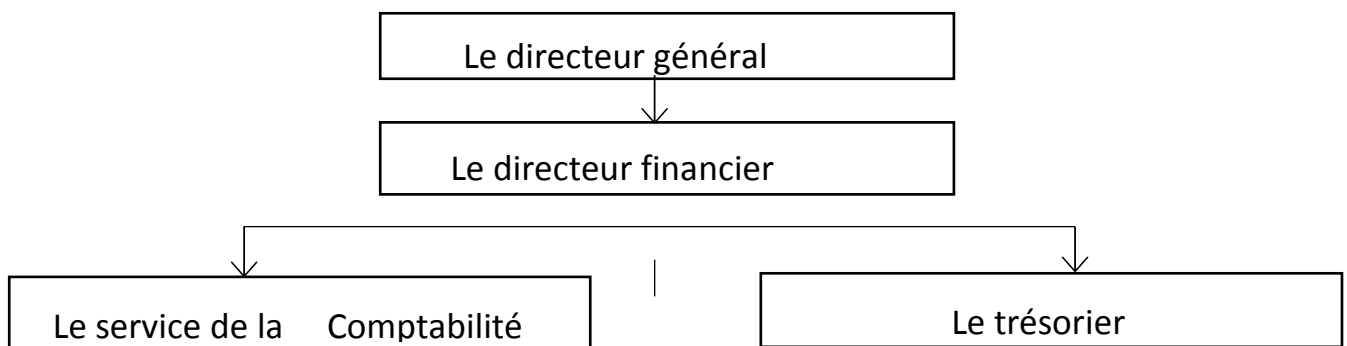
⁶Sion M, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2ème édition Dunod, paris, 2001, P27

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

toujours le trésorier qui négocie directement avec le banquier, il lui revient du moins de réaliser tout le travail préparatoire ;

- Gérer les risques financiers CT : Il s'agit essentiellement du risque de change et parfois du risque de taux. Ces deux domaines sont du ressort du trésorier, car ils constituent des risques financiers, en grande partie à CT. L'objectif de la gestion du risque de change est d'éviter les pertes de change. Elle vise à figer un cours de change garantissant un taux de marge commerciale entre des ventes et des achats libellés dans des devises différentes. Le trésorier, en accord avec la direction commerciale, fera valider une politique de gestion du risque de change ;
- Assurer la sécurité des transactions : C'est une préoccupation grandissante pour les trésoriers compte tenu du nombre croissant des tentatives de fraude. Pour diminuer les risques, il convient de mettre en place des procédures interne, d'utiliser les moyens de paiement et circuits télématiques sécurisés.

Figure N°4 : La place du trésorier dans l'entreprise



Source: Annie BélierDélienne, SaronKhath, *Gestion de trésorerie*, Ed Economisa, Paris, 2000

Après avoir défini la trésorerie et détail et son rôle avoir énumérer les éléments constitutifs de cette dernière (la caisse et banque) dans la section 1 , dans la section qui suit on va parler la gestion de trésorerie son processus ses objectifs...

Section 2 : La gestion de trésorerie

Dans cette section, on va commencer par définir la gestion de trésorerie, ses objectifs, et étudier la démarche et les outils de cette dernière.

2-1) La définition de la gestion de trésorerie

Une bonne gestion de la trésorerie consiste à assurer la solvabilité de l'entreprise au moindre coût⁷ ; cela signifie que l'entreprise doit être en mesure d'honorer ses échéances financières à tout moment, en maintenant une encaisse minimum ; par ailleurs, elle appelle, à

⁷Mickaël Page, Le guide des nouveaux métiers, sur le site michaelpage.fr

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

maximise le rendement des placements de ses excédents de trésorerie éventuels la gestion de la trésorerie repose par conséquent sur le couple « sécurité / Rentabilité ».

Pour parer au risque d'liquidité ou d'insolvabilité (rupture du service de caisse, cessation de paiement, etc.), l'entreprise doit maintenir un certain niveau de trésorerie, car en pratique il est très difficile d'assurer une parfaite synchronisation entre les encaissements et les décaissements, dans le même temps, elle doit viser à réduire l'impact négatif de cette la rentabilité des disponibilités oisives en leur assurant de bons placements financiers , les principaux motifs de détention d'une encaisse sont :

- La volonté d'assurer la réalisation des transactions dans de bonnes conditions ;
- Le besoin de sécurité financière de manière à faire face aux aléas de la conjoncture qui se traduisent par des déséquilibres entre les encaissements et les décaissements prévus ;
- Les opérations spéculatives.

2-2) Processus de la gestion de trésorerie

La mise en œuvre de la gestion de trésorerie passe par (03) étapes importantes, sont les suivantes⁸, qui sont :

2-2-1) Première phase : la prévision

La gestion prévisionnelle est la première étape du processus, elle permet d'identifier les flux monétaires afin d'évaluer les différentes entrées et sorties de fonds ; elle permet d'identifier les éventuelles difficultés auxquelles l'entreprise va être confrontées et donc de les anticiper, c'est la démarche budgétaire qui permet de prévoir les risques de cessation de paiement.

Donc prévoir consiste à explorer divers scénarios, lesquelles correspondent le mieux à une stratégie globale mûrement réfléchie. La prévision vise à donner une capacité de réaction face aux événements inattendus et de cohérence, les prévisions de trésorerie sont élaborées à partir de l'ensemble de budget d'exploitation, d'investissement et de financement.

2-2-2) Deuxième phase : l'arbitrage

Dans cette deuxième étape, c'est le choix de moyens de couverture ou de placement en tenant compte des risques liés à la manipulation d'argent, à savoir les risques de liquidités, de contrepartie, de taux d'intérêt et de change, elle s'appuie sur : Une situation de trésorerie (en valeur) à jour et fiable ; Une situation prévisionnelle à très court terme

2-2-3) Troisième phase : le contrôle

Cette dernière étape consiste à faire l'analyse des écarts résultants de la comparaison entre les prévisions, les réalisations et le contrôle des conditions bancaires grâce à des documents

⁸J. FORGET : Gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition Economisa, paris 2001, P27.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

comptables notamment l'extrait de compte et l'échelle d'intérêt. A travers la présente section, il a été pris des fondements notionnels de la trésorerie et la gestion de trésorerie ; Toutefois, notre recherche nécessite d'aborder les origines des difficultés que peut connaître le trésorier.

2-3) Les Objectifs de la gestion de trésorerie

- Permettre à l'entreprise d'éviter la cessation des paiements, en mettant en places des moyens pour assurer la solvabilité de l'entreprise à court terme ;
- Assurer l'utilisation optimale des excédents de trésorerie et chercher des moyens de financement à court terme au moindre coût afin d'optimiser le résultat financier ;
- Effectuées les prévisions de trésorerie, ses derniers par le trésorier ou le responsable financier, pour des périodes variables (année, trimestre, mois, semaine ou au jour le jour) ;
- Parvenir à une trésorerie proche de zéro afin d'éviter les excédents inemployés et les découverts bancaire coûteux en agios ; cependant avant d'atteindre ce point d'équilibre deux situations peuvent être envisagées, l'insuffisance ou déficit de trésorerie et l'excédent de trésorerie ;
- De contrôler le mouvement de ses comptes bancaires, de veiller à leurs avoirs ;
- D'optimiser la gestion des liquidités par les placements ;
- Améliorer la gestion opérationnelle en veillant à l'encaissement régulier des clients, en payant ses dettes fournisseurs, ses salariés et les charge sociales dans les délais.⁹

2-4) La démarche de la gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie récapitule : les encaissements et les décaissements prévus pour une certaine période, cette démarche inclut le budget de trésorerie et le plan de trésorerie tient compte des moyens de financement à court terme, de leurs coût respectifs et des placements éventuels.

2-4-1) Le budget de trésorerie

2-4-1-1) Définition du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie « est le document qui, dans l'entreprise recense les prévisions d'encaissements ou de décaissements sur une période donnée (le plus souvent l'année) dans le but d'évaluer la position de trésorerie à intervalles de temps réguliers (le mois)»¹⁰.

⁹ MEUNIER .H, BAROLET.F & BOULMER. P « la trésorerie des entreprises » Bordas, paris, 1992, P 10

¹⁰ ROUSSELOT P., VERDIEJ F., « La gestion de la trésorerie », Ed DUNOD, Paris, 1999, p. 44

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

« C'est un plan des activités futures d'une organisation. Il est exprimé principalement en termes financiers, mais il incorpore souvent beaucoup de mesures quantitatives non financières »¹¹.

Le budget de trésorerie est le principe instrument de prévision financière à court terme ; il permet d'établir pour des périodes plus ou moins longues (année, mois, semaine, jour), les prévisions des flux financiers et d'envisager les ajustements nécessaires pour combler les insuffisances ou pour placer les excédents de trésorerie.

2-4-1-2) Présentation du budget de trésorerie

Pour établir le budget de trésorerie, cela suppose qu'on détermine au préalable :

- **Les budgets d'exploitation** : qui contient le budget de vent, le budget d'achat, le budget des autres dépenses directes, le budget des frais fixes ;
- **Les budgets hors exploitation** : ce sont les budgets d'investissement, le programme des désinvestissements, le plan de financement à long terme.

Tous ces budgets doivent quantifier les rentrées, les sorties possibles de liquidité et établir le profit temporel de ce mouvement. D'une manière spécifique, si l'on considère le budget des ventes, il comporte une série de sous budget qui sont entre autres les matières premières, le budget de main d'œuvre, le budget de frais administratif.

2-4-1-3) L'Elaboration du Budget de Trésorerie

La construction d'un budget de trésorerie simple repose sur la construction progressive de budget partiel tels que le budget de vents, le budget de charges de production, le budget de main d'œuvre, le budget de frais généraux, le budget d'approvisionnement etc.

De plus pour l'élaboration du budget de trésorerie entraîne la prise en compte des éléments suivants :

- La prévision des récents (vents) . Pour élaborer cette prévision des recettes, on tiendra compte dans un premier temps, des éléments liés à l'exploitation courants tels que, ventes au comptant et de créances, en suite, on retiendra certains éléments indépendants de l'exploitation tels que des produits de cession des éléments d'actif ;
- La prévision des dépenses (charges). Il s'agit de faire une prévision de tous les décaissements (frais du personnel, achats des matières premières ...) qui sont des éléments liés à l'exploitation, il faut ensuite estimer certaine charge non liée à l'exploitation telles que les besoins d'investissements, les remboursements des emprunts.

Ainsi, sur la base de ces prévisions, nous pouvons élaborer le budget de trésorerie par l'élaboration des tableaux (budgets) suivants :

¹¹ JACQUES M., « gestion budgétaire », Ed d'Organisation, France 1990 P40. 41

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

- Le tableau (budget) des encaissements ;
- Le tableau (budget) des décaissements es ;
- Le tableau (budget) de la TVA.

A) Le tableau des encaissements

Ces tableaux comportent les éléments suivants :

- Les encaissements des clients résultant des ventes (à partir du budget des ventes) ;
- Encaissement d'acompte (à partie du budget de vente) ;
- Les encaissements nets représentant le prix de cession des investissements anciens (à partir du budget) ;
- Les encaissements des produits financiers, d'emprunts, des prêts remboursés.

Tableau N°2 : Budget des encaissements

Désignation	Janvier	Février	Mars	ETC
Encaissements d'exploitation TTC • Ventes au comptant • Ventes à crédit • Créances clients au bilan d'ouverture				
Encaissements hors exploitation TTC • Nouvel emprunt • Cession d'immobilisation • Autres produits encaissés				
Total des encaissements				

Source : E.Stephany, *Gestion financière, Edition économique, Paris, 2000, P 176.*

B) Tableau des décaissements

Les décaissements se résument autour des opérations suivantes :

- Les achats correspondant au budget des provisionnements ;
- Les frais de distribution ;
- Les frais de production ou frais généraux ;
- Les acquisitions d'actifs ;
- Les acomptes aux fournisseurs ;
- Les intérêts et dividendes versés ;
- Les remboursements des emprunts.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Tableau N° 3 : Budget des décaissements

Désignation	JAN	FEV	MARS	ECT
Décaissements d'exploitation • Dettes du bilan d'ouverture • Dettes fournisseurs • Achats TTC au comptant • Achats TTC à crédit • Autres dettes externes • Salaires • Dettes diverses				
Décaissements hors exploitation • Impôts sur les sociétés • Investissements TTC • Frais financiers sur emprunts • Remboursements d'emprunts • Autres décaissements				
Total des décaissements				

Source: E. Stephany, *Gestion financière*, Edition économique, Paris, 2000, P 176.

C) Le tableau de la TVA

La TVA à décaisser du mois N, se calcule comme dans le tableau qui suit :

Tableau N° 4 : Le budget de TVA

Désignation	JAN	FEV	MARS	ECT
TVA collectée sur les ventes du mois N				
- (TVA déductible sur les achats des biens et services du mois N+ TVA déductible sur les achats d'immobilisation du mois N)				
- TVA due au titre du mois N - 1				
= TVA à décaisser du mois N				

Source : E. Stephany, *Gestion financière*, Edition économique, Paris, 2000, P 176.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Remarque

L'entreprise bénéficie d'un prêt compte de TVA lorsque pour un mois le montant de la TVA déductible est supérieur à celui de la TVA collectée.

D) tableau (budget) de trésorerie

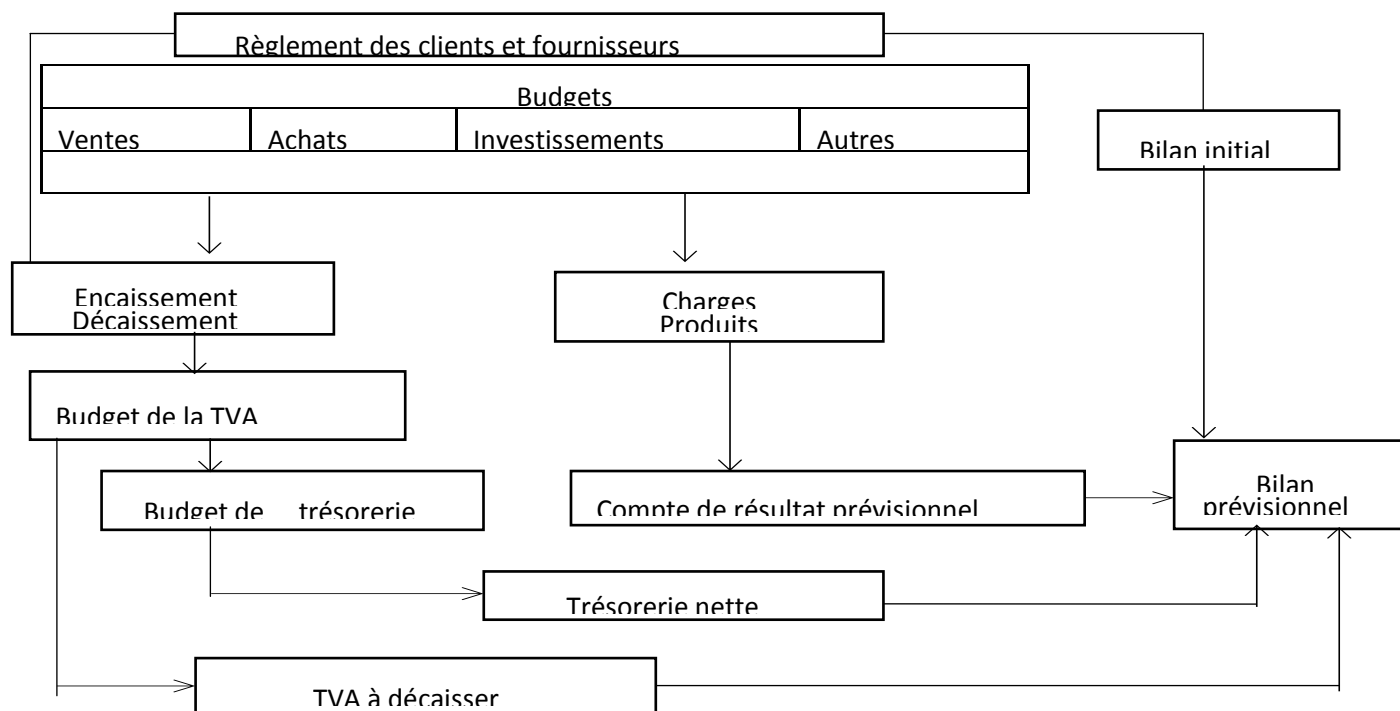
Après avoir élaborer Le tableau (budget) des encaissements, Le tableau (budget) des décaissements es et Le tableau (budget) de la TVA on utilisant les information récolte on peut élaborer Le tableau de trésorerie comme suit :

Tableau N° 5 : Le budget de trésorerie

Désignation	JAN	FEV	MARS	ECT
Trésorerie début de mois (1)				
Total des encaissements (2)				
Total des décaissements (3)				
TVA à décaisser (4)				
Trésorerie du mois (5) = (2) + (3) + (4)				
Trésorerie cumulée fin de mois (1) + (5)				

Source : E.Stephany, *Gestion financière*, Edition économique, Paris, 2000, P 176.

Schéma N° 5 : Processus d'élaboration du budget de la trésorerie



CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Source : DORIATH Brigitte, *contrôle de gestion*, Ed Duodi, paris, 2005.p.65

2-4-1-4) Le rôle du budget de trésorerie

- Permet d'évaluer le besoin de financement et de négocier les lignes de crédit nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise, la présentation d'un budget rassurera la banque quant à la destination des financements CT ;
- Aide l'entreprise à maîtriser l'évolution de son besoin de trésorerie ;
- De vérifier la capacité de la trésorerie à absorber l'augmentation du BFR, investissement, remboursement d'emprunts à LMT ; si tel n'est pas le cas, il faudra revoir certains choix ; lorsque le choix « d'autofinancer » un investissement dégrade de façon significative la trésorerie prévisionnelle, le trésorier demandera au directeur financier de mettre en place un financement à LMT ;
- De calculer les frais ou produits financiers CT de façon à finaliser le compte de résultat prévisionnel ;
- Le budget permet également de mesurer l'exposition de l'entreprise au risque de taux ; il constitue donc le support servant à la mise en place de couvertures garantissant l'entreprise contre des évolutions défavorables des taux à CT.

Remarque

Le budget est donc moins utile pour l'entreprise ayant une trésorerie positive, à moins qu'il s'agisse de la filiale d'un groupe et que la maison mère veuille mesurer le montant des excédents qui pourront lui être « remontés ».

2-4-2) Le plan de trésorerie

2-4-2-1) Définition du plan de trésorerie

Le plan de trésorerie est un document qui permet d'identifier tous les encaissements et tous les décaissements prévisibles d'une entreprise au cours de la première année de son existence, les encaissements et les décaissements sont ventilés mois par mois sur une année, il permet de recenser les différents flux financiers que va connaître la future entreprise à court terme, d'évaluer les futures dépenses et les futures recettes pour parvenir à équilibrer l'ensemble sur l'année ; il permet aussi de connaître le solde de trésorerie à chaque fin de mois ; cette information est capitale pour faire face aux décaissements d'un mois sur l'autre.¹²

2-4-2-2) Elaboration du plan de trésorerie

Tout d'abord, il vous faut identifier tous les encaissements perçus tels que :

- Le chiffre d'affaires TTC ;

¹² PLUMELLE Bernadette, « le financement de l'éducation », Revue internationale d'éducation de Sèvres, 2014,

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

- Les apports en compte courant ;
- Le capital social de départ ;
- Les subventions et aides publiques ;
- Etc.

Mais également les encaissements qu'il reste à percevoir :

- La facturation client TTC ;
- Les éventuelles primes et remboursements ;
- Les augmentations de capital ;
- Etc.

Ensuite il est nécessaire d'identifier les décaissements tels que :

- Les achats nécessaires au fonctionnement de l'entreprise ;
- Les salaires et charges sociales ;
- Les assurances ;
- Les frais bancaires ;
- Les investissements ;
- Les remboursements de prêts et intérêts ;
- Les impôts ;
- Les charges variables qui sont :
 - ❖ Les réductions de capital ;
 - ❖ Les reprises d'apport en compte courant ;
 - ❖ Le paiement des fournisseurs et prestataires ;
 - ❖ Les frais logistiques ;
 - ❖ Les frais de déplacement.

Une fois que le tableau est prêt, on calcule le solde de trésorerie mensuel ; celui-ci équivaut à la trésorerie de début de mois additionnée aux encaissements et à laquelle soustraire les décaissements, puis en interprète le résultat comme suit :

- Si les prévisions annuelles sont négatives (solde négatif), alors il faut prendre des mesures pour équilibrer les entrées et sorties d'argent et faire pencher la balance du côté excédentaire ;
- Si le déficit est ponctuel, peut-être est-il dû à une prestation encore impayée, il faut alors envisager de modifier les délais de paiement ;

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

- Si la perte est stable, il faut intéresser à l'augmentation des ressources disponibles pour votre entreprise ;
- Enfin, si la pente est descendante au fil du temps, la rentabilité peut être en cause. Il est donc nécessaire de faire une comparaison minutieuse de la partie encaissement et de la partie décaissement du plan de trésorerie prévisionnel.

Une fois le plan établi, il ne reste plus qu'à l'adapter au jour le jour ; cela permettra de toujours avoir une prévision juste pour la fin du mois en cours et pour les mois à venir. Il est primordial que le tableau contienne une liste exhaustive des entrées et sorties d'argent, tout oubli est susceptible de fausser le calcul final et vous risquez d'obtenir une projection erronée.

2-4-2-3) Présentation du plan de trésorerie

Le plan de trésorerie se présente comme suit :

Tableau N°6 : Le plan trésorerie

PLAN DE TRESORERIE	JANV.	FEV.	...	DEC.
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS				
A. Encaissements				
A1. D'exploitation				
- ventes encaissées				
- règlements clients				
A2. Hors exploitation				
- apport en capital				
- apport en compte courant				
- emprunts LMT contractés				
- cession d'immobilisations				
2. TOTAL				
B. Décaissements				
B1. d'exploitation				
- paiement marchandises,				
- approvisionnement,				
- matières premières,				
- fournitures, eau, énergie...				
- autres charges externes				
- impôts, taxes et versements assimilés				
- charges de personnel				
- impôt sur les bénéfices,				
- TVA versée...				

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

- charges financières				
B2. Hors exploitation				
- remboursement emprunts (principal)				
- investissement en immobilisation				
3. TOTAL				
4. Solde du mois = 2 – 3				
5. Solde de fin de mois = 1 + 4				
6. Cumul (mois X + mois X-1)				

Source : www.petite-entreprise.net

Dans cette section 2 on a défini la gestion de trésorerie et expliqué son processus c'est-à-dire ses différentes étapes ses objectifs et sa démarche, ainsi que le rôle très important de la trésorerie dans la section 3 on va parler des outils de la gestion de trésorerie plus profondément.

Section 3 : Les outils de la gestion de trésorerie

La gestion de la trésorerie propose un vaste ensemble d'outils et de méthodes, pour analyser et déterminer la trésorerie de l'entreprise, dans cette section on va essayer de les présenter.

3-1) Le bilan fonctionnel

3-1-1) Définition du bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel est un bilan comptable avant répartition du résultat, retraité en masses homogènes selon trois fonctions (investissement, financement et exploitation) et présenté en valeurs brutes. Le bilan fonctionnel permet¹³ :

- D'apprécier la structure financière de l'entreprise, dans une optique de continuité de l'activité.
- D'évaluer les besoins financiers stables et circulants et le type de ressources dont dispose l'entreprise.
- Déterminer l'équilibre financier en comparant les différentes masses du bilan classées par fonctions et en observant le degré de couverture des emplois par les ressources
- Calculer la marge de sécurité financière de l'entreprise.
- Détecter le risque de défaillance

3-1-2) Présentation du bilan fonctionnel

¹³ GRANDGUILLON F., B., « analyse financière », 4^{ème} Ed GUALINO éditeur, EJA, Paris, 2006, P.107

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Tableau N°7 : Bilan fonctionnel en grande masse

ACTIF	PASSIF
Emplois stables : • Immobilisations corporelles brutes • Immobilisations incorporelles brutes • Immobilisations financières	Ressources stables : • Capitaux propres • Provisions pour risques et charges • Amortissements • dettes financières
Actifs circulants : • Actif circulant d'exploitation (stocks, créance clients). • Actif circulant hors exploitation (créances diverses). • Trésorerie disponible (caisse, compte bancaire).	Passif circulant : • Passif circulant d'exploitation (dettes fournisseur). • Passif circulant hors exploitation (dettes diverses). • Trésorerie passive (découverts bancaires, concours bancaires courants).

Source : GRANDGUILLOT F., B., « analyse financière », 4^{ème} Ed GUALINO éditeur, EJA, Paris, 2006, P.109

3-1-3) La détermination de la trésorerie apartir du bilan

L'équilibre financier d'une société peut être appréhendé à partir de son bilan. Celui-ci répertorie à l'actif ses différents investissements ou emplois et, au passif, les ressources mobilières pour les financiers. Il peut être déterminé dans ce cas soit par :

A) Par le bas du bilan

La trésorerie résulte de la différence entre la trésorerie active et la trésorerie passive.

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Trésorerie Actif} - \text{Trésorerie}$$

B) Par le haut du bilan

Dans ce cas la trésorerie se détermine à partir de deux agrégats: le fonds de roulement net global (FRNG) et le besoin en fonds de roulement (BFR), comme suit :

$$\text{Trésorerie nette} = \text{FRNG} - \text{BFR}$$

Ces deux paramètres sont calculés de la manière suivante:

B1) Le fonds de roulement

Le fonds de roulement est le surplus des ressources dégagées par l'entreprise pour financer son cycle d'exploitation et assurer une trésorerie équilibrée¹⁴ ; il est déterminé soit :

¹⁴RAMA, Pierre. Analyse et diagnostic financier. Paris : d'organisation. 2001. p.71.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

- Par le haut du bilan :

$$\text{FRNG} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois}$$

Source: M. Sion, *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, 3e Edition Dunod, paris 2003, p6

- Par le bas du bilan :

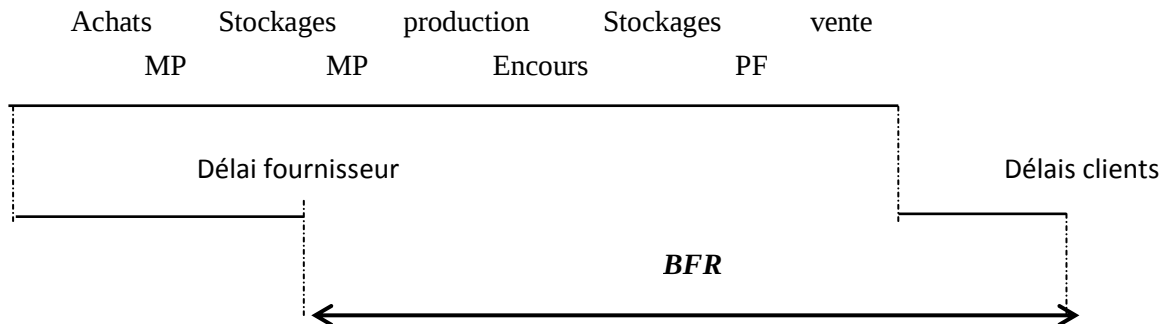
$$\text{FR} = \text{Actifs circulants(AC)} - \text{Dettes a court}$$

Source: M. Sion, *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, 3e Edition Duodi, paris 2003, p6

B2) Le besoin en fond de roulement (BFR) :

Le Besoin en fonds de roulement (BFR) traduit le besoin de financement du cycle d'exploitation (l'activité de la structure), en d'autres termes il s'agit d'un besoin de financement structurel à court terme que génère pendant le cycle d'exploitation car il existe un décalage entre les opérations (achats, prestations) et la transformation en encaisses réelles de ces opérations ; l'existence de ces décalages entre flux réels et flux financiers est à l'origine du besoin en fonds de roulement.¹⁵

Figure N° 5 : Représentation schématique du BFR



Source: Michels, *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, Edition dunod, paris 2003, P 7

Ce schéma montre que le crédit fournisseur ne finance qu'une partie du cycle d'exploitation ; en effet les crédits fournisseurs doivent être réglés avant que les ventes ne soient encaissées, le BFR est alors le montant des capitaux nécessaires pour le financement du cycle d'exploitation pour la période qui sépare le paiement des dettes fournisseurs à l'encaissement des ventes. Il se calcule comme suit :

- **BFR** = Actifs circulants - Passif circulant
- **BFR** = BFR d'exploitation (BFRE) + BFR hors exploitation (BFRHE) avec (BFRE = actif circulant d'exploitation - dettes d'exploitation et BFRHE = actif circulant hors exploitation - dettes hors exploitation).

¹⁵ A. Bouteley, L. Wiart, M. L'Hostis, Fiche pratique de gestion, Gestion financière, Décembre 2009.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Remarque

Lorsque la trésorerie est positive ceci signifie que le FRNG couvre la totalité du BFR, et laisse aussi un excédent de trésorerie disponible, et lorsqu'elle est négative ceci traduit que le FRNG ne finance qu'une partie du BFR, dans ce cas l'entreprise doit faire un emprunt à court terme afin de financer la partie du cycle d'exploitation qui n'est pas encore couverte par les ressources stables.

Tableau N°8 : Estimation d'une situation de TN en fonction du FRNG et du BFR

	TN > 0	TN < 0
RNG > 0	BFR > 0: bonne situation BFR < 0: Bonne situation, avec Probablement des imprudences concernant l'endettement à court terme	BFR > 0: situation viable; l'endettement à long terme devrait prendre le relais d'une trésorerie Négative (au coût Probablement plus élevé)
RNG < 0	BFR < 0 : léger risque d'insolvabilité, dépendant du niveau de trésorerie ; les dettes à court terme financent l'activité	BFR > 0 : situation dangereuse BFR < 0: fort risque d'insolvabilité

Source. Sion, *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, 3eEdition Dunod, paris 2003, p9.

3-2) Le compte de résultat

3-2-1) Définition du compte de résultat

Selon Hubert de La Brulerie, « le compte de résultat présente l'ensemble des flux de produits et de charges imputables la période de temps déterminés par l'exercice comptable , il est organisé en distinguant les produits et charges d'exploitations, financières et exceptionnelles qui mettent en évidence chacun un résultat d'exploitation, un résultat financier et un résultat exceptionnel »¹⁶.

3-2-2) Présentation du compte de résultat

Le compte de résultat regroupe tous les comptes des classes VI et VII du plan comptable. Les comptes de la classe 6(comptes de charges) ont normalement un solde débiteur et figurent au débit ; les comptes de la classe 7 (comptes de produits) ont normalement un

¹⁶Hubert de La Brulerie, ' analyse financière » 4^{eme} Edition DUNOD, Paris. 2010. Page 120.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

solde créditeur et figurent au crédit. Les produits et les charges sont comptabilisés par nature et sont couramment présentés sous trois rubriques au compte de résultat :

- Les produits et les charges d'exploitation ;
- Les produits et les charges financiers ;
- Les produits et les charges exceptionnels.

Le compte de l'exercice est présenté en équilibre par le jeu du résultat de l'exercice.

Comme pour le bilan, les entreprises doivent respecter une présentation normalisée pour leur compte de résultat ; la présentation en compte correspond à la présentation traditionnelle, c'est-à-dire les charges doivent figurer à gauche du tableau et les produits à droite, le résultat apparaît après les charges s'il s'agit d'un excédent et après les produits s'il s'agit d'un déficit, de plus le compte de résultat est présenté comparé sur deux exercices ; l'année qui vient de se clôturer et l'année précédente.

3-2-3) Elaboration du compte de résultat

L'élaboration du compte de résultat passe par les étapes présentées dans le tableau qui suit :

Tableau N°9 : Présentation du TCR

N°	Désignation	Note	Montant au 31\12\N	Montant au 01\01\N
70	Vente et produits annexes			
72	Variation stocks de produits finis et en-cours			
73	Production immobilisée			
74	Subvention d'exploitation			
	I. PRODUCTION DE L'EXERCICE			
60	Achats consommés			
	Services extérieurs et autres consommations			
61	Services extérieurs			
62	Autres services extérieurs			
	II. CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE			
	III. VALEUR AJOUTÉE D'EXPLOITATION			
63	Charges de personnels			
64	Impôts, taxes et versement assimilés			
	IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION			
75	Autres produits opérationnels			
65	Autres charges opérationnelles			
68	Dotations aux amortissements, Provisions et pertes de valeur.			
78	Reprise sur pertes de valeur et provisions.			
	V. RESULTAT OPERATIONNEL			
76	Produit financiers			
66	Charges financières			
	VI. RESULTAT FINANCIER			

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

	VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS			
695	Impôt exigibles sur résultat ordinaires Impôt sur le bénéfice basé sur le résultat de l'activité ordinaire			
698	Autres impôts sur les résultats			
692	Impôts différés (variation) sur résultat ordinaires Imposition différée actif			
693	Imposition différée passif			
	TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES			
	VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES			
77	Eléments extraordinaires produits			
67	Eléments extraordinaires charges			
	IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
	X.RESULTAT NET DE L'EXERCICE			
	Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence (1)			
	XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE			
	Dont part des minoritaires Part du groupe			

Source : PEYRARD Josette ; « gestion financière » ; édition Vimbert paris ; 1998 ; page 70...73

3-3) Le tableau des flux nets de trésorerie (TFT)

3-3-1) Définitions du TFT

Le tableau des flux nets de trésorerie (TFT) retrace les flux de trésorerie d'une période en les regroupant selon trois fonctions différentes : Exploitation, investissement et financement

¹⁷.

3-3-2) Élaboration du TFT

Le tableau des flux de trésorerie se présente comme suit :

Tableau N° 10: Structure simplifiée du tableau des flux de trésorerie

Éléments	Note	Exo N	Exo N - 1
Flux net de trésorerie provenant des activités opérationnelles (A)			

¹⁷Eric TORT « Les tableaux des flux de trésorerie en régle française et internationales : essai de synthèse », Revue Française de Comptabilité, n°462, février 2013, p24 .

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Flux net de trésorerie provenant des activités d'investissement (B)			
Flux de trésorerie provenant des activités de financement (C)			
Variation nette de trésorerie et équivalent de trésorerie (A+B+C)			
(+) Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice			
(=) Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice			

Source : élaboré par nous-même à partir d'un livret de Éric TORT « Les tableaux des flux de trésorerie en régime français et internationaux : essai de synthèse », Revue Française de Comptabilité, n°462, février 2013, p26.

Le tableau des flux de trésorerie est le meilleur outil d'analyse de la gestion de trésorerie car il retrace l'origine, et l'utilisation de ces derniers (on expliquera ça plus en détail dans le chapitre qui suit).

3-4) Annexes des états financiers

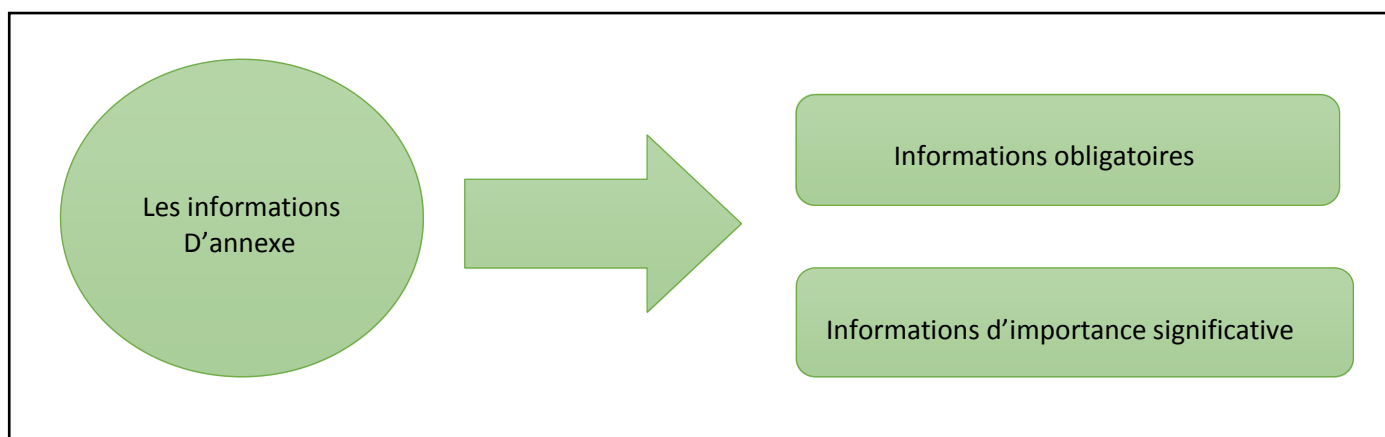
3-4-1) Définition

Il fait partie des états financiers, ils viennent pour compléter le bilan, le compte de résultat, le TFR, le TVFP, dans les annexes on trouve toutes les informations nécessaires pour rendre les états financiers plus clairs et compréhensibles ; pour que ces derniers donnent une image fidèle du patrimoine, du résultat et de la situation financière de l'entreprise.

3-4-2) Contenu de l'annexe

Les annexes contiennent des informations sur la situation financière et le résultat de l'entreprise comme les échéances des dettes, des créances, des détails sur des actifs immobilisés..., ces informations ne sont fournies que si elles présentent une importance significative sur la situation de l'entreprise concernée¹⁸.

Figure N°6 : Schématisation du contenu de l'annexe



Source : MELYON Gérard, « gestion financière » .4^{ème} Edition Bréal, France, 2007, page 32

¹⁸MELYON Gérard, « gestion financière » .4^{ème} Edition Bréal, France, 2007, page 32 ; 33

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

3-5) L'analyse par les ratios

3-5-1) Définition d'un ratio

Les ratios sont des rapports entre deux grandeurs qui peuvent recouvrir des données brutes telles que les stocks ou un poste de bilan ainsi que des données plus élaborées telles que le fonds de roulement, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation ; selon les éléments qui sont comparés, les ratios donneront une information susceptible d'informer sur la rentabilité, l'Indépendance financière, trésorerie, etc.¹⁹

Autrement dits ratios sont des outils de mesure et de contrôle et d'évaluation dans le temps et dans l'espace, ils peuvent être exprimés par un nombre, un pourcentage ou un encore par une durée, le résultat obtenu doit procurer une information sur la santé financière de l'entreprise.

3-5-2) Les différents types de ratios

Les ratios retenus dans cette étude représentent un compromis entre le souhaitable et le réalisable, compte tenu de l'information disponible, ont été répartis en quatre masses à savoir²⁰ :

- Ratios de structure financière ;
- Ratios de trésorerie ;
- Ratios de gestion ;
- Ratios de rentabilité

3-5-3) Le choix des ratios

Il existe une multitude de ratios, le but n'est pas de tout les présenter dans la mesure où d'un grand nombre d'entre eux fournissent la même interprétation ; les derniers sont utilisés dans le but de mieux suivre l'évolution économique de l'entreprise²¹.

Le responsable financier établira une liste des ratios significatifs à la clôture des comptes de chaque exercice précédent par ce qu'une bonne connaissance du passé contribuera à une bonne planification des objectifs futurs, le choix des ratios à utiliser dépend étroitement des problèmes que l'on cherche à résoudre ; on peut s'interroger sur la capacité de remboursement de l'entreprise et la nature de son endettement, le rendement du capital investi à la capacité d'endettement, sur la trésorerie sa constitution, son seuil maximal et minimal, sa liquidité ..., et c'est ce dernier point qui nous intéresse.

3-5-4) Ratios de trésorerie (liquidité)

Les ratios de liquidité mesurent la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme venant à échéance, parmi eux on a²² :

¹⁹VIZZOVONA Patrice « gestion financière », Edition ATOL, 2008, p49

²⁰Ramage, « analyse et diagnostic financier » édition d'organisation, année 2001, p149...155

²¹ Ramage, « analyse et diagnostic financier » édition d'organisation, année 2001, p158

²²VIZZOVONA Patrice « gestion financière », Edition ATOL, 2008, p 60

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

- **Ratio de liquidité générale**

$$R = \frac{\text{Actifs circulants}}{\text{Dettes à court terme}} > 1$$

Ce ratio représente la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à court terme à partir de l'actif circulant. Il doit être supérieur à « 1 ».

- **Ratio de la liquidité globale réduite**

$$R = \frac{\text{Valeurs réalisables} + \text{Valeurs disponibles}}{\text{Dettes à court terme}} < 1$$

Ce ratio indique la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à court terme à partir de valeurs réalisables et valeurs disponibles, ce ratio est satisfaisant lorsqu'il est égal à 0,5.

- **Ratio de liquidité immédiate**

$$R = \frac{\text{Valeurs disponibles}}{\text{Dettes à court terme}}$$

Ce ratio représente la capacité de l'entreprise à régler immédiatement ses dettes à court terme avec ses valeurs disponibles seulement, d'une manière générale, il est tolérable que ce Ratio soit dans les environs de 30% il doit être compris entre 0,2 et 0,3%.

Après avoir énumérer les outils de la gestion de trésorerie très profondément dans le section 3, dans la section 4 portera sur la nouvelle normalisation comptable financière et la gestion de trésorerie.

Section 4 : La nouvelle normalisation comptable, financière et la gestion de trésorerie

Cette section on va parler des normes comptables et leurs relations avec l'entreprise et la gestion de trésorerie on va présentes les normes comptables internationale, leurs objectifs ainsi les états financiers en prenant l'exemple du tableau des flux de trésorerie relative à la norme IAS 7.

4-1) Présentation des normes comptables internationale

Les normes internationales d'information financière, plus connues sous leur nom anglais de *International Financial Reporting Standards* ou IFRS, sont les normes internationales d'informations financières destinées à standardiser la présentation des données comptables échangées au niveau international. Les normes comptables IFRS sont éditées par le bureau des standards comptables internationaux, désigné sous ses initiales anglaises IASB. Elles remplacent depuis 2005 les normes labellisées IAS (International Accounting Standards).

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Toutefois, on trouve encore certaines normes labellisées IAS (International accounting standards). Dans les années 2000, certains scandales financiers ont mis en avant le manque de transparence des informations à la disposition de l'investisseur privé. L'IASB fut alors créé afin d'harmoniser les rapports comptables au niveau international, et de permettre aux investisseurs de déterminer la situation financière d'une entreprise. L'ensemble de ces normes peut être classé également comme suit²³ :

A) Normes cadres relatives à:

- La présentation : la IAS 1 ;
- L'évaluation : la IAS 8, IAS 10, IAS 18, IAS 21 ;
- L'information : la IAS 7, IAS 14, IAS 15, IAS 24, IAS 29 , IAS 33, IAS 34, IFRS 1 ;
- La consolidation : la IAS 27, IAS 28, IAS 31 .

B) Normes spécifiques

- Concernent bilan et Comptes de résultat : la IAS 2, IAS 11, IAS 12, IAS 16, IAS 17 , IAS 19, IAS 20, IAS 23, IAS 32, IAS 36 , IAS 37, IAS 38, IAS 39, IAS 40, IFRS 2 ,IFRS 3, IFRS 5 ;

C) Normes métiers

- *Concernent régime de retraite Banques et institutions financières, Agriculture* : IAS 26, IAS 30, IAS 41, IFRS 4 ;

4-2) Les objectifs de la normalisation

- L'améliorer les méthodes de tenue comptable en vue d'améliorer l'image fidèle et réaliste apportée par les états financiers ;
- Apporter une meilleure compréhension des comptabilités et de leur contrôle ;
- Permettre la comparaison des informations comptables dans le temps et l'espace ;
- Faciliter la consolidation des comptes ;
- Élaborer des statistiques.

²³Le nouveau référentiel comptable ALGERIEN et les IAS \ IFRS , page 45 , 46, 47.

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

4-3) Les états financiers et la nouvelle normalisation comptable et financière

Un jeu complet d'états financiers comprend²⁴ :

- Un état de situation financière à la fin de la période (bilan) ;
- Un état du résultat global de la période (compte résultat) ;
- Un état des variations de capitaux propres de la période ;
- Un tableau de flux de trésorerie de trésorerie ;
- Des notes, contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives (Annexes).

Le S.C.F influence la gestion de trésorerie on exige que les entreprises (autres que les très petites entreprises) établissent un tableau des flux de trésorerie ,Ce tableau est censé permettre aux utilisateurs des états financiers et la IAS7 préciser exactement comment se dernière doit être élaboré et les informations qu'il doit contenir.²⁵

La IAS7 constituent un outil indispensable à tous les acteurs de l'économie, les dirigeants pour prendre de bonnes décisions et les investisseurs pour évaluer la rentabilité de leurs investissements et les risques qu'ils encourent.

La première version de la norme IAS7 approuvée par l'IASC en octobre 1977, prévoyait la présentation d'un tableau de financement. Depuis, les comptables américains ont défendu l'idée qu'il fallait remplacer le tableau de financement par un tableau des flux de trésorerie (norme américaine SFAS 95 publiée en 1987). En effet, les utilisateurs des états financiers préféraient une présentation basée sur les flux de trésorerie plutôt que sur le fonds de roulement. La norme IAS 7 a donc évolué en 1992 et impose désormais de présenter un tableau des flux de trésorerie. En France, l'ordre des experts comptables (OEC) a également préconisé, dans une de ses recommandations (avis n° 30 de 1997), d'établir un tableau des flux de trésorerie²⁶.

L'objectif de l'IAS 7 est d'exiger la présentation d'informations sur les variations historiques de la trésorerie et des équivalents de trésorerie d'une entité au moyen d'un tableau des flux de trésorerie, qui classe les flux de trésorerie de la période en fonction des activités opérationnelles, d'investissement et de financement²⁷.

²⁴ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie, page 88 et 89

²⁵ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 65

²⁶ Stéphan Brun, « l'essentiel des normes comptables internationales IAS/IFRS », 3^{ème} édition Gualino, avril 2006, France, p 19

²⁷ LAUZEL. P, la normalisation comptable guide comptable, édition Foucher, 1996, p65

CHAPITRE II : La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière

Conclusion du chapitre

Dans ce chapitre nous avons présenté le cadre et l'approche théorique de la gestion de trésorerie, ainsi que les supports de base de cette gestion ses outils, les tableaux, les ratios et l'importance des informations pour le bon fonctionnement et la pérennité financier de l'entreprise, nous avons aussi établir la relation entre la nouvelle normalisation comptable et financière mais son impact sur la gestion de trésorerie notamment par la norme IAS7 qu'elle décrit la présentation du TFT.

Ce dernier point sera la focalisation principale dans le chapitre qui] suit oùallons détailler et présenter le TFT et ses objectifs et la méthode de sa construction basée notamment sur la IAS7.

CHAPITRE III :

Le tableau des flux de trésorerie comme outil de la gestion financière

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

Introduction du chapitre

La compréhension du fonctionnement de l'entreprise et la coordination de ses politiques financières requièrent une vision d'ensemble des flux financiers qui y circulent pourtant les documents comptables traditionnels n'en donnent qu'une vision très incomplète.

Le bilan ne décrit que des stocks (au sens financier du terme). Certes lorsque plusieurs bilans consécutifs sont disponibles, il est possible de mettre en évidence des variations ; mais ces dernières occultent de nombreux flux, en particulier tous ceux qui, affectant un même poste en débit et en crédit, se compensent, quant au compte de résultat il ne renseigne que sur les flux courants liés à l'activité, mais ignore les flux de financement et d'investissement ; en outre il décrit les flux sous l'angle comptable des charges et des produits qui ne sont pas des flux financiers et encore moins des flux de trésorerie ; enfin certains flux sont purement comptables, comme les amortissements et les provisions, et il y a même des flux fictifs comme les transferts de charges même. L'annexe ne donne que quelques indications parcellaires sur certains flux.

D'où la nécessité d'élaborer et d'utiliser des documents plus exhaustifs pour élaborer, appliquer, suivre et contrôler les politiques financières soit dans un cadre annuel, soit dans un cadre pluriannuel, tel est l'objectif du tableau des flux de trésorerie qui représente un complément essentiel à tout diagnostic de la situation financière d'une entreprise et aidé à améliorer le jugement porté sur la rentabilité, l'efficacité et la solvabilité et gestion financière de l'entreprise.

Dans ce chapitre constituer de trois sections nous allons d'abord définir c'est quoi le TFT, son champ d'applications, c'est objectif et la contenance de ce dernier, puis on va expliquer l'élaboration du TFT en présentant les différentes rubriques qui le composent et les méthodes de d'élaboration de ses rubriques, et en fin dans la section trois on va déterminer l'importance et les avantages du TFT pour l'entreprise et sa gestion financière, pour les partenaires et pour le chef d'entreprise, et les limite de cette financière très important.

Section 1 : Présentation du tableau des flux de trésorerie

Dans cette section on va définir le TFT, détermine son champ d'application, ses objectifs, et parle de sa contenance en détail.

1-1) Définition du tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est un document comptable fait partie des états financiers de l'entreprise avec le compte de résultat, le bilan comptable, le tableau de variation des fonds propres et le annexes, et une norme entière lui est consacré.¹

Le tableau des flux de trésorerie est un tableau qui détaille l'ensembles des mouvements de trésorerie sur un exercice donné en distinguant les flux provenant des processus d'exploitation, d'investissement, et de financement.²

¹Le nouveau référentiel comptable ALGERIENet les IAS \ IFRS

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

Le TFT est considéré comme un outil de la gestion financière et de l'analyse dynamique des flux financiers d'une entreprise, selon Christian Hoarau : « un tableau des flux de trésorerie regroupe les encaissements et les décaissements liés aux activités courantes de l'entreprise, à ses investissements et à son financement, il constitue un état de synthèse à part entière dont la finalité première est d'expliquer la variation de trésorerie.³

Remarque

La différence du TFT avec le budget de trésorerie (où le plan de financement), c'est que le TFT étudie l'évolution passée de la trésorerie alors que le budget de trésorerie étudie l'évolution futur de la trésorerie.

1-2) Champ d'application

Une entreprise doit établir un tableau des flux de trésorerie selon les dispositions définies par l'article 35 du décret exécutif n°08/-156 du 26 mai 2008, portant application des dispositions de la loi n°07-11 du 25 novembre 2007 portant système comptable financier et de l'arrêté du 26/07/2008 fixant les règles d'évaluation et de comptabilisation, le contenu et la présentation des états financiers ainsi que la nomenclature et les règles de fonctionnement des comptes. Elle doit le présenter comme partie intégrante de ses états financiers pour chaque exercice donnant lieu à présentation d'états financiers.⁴

En référentiel international, une entreprise doit établir un état des flux de trésorerie selon les dispositions d'IAS 7⁵, et doit le présenter systématiquement comme partie intégrante de ses états financiers en IFRS pour chaque période donnant lieu à présentation d'états financiers, peut importer si l'entreprise appartient au secteur public ou privé.

Le TFT est obligatoire pour les sociétés présentent des comptes consolidés (comme le précisé la norme IAS7), avec le bilan comptable, le compte résultat et le annexes, par contre il n'est pas imposé aux entreprises qui ne présentent que des comptes sociaux.

1-3) La contenance du tableau des flux de trésorerie

La norme comptable internationale 07, prévoit que le tableau des flux de trésorerie doit présenter les flux de trésorerie (entrées et sorties de disponibilité) intervenue pendant l'exercice et les classés selon leurs origines⁶, et ils sont présentes en :

- Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles (activités qui génèrent des produits et autres activités non liées à l'investissement et au financement) ;
- Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (décaissements sur acquisition et encaissements sur cession d'actifs à long terme) ;

² PASCAL B, {normes IAS\IFRS application aux étatsfinancier}, Edition Dunod Paris 2004

³ Focus sur le tableau des flux de trésorerie par REVAULT PASCALE, juin 2012 - CREG

⁴ TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE « Outil d'analyse stratégique et financière au service de la gouvernance des entreprises » par AyacheFELA, page 145, Enseignant chercheur, Université d'Oran 2.

⁵ BRUNOBACHY et MICHEL SION {analysefinancière des comptes consolidés normes IFRS, 2eme Edition d'organisation, PARIS, 2009, page 85

⁶ GREGORY H, { lire les états financiers en IFRS } Edition d'organisation PARIS, 2004, Page 192 , page 195

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- Flux de trésorerie liés aux activités de financement (activités ayant pour conséquence de modifier la taille et la structure des fonds propres ou des emprunts) ;

Remarque

- ❖ Une entreprise présente ses flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, d'investissement et de financement de la façon la plus appropriée à son activité ;
- ❖ Une transaction unique peut inclure des flux de trésorerie qui sont classés différemment (exemple : le remboursement d'une échéance relative à un emprunt porte à la fois sur les intérêts et le capital. Cependant, l'intérêt doit être placé dans les activités opérationnelles tandis que le capital doit être placé dans les activités de financement).

1-3-1) Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles correspondent aux flux entrants et sortants générés par l'activité d'exploitation de l'entreprise, (en dehors des activités d'investissement et de financement) et qui concourt à la formation du résultat, ces flux opérationnels permettent de mesurer l'aptitude de l'entreprise de générer de la trésorerie à partir de son activité, l'évolution de ces flux dépend du taux de croissance du chiffre d'affaires, l'importance des marges opérationnelles réalisées et le décalage en besoin de fonds de roulement. Parmi ces flux on peut citer⁷ :

- Entrées de trésorerie provenant de ventes de biens et de services fournis par l'entité ;
- Entrées de trésorerie provenant de subventions ou de transferts et d'autres autorisations budgétaires approuvées par l'État ou par d'autres entités du secteur public ;
- Entrées de trésorerie provenant des encaissements des créances des clients et de redevances, d'honoraires, de commissions et d'autres produits ;
- Sorties de trésorerie au profit d'autres entités du secteur public en vue de financer leurs activités (hors prêts) ;
- Sorties de trésorerie au profit de fournisseurs de biens et services ;
- Sorties de trésorerie au profit de membres du personnel ou pour leur compte ;
- Entrées et sorties de trésorerie d'une entité d'assurance relatives aux primes et aux sinistres, aux rentes et autres prestations liées aux polices d'assurance et organismes sociaux ;
- Les sorties de trésorerie remboursement d'impôt sur le résultat à moins qu'il puisse être spécifiquement associé aux activités de financement ou d'investissement ;
- Entrées et sorties de trésorerie provenant de contrats détenus à des fins de négoce ou de transaction ;

⁷ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 88

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- Entrées ou sorties de trésorerie au titre d'activités abandonnées; et entrées ou sorties de trésorerie liées à des règlements de litiges.

Remarque :

- ❖ Certaines opérations, telles que la cession d'un élément d'une installation de production peuvent donner lieu à un profit ou à une perte, inclus(e) dans la détermination du solde net, toutefois les flux de trésorerie liés à de telles opérations sont des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement ;⁸
- ❖ Une entité peut détenir des titres et des prêts à des fins de négoce ou de transaction; dans ce cas, ils sont assimilés à des stocks acquis spécifiquement en vue de leur revente, en conséquence les flux de trésorerie provenant de l'acquisition et de la cession des titres détenus à des fins de négoce ou de transaction sont classés parmi les activités opérationnelles, de même, les avances de trésorerie et les prêts consentis par les institutions financières publiques sont généralement classés en activités opérationnelles, étant donné qu'ils se rapportent à la principale activité génératrice de trésorerie de ces entités. ;
- ❖ Les intérêts payés sur les emprunts peuvent être déduit des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles car les normes internationales autorisent leur inscription en flux de financement ;
- ❖ Dans certaines juridictions, les gouvernements ou d'autres entités du secteur public affecteront ou attribueront des fonds à des entités en vue de financer les activités d'une entité, sans établir de distinction claire quant à la sortie de ces fonds entre les activités courantes, les investissements et les apports de capital, lorsqu'une entité est incapable de ventiler les autorisations budgétaires en activités courantes, investissements et apports en capital, elle doit les classer en flux de trésorerie opérationnels, et en faire mention dans les notes aux états financiers ;⁹
- ❖ Si l'on souhaite comparer les flux de trésorerie d'exploitation de plusieurs entreprises, il est alors nécessaire de tenir compte de ces différences de comptabilisation¹⁰

1-3-2) Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissements

Les flux générés par les activités d'investissement proviennent principalement des décaissements sur les acquisitions d'actifs non courants et d'encaissements sur cession d'actifs non courants (acquisition et cession d'immobilisation).

Seules les dépenses qui donnent lieu à un actif comptabilisé dans l'état de la situation financière peuvent faire l'objet d'un classement en tant qu'activité d'investissement, parmi ces flux on peut citer¹¹ :

⁸Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 89

⁹Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 90

¹⁰ GREGORY H , { lire les états financiers en IFRS } Edition d'organisation PARIS, 2004, Page 197

¹¹Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 90

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- Sorties de trésorerie, effectuées pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, incorporelles et d'autres actifs à long termes, ces sorties comprennent les frais de développement inscrits à l'actif et les dépenses liées aux immobilisations corporelles produites par l'entité pour elle-même ;
- Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et d'autres actifs à long terme ;
- Sorties de trésorerie effectuées pour l'acquisition d'instruments de capitaux propres ou d'emprunt d'autres entités et de participations dans des coentreprises (autres que ceux détenus à des fins de négoce ou de transaction ou pour les instruments considéré comme équivalents de trésorerie) ;
- Entrées de trésorerie relatives à la vente d'instruments de capitaux propres ou d'emprunt d'autres entités, et de participations dans des coentreprises (autres que ceux détenus à des fins de négoce ou de transaction ou pour les instruments considérés comme équivalents de trésorerie) ;
- Les avances de trésorerie et prêts faits à des tiers (autres que les avances et les prêts consentis par une institution financière) ;
- Entrées de trésorerie découlant du remboursement d'avances et de prêts consentis à d'autres parties (autres que ceux consentis par une institution financière) ;
- Sorties de trésorerie au titre de contrats à terme sur des marchés organisés ou de gré à gré, de contrats d'option ou de contrats de Swap, sauf les contrats détenus à des fins de négoce ou de transaction ou ceux sont classées parmi les activités de financement ;
- Entrées de trésorerie au titre de contrats à terme sur des marchés organisés ou de gré à gré, de contrats d'options ou de contrats de swap, sauf les contrats détenus à des fins de négociation ou de transaction ou ceux classées parmi les activités de financement.

Remarque :

- ❖ Une option est un produit divers qui établit un contrat entre l'acheteur et un vendeur, l'acheteur de l'option a le droit et non l'obligation d'acheter ou vendre un actif sous-jacent à un prix fixe à l'avance, pendant un temps donné ou à une date fixée. Le contrat peut se faire dans une optique de spéculation ;
- ❖ Le Swap (l'échange financière) est un produit divers financière, c'est un contrat d'échange de flux financiers entre deux parties, généralement ses des banques et installation financière ;
- ❖ Certaines entreprises peuvent être amenées à céder des activités qui ne sont pas stratégiques afin de limiter l'endettement. En effet, la vente d'un actif à long terme peut en partie compenser la sortie de trésorerie liée à un investissement ;

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- ❖ Lorsqu'un contrat est comptabilisé en tant que couverture d'une position identifiable, les flux de trésorerie relatifs à ce contrat sont classés de la même façon que les flux de trésorerie de la position ainsi couverte.¹²

1-3-3) Les flux de trésorerie liés aux activités de financement

Ce sont les flux résultats des décisions financière et des arbitrages financière réaliser par l'entreprise (endettement/capitaux propres). La présentation séparée des flux de trésorerie provenant des activités de financement est importante, car elle est utile à la prévision des flux futurs de trésorerie de l'entité attendus par les apporteurs de capitaux , parmi ces flux en peut citer¹³ :

- Produits de l'émission d'actions ou d'autres instruments de capitaux propres ;
- Produits de l'émission d'emprunts obligataires, d'emprunts ordinaires, de billets de trésorerie, d'emprunts hypothécaires et autres emprunts à court ou à long terme ;
- Sorties de trésorerie destinées aux actionnaires pour acquérir ou racheter les actions de l'entité ;
- Sorties de trésorerie pour rembourser des montants empruntés ;
- Sorties de trésorerie effectuée par un preneur dans le cadre de la réduction du solde de la dette relative à un contrat de location financement.

Remarque :

Trois ratios spécifiques au tableau des flux de trésorerie permettant d'analyser les choix de financement qui sont :

- ❖ Le taux de service de la dette :
Quel pourcentage de la CAF est-il absorbé par le remboursement des emprunts MLT, la norme dit que le remboursement de la part en capital des emprunts ne doit pas absorber plus de 50% de la CAF ;
$$\frac{\text{Annuités de remboursement}}{\text{Capacité d'autofinancement}} < 50\%$$

Source : leblogdesfinanciers.fr, l'analysefluxdetrésoreriepartie1, 2018/01/02.

NB : Si ce ratio dépasse 50% l'entreprise n'aurait plus de trésorerie suffisant pour investir et verser des dividendes.

❖ Le pourcentage des investissements financiers par DLMT :

Ce ratio généralement utilisé pour les entreprises qui se financent par adossement comme les PME, ces derniers n'obtiennent en effet généralement un financement MLT que pour l'acquisition des immobilisations.

¹²Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 91

¹³TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE « Outil d'analyse stratégique et financière au service de la gouvernance des entreprises » par Ayache FELA, page 150 Enseignant chercheur, Université d'Oran 2.

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

Emprunts MLT souscrits = %

Acquisitions d'immobilisation

Source : leblogdesfinanciers.fr, l'analysefluxdetrésoreriepartie1, 2018/01/02.

NB : Le rôle de la direction financier dans la gestion financière et de garantir la pérennité de l'entreprise a moyen et à long terme le temps on va avoir un fond de roulement élevé limitera le recours excessif au crédit de trésorerie qui constitue une ressource précaire pouvant être dénoncer par les prêteurs à un préavis court.

❖ Le taux de distribution :

Le puis souvent l'entreprise définir la distribution de dividende en pourcentage du résultat net, mais il n'est pas pertinent lorsque l'entreprise verse un dividende exceptionnel représentant plusieurs années de résultats.

Dividendes versés en N = %

Résultats net N-1

Source : leblogdesfinanciers.fr, l'analysefluxdetrésoreriepartie1, 2018/01/02.

1-3-4) Les autres flux continuent dans le tableau de flux de trésorerie

A) Les flux de trésorerie provenant des intérêts des dividendes, impôt et acquisitions et cessions de filiales :

Le TFT les présentés séparément et classés de façon permanente d'un exercice à l'autre dans les activités opérationnelles, d'investissement ou de financement, comme explique dans le tableau que suit :

Tableau N° 11 : Traitement de certains éléments spécifiques selon IAS 7

Eléments	Flux opérationnels	Flux financiers	Flux d'investissement
Intérêts et dividendes*			
Versés	X Où 	X	
Reçus	X Où 		X
Impôts sur le résultat	X séparément	Sauf possibilité de les rattacher spécifiquement aux flux financiers Et d'investissement	
Acquisitions et cessions de filiales Ou autres unités			X séparément et avec des Informations chiffrées en notes Annexes**

Source : Revue française de comptabilité, N°462 Février 2013 écrit par Eric TORT Docteur HDR sciences de gestion Sorbonne / recommandation n° 2009-R.03 du CNC devenu ANC.

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

B) Les disponibilités correspondent :

- Aux liquidités, qui comprennent les fonds en caisse et les dépôts à vue (y compris les découverts bancaires remboursables à la demande et autres facilités de caisse) ;
- Aux quasi-liquidités détenues afin de satisfaire les engagements à court terme (placements à court terme très liquides facilement convertibles en liquidités et soumis à un risque négligeable de changement de valeur) ;

Remarque : L'IAS7 prescrit une liste d'informations à faire figurer dans les notes annexes, à savoir :

- ❖ Les transactions de financement et d'investissement sans effet sur la trésorerie telles que, par exemple, des "acquisitions" de biens en location-financement ou des conversions de dettes en capitaux propres ;
- ❖ Les composantes de la trésorerie et des équivalents avec rapprochement entre tableau de flux de trésorerie et bilan ;
- ❖ Des soldes de trésorerie indisponibles avec commentaires ;
- ❖ La mention d'informations complémentaires sous forme chiffrée et narrative, concernant les facilités de crédit non utilisées ;
- ❖ La présentation séparée des flux relatifs aux co-entreprises présentées en intégration proportionnelle ;
- ❖ La distinction des flux opérationnels entre maintien et augmentation de capacité de production ;
- ❖ La présentation de tableaux de flux de trésorerie sectoriels (cf. IFRS 8).

1-4) Les objectifs du tableau des flux de trésorerie

Parmi les objectifs du TFT sont présentés on peut dire ce qui suit :

- Le tableau des flux de trésorerie identifie les sources des entrées de trésorerie, les éléments qui ont fait l'objet de sorties de trésorerie pendant l'exercice, ainsi que le solde de trésorerie à la date de reporting et explique la variation de trésorerie qui a eu lieu durant l'exercice ;¹⁴
- Le tableau de flux de trésorerie a pour but d'apporter aux utilisateurs des Etats financiers une assise permettant l'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, ainsi que des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie et aide à la prise de décisions ;
- Éliminer les incidences différentes de traitements comptables pour une même opération et renforce donc la comparabilité entre différents groupes. En outre, les flux de trésorerie sont souvent utilisés à titre historique ou prévisionnel pour déterminer la valeur d'actifs ou de passifs ou la valeur d'une entreprise ;

¹⁴ ANNE-MARIE KEISSER {gestion financière}, ESKA, PARIS, 1999, page 360

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- Apporté un éclairage sur la dynamique des flux (encaissements et décaissement) réalisé au cours d'exercice et sur la situation de la trésorerie de l'entreprise et permettre de mieux cerner le risque de faillite ;
- Vérifier la cohérence des comptes en faisant apparaître la variation de la trésorerie entre le début et la fin de l'exercice ;
- Répondre aux préoccupations actuelles des entreprises qui recherchent commentes différents flux monétaires ont permis d'améliorer, de maintenir ou de diminuer le niveau de trésorerie ;
- Simplifier les comparaisons des états financiers de l'entreprise avec ceux d'autres entreprises du même secteur d'activités ;¹⁵
- Faire une analyse rétrospective des opérations menées par l'entité (détecter les éventuelles difficultés de financement) et faire une analyse prévisionnelle sur les flux à venir.¹⁶

Dans cette section on a défini le tableau des flux de trésorerie, ainsi que son champ d'application tout en expliquant ses objets et son contenu, dans la section 2 on explique plus on détail l'élaboration du TFT.

Section 2 : Élaboration du tableau des flux de trésorerie

Les règles relatives à la présentation du tableau des flux de trésorerie sont différentes suivant qu'il s'agit des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles aux activités d'investissement et aux activités de financement. Dans cette section on va présenter, décrire et expliqué les méthodes relatives à la présentation du TFT.

2-1) Présentation des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Une entité doit présenter les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles¹⁷, en utilisant soit :

- La méthode directe ;
- La méthode indirecte.

2-1-1) La méthode directe

La méthode directe consiste à présenter les principales catégories d'entrées et sorties de trésorerie brutes¹⁸, ces dernières sont obtenues à partir des enregistrements comptables de l'entité ou en ajustant les produits opérationnels et les charges opérationnelles (intérêts reçus et produits assimilés, et intérêts versés et charges assimilées dans le cas d'une institution financière publique) et les autres éléments de l'état de la performance financière, en fonction des variations des stocks ainsi que des créances et dettes opérationnelles durant l'exercice , des

¹⁵TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE « Outil d'analyse stratégique et financière au service de la gouvernance des entreprises » par Ayache FELA, page page 147 Enseignant chercheur, Université d'Oran 2.

¹⁶TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE « Outil d'analyse stratégique et financière au service de la gouvernance des entreprises » par Ayache FELA, page 147 Enseignant chercheur, Université d'Oran 2.

¹⁷Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 91

¹⁸RESSOLOT PHILIPPE et JEAN-FRANCOIS VERDIE,{ la gestion de trésorerie}, DUNOD , 2ème Edition , paris , page 58

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

autres éléments sans effet de trésorerie et des autres éléments pour lesquels les effets de trésorerie consistent en flux de trésorerie d'investissement ou de financement. Recommandée cette méthode consiste ¹⁹:

- A présenter les principales rubriques d'entrée et de sortie de trésorerie brute (clients, fournisseurs, impôts) afin de dégager un flux de trésorerie net ;
- A rapprocher ce flux de trésorerie net du résultat avant impôts de la période observée.

Remarque :

- ❖ Les entités sont encouragées à présenter les informations des flux de trésorerie des activités opérationnelles en utilisant la méthode directe. La méthode directe apporte des informations qui peuvent être utiles pour l'estimation des flux futurs de trésorerie et qui ne sont pas disponibles à partir de la méthode indirecte ;
- ❖ Les entités qui présentent des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles en utilisant la méthode directe sont également encouragées à présenter un rapprochement du solde des activités ordinaires avec le flux de trésorerie net des activités opérationnelles. Ce rapprochement pourra être intégré soit dans le tableau des flux de trésorerie soit dans les notes aux états financiers.

Tableau N° 12 : Flux de trésorerie avec la méthode direct (conforme à l'IAS 7)

Éléments	Note	Exo	Exo
		N	N - 1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissement reçus des clients			
(-) somme versée aux fournisseurs et au personnel			
(=) Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
(-) intérêts payés			
(-) impôt sur les résultats payés			
(=) flux de trésorerie avant élément extraordinaire			
(-) Eléments extraordinaires			
= Flux net de trésorerie provenant des activités opérationnelles (A)			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
(-) Acquisition de filiale sous déduction de la trésorerie acquise			
(+) Cession de filiale			
(-) Acquisition d'immobilisation (corporelles, incorporelles financières)			
(+) Cession d'immobilisation (corporelles, incorporelles, financières)			
(-) Acquisition de titres de placement			
(+) Cession de titres de placement			

¹⁹Cabinet CECCA : MR BOUKREDERA SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7 , page 100

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

(+Intérêts encaissés (+)Dividendes reçus			
= Flux net de trésorerie provenant des activités d'investissement (B)			
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
(+) Augmentation de capital			
(-) Réduction de capital			
(-) Remboursement des emprunts			
(+) Augmentation des emprunts			
(-) Remboursement des dettes provenant des contrats de location-financement			
(-)Dividendes versés			
= Flux de trésorerie provenant des activités de financement (C)			
Variation nette de trésorerie et équivalent de trésorerie (A+B+C)			
(+) Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice			
(=) Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice			

Source : Philippe RESSOLOT et Jean-François VERDIE, « la gestion de trésorerie », DUNOD, 2ème édition, paris, page 58.

2-1-2) La méthode indirect

Selon la méthode indirecte, le flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles se détermine en ajustant le solde net des activités ordinaires pour tenir compte de l'effet²⁰ :

- Des variations des stocks ainsi que des créances et dettes opérationnelles, càd Les variation du BFR durant l'exercice ;
- Des éléments sans effet de trésorerie, tels que les amortissements, les provisions, les impôts différés, les profits ou pertes de change latents, les excédents non distribués des entités associées et les intérêts minoritaires ;
- Des autres éléments (charges et produits) pour lesquels l'effet de la trésorerie consiste en flux de trésorerie d'investissement ou de financement ;²¹

²⁰Cabinet CECCA : MR BOUKREDERA SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7, page 102

²¹ ANTRAIGUE DANIEL, {gestion de trésorerie et diagnostic financier approfondi}, 7ème Edition , PARIS, 1998 , page 12

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- De l'impact des éléments extraordinaires classés en flux de trésorerie opérationnels ;
- Des Plus ou moins-values de cessions (déduites en ce qui concerne les plus-values, ou ajoutées en ce qui concerne les moins-value.

Pour cela la méthode indirecte est présentée selon 2 types :

- À partir du résultat net ;
- À partir de résultat d'exploitation.

A) À partir du résultat net :

Le résultat net issu du compte de résultat, en sortant les éléments n'impactant pas la trésorerie liée à l'activité, et en mettant en évidence la marge brute d'autofinancement et la variation du besoin en fonds de roulement²².

Tableau N° 13 : Tableau des flux de trésorerie méthode indirect à partir du résultat net

Eléments	Montant
Flux de trésorerie liés à l'activité	
Résultat net (Elimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liée à l'activité) :	
+Dotation aux Amortissement et provisions nettes des reprises (sauf celles portant sur l'actif circulant)	
-Transferts de charges au compte de charges à repartir	
-Variation des impôts différés.	
-Plus-values de cession, nettes d'impôt.	
-Quotité part de subventions d'investissement virées au résultat	
=Marge brute d'autofinancement	
-Variation du besoin en fonds de roulement liés à l'activité	
• -variations des stocks • -variations des créances d'exploitation • +variation des dettes d'exploitation • -variation de l'autre créance liée a l'activité • +variation autres dettes liés a l'activité (y compris les intérêts courus)	
=Flux net de trésorerie généré par l'activité(1)	

²²IUT GEA – 843 S4 ,Gestion de la trésorerie et diagnostic financier approfondi ,Tableau des flux de trésorerie de l'Ordre des Experts Comptables (OEC) , Daniel Antraigue page 23

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements	
-Acquisition d'immobilisations	
+Cessions d'immobilisations, nette d'impôt	
+Réduction d'immobilisation financière	
+/-Variation des autres postes (dettes et créances) relatifs aux immobilisations	
+Dividende reçus	
=Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement(2)	
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	
+Augmentation de capital en numéraire	
-Réduction de capital	
-Dividendes versés aux actionnaires (de la société mère)	
-Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des sociétés intégrées	
+Emissions d'emprunts	
-Remboursements d'emprunts	
+Subventions d'investissements reçues	
=Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement(3)	
=Variation de trésorerie (1+2+3)	
+Trésorerie d'ouverture	
=Trésorerie de clôture	
Incidence des variations des cours des devises	

Source : « Gestion de la trésorerie et diagnostic financier approfondi », Par Daniel Antraigue, Page n° 9 / 32, Tableau des flux de trésorerie de l'Ordre des Experts Comptables (OEC), IUT GEA – 843 S4.

B) À partir du résultat d'exploitation :

Le résultat d'exploitation pour distinguer plus précisément le résultat brut et les flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, avant d'élargir aux autres flux liés à l'activité²³.

²³IUT GEA – 843 S4, Gestion de la trésorerie et diagnostic financier approfondi ,Tableau des flux de trésorerie de l'Ordre des Experts Comptables (OEC) , Daniel Antraigues page 23

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

Tableau N°14 : Tableau des flux de trésorerie méthode indirect à partir du résultat d'exploitation

Eléments	Montant
Flux de trésorerie liés à l'activité Résultat d'exploitation (Elimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liée à l'activité) : +Dotation aux Amortissement et provisions nettes des reprises (sauf celles portant sur l'actif circulant) -Transferts de charges au compte de charges à repartir -Variation des impôts différés =Résultat brut d'exploitation -Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation • -variations des stocks • -variations des créances d'exploitation • +variation des dettes d'exploitation =Flux net de trésorerie d'exploitation (Autres encaissements et décaissements liés à l'activité) -Frais financiers +Produit financiers -Impôt sur les sociétés (hors impôt sur les plus-values de cession) -Charges exceptionnelles liées à l'activité +Produits exceptionnels liés à l'activité +Autres dettes liées à l'activité (y compris intérêts courus)	
=Flux net de trésorerie généré par l'activité(1)	
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements -Acquisition d'immobilisations +Cessions d'immobilisations, nette d'impôt +Réduction d'immobilisation financière +/-Variation des autres postes (dettes et créances) relatifs aux immobilisations	
=Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement(2)	
Flux de trésorerie liés aux activités de financement +Augmentation de capital en numéraire	

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

-Réduction de capital	
-Dividendes versés aux actionnaires (de la société mère)	
-Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des sociétés intégrées	
+Emissions d'emprunts	
-Remboursements d'emprunts	
+Subventions d'investissements reçues	
=Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement(3)	
=Variation de trésorerie (1+2+3)	
+Trésorerie d'ouverture	
=Trésorerie de clôture	
Incidence des variations des cours des devises	

Source : « Gestion de la trésorerie et diagnostic financier approfondi », Par Daniel Antraigue, Page n° 10 / 32, Tableau des flux de trésorerie de l'Ordre des Experts Comptables (OEC), IUT GEA – 843 S4.

2-1-3) Comparaison des deux méthodes :

La méthode directe résonne en flux monétaires, qu'elle regroupe en différentes catégories d'encaissements et de décaissements et présente l'avantage de partir des flux de trésorerie réels (clients, fournisseurs, salariés).²⁴

La méthode indirecte part du résultat net pour arriver à la variation de la trésorerie provenant des activités d'exploitation et présente l'avantage pour l'utilisateur de mieux faire apparaître la manière dont le résultat net et les amortissements ont contribué au financement des investissements.²⁵

Les deux méthodes sont donc complémentaires, mais l'entreprise peut choisir de privilégier l'une d'entre elles dans ses états financiers.²⁶

2-2) Présentation des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement et de financement

Une entité doit présenter séparément les principales catégories d'entrées et de sorties de trésorerie brutes provenant des activités d'investissement et de financement, pour que le tableau conserve sa fonction d'outil d'analyse, il ne faut pas que les grandes rubriques soient excessivement agrégées ni qu'il y ait compensation entre les entrées et les sorties de trésorerie dans une même rubrique, sauf si les flux de trésorerie sont présentés pour leur montant net. Et leurs traitements d'effectue comme suit :

²⁴Cabinet CECCA : MR BOUKREDER SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7 page 105

²⁵Cabinet CECCA : MR BOUKREDER SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7 page 105

²⁶Cabinet CECCA : MR BOUKREDER SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7 page 105

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

2-2-1) Traitement des flux de trésorerie en monnaie étrangère

Les flux de trésorerie provenant d'opérations en monnaie étrangère doivent être enregistrés dans la monnaie de l'entité qui présente les états financiers, par application au montant en monnaie étrangère, du cours de change entre la monnaie de présentation et la monnaie étrangère à la date du flux de trésorerie.²⁷

Les flux de trésorerie d'une entité contrôlée étrangère doivent être convertis au cours de change, entre la monnaie de présentation et la monnaie étrangère, à la date du flux de trésorerie.

Remarque

- ❖ Les flux de trésorerie libellés en monnaie étrangère sont présentés en conformité avec la Norme comptable internationale du secteur public IPSAS 4 Effets des variations des cours des monnaies étrangères, celle-ci permet d'utiliser un cours de change qui se rapproche du cours réel. A titre d'exemple, un cours de change moyen pondéré pour l'exercice peut être utilisé pour l'enregistrement des opérations en monnaie étrangère et pour la conversion des flux de trésorerie d'une entité contrôlée étrangère. IPSAS 4 n'autorise pas l'utilisation du cours de change à la date de reporting pour la conversion des flux de trésorerie d'une entité contrôlée étrangère ;²⁸
- ❖ Les profits et pertes latents provenant des variations des cours de change ne sont pas des flux de trésorerie, toutefois l'effet des variations des cours de change sur la trésorerie ou les équivalents de trésorerie détenus ou dus en monnaies étrangères est présenté dans le tableau des flux de trésorerie de façon à permettre le rapprochement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture et à la clôture de l'exercice, ce montant est présenté séparément des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, d'investissement et de financement et tient compte des écarts qui auraient été constatés si ces flux de trésorerie avaient été présentés au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice.

2-2-2) Traitement des flux de trésorerie liés à des éléments extraordinaires

Les flux de trésorerie associés à des éléments extraordinaires sont présentés séparément dans le tableau des flux de trésorerie comme provenant d'activités opérationnelles, d'investissement ou de financement afin de permettre aux utilisateurs de comprendre leur nature et leur effet sur les flux de trésorerie actuels et futurs de l'entité, ces informations viennent en complément des informations distinctes relatives à la nature et au montant des éléments extraordinaires à faire figurer dans l'état de la performance financière imposées par la Norme comptable internationale du secteur public IPSAS 3 Solde net de l'exercice, erreurs fondamentales et changements de méthodes comptables.²⁹

2-2-3) Traitement des Intérêts et des dividendes

Les flux de trésorerie provenant des intérêts et des dividendes reçus ou versés doivent être tous présentés séparément, chacun doit être classé de façon permanente d'un exercice à l'autre dans les activités opérationnelles, d'investissement ou de financement.³⁰

²⁷ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 94

²⁸ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 94

²⁹ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 95

³⁰ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 95

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

Le montant total des intérêts versés au cours d'un exercice est indiqué dans le tableau des flux de trésorerie, qu'ils aient été comptabilisés en charges dans l'état de performance financière ou incorporés au coût d'un actif conformément à l'autre traitement autorisé dans la Norme comptable internationale du secteur public IPSAS 5 Coûts d'emprunt.

Les intérêts versés et les intérêts et dividendes reçus sont habituellement classés en flux de trésorerie opérationnels par une institution financière du secteur public, toutefois il n'y a pas de consensus sur le classement de ces flux de trésorerie pour d'autres entités.

Les intérêts payés et les intérêts et dividendes reçus peuvent être classés dans les flux de trésorerie opérationnels parce qu'ils entrent dans le calcul du solde net, à contrario, les intérêts versés et les intérêts et dividendes reçus peuvent être classés respectivement en flux de trésorerie de financement et flux de trésorerie d'investissement, car ils représentent des ressources financières ou des retours sur investissements.

Les dividendes versés peuvent être classés en flux financiers de trésorerie, car ils représentent le coût d'obtention de ressources financières, à contrario, les dividendes versés peuvent être classés parmi les flux de trésorerie des activités opérationnelles dans le but d'aider les utilisateurs à déterminer la capacité d'une entité à verser des dividendes à partir des flux de trésorerie opérationnels.³¹

2-2-4) Traitement des Impôts sur l'excédent net

Les flux de trésorerie provenant des impôts sur l'excédent net doivent être présentés séparément et classés comme des flux de trésorerie des activités opérationnelles, à moins qu'ils ne puissent être spécifiquement rattachés aux activités de financement et d'investissement.³²

Lorsque les flux de trésorerie d'impôt sont répartis sur plus d'une catégorie d'activité, le montant total d'impôts payés est fourni dans les notes aux états financiers.

Remarque :

- ❖ Les entités du secteur public sont généralement exemptées d'impôt sur leurs excédents nets, toutefois certaines entités du secteur public peuvent exercer une activité soumise à une fiscalité équivalente, où les impôts sont prélevés de la même manière que s'il s'agissait d'entités du secteur privé ;
- ❖ L'impôt sur l'excédent net résulte d'opérations qui donnent lieu à des flux de trésorerie classés en activité opérationnelle, d'investissement ou de financement dans le tableau des flux de trésorerie. Alors que la charge d'impôt peut être facilement identifiable pour les activités d'investissement et de financement, les flux de trésorerie relatifs à l'impôt sont souvent impossibles à identifier et peuvent survenir lors d'un exercice différent de celui de l'opération génératrice des flux de trésorerie, par conséquent les impôts payés sont habituellement classés en flux de trésorerie des activités opérationnelles, toutefois lorsqu'il est possible de relier le flux de trésorerie d'impôt avec une opération individuelle qui procure des flux de trésorerie classés en activité d'investissement ou de

³¹ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 95

³² Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 96

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

financement, le flux de trésorerie d'impôt est classé suivant le cas en activité d'investissement ou de financement.³³ .

2-2-5) Traitement des acquisitions et sorties d'entités contrôlées et d'autres unités opérationnelles

L'ensemble des flux de trésorerie provenant des acquisitions et sorties d'entités contrôlées et d'autres unités opérationnelles doit être présenté séparément et classé dans les activités d'investissement, tout en indiquant de façon globale les éléments suivants :

- Le prix total d'achat ou de sortie ;
- La part du prix d'acquisition ou de sortie acquittée en trésorerie et en équivalents de trésorerie ;
- Le montant de trésorerie et d'équivalents de trésorerie dont dispose l'entité contrôlée ou l'unité opérationnelle acquise ou sortie ;
- Le montant des actifs et passifs, autres que la trésorerie et les équivalents de trésorerie, de l'entité contrôlée ou de l'unité opérationnelle acquise ou sortie, regroupés par grandes catégories.

Remarque :

- ❖ Les flux de trésorerie liés aux sorties ne sont pas portés en déduction de ceux liés aux acquisitions, mais le montant total de trésorerie versée ou reçue lors de l'achat ou de la vente est inscrit dans le tableau des flux de trésorerie après déduction du montant de trésorerie et d'équivalents de trésorerie acquis ou sortis ;
- ❖ Les actifs et passifs autres que de la trésorerie ou des équivalents de trésorerie d'une entité contrôlée ou d'une unité opérationnelle acquise ou sortie ne doivent être présentés que si l'entité ou l'unité contrôlant avait antérieurement comptabilisé ces actifs ou passifs, par exemple dans le cas de l'acquisition par une autre entité du secteur public d'une entité du secteur public qui prépare des états financiers selon les principes de la comptabilité de caisse, l'entité acquéreuse n'est pas tenue de présenter les actifs et passifs (autres que la trésorerie et les équivalents de trésorerie) de l'entité acquise puisque cette entité n'aura pas comptabilisé d'actifs ou de passifs sans effet de trésorerie ;
- ❖ La présentation séparée sous des rubriques spécifiques des effets des flux de trésorerie des acquisitions et sorties d'entités contrôlées et autres unités opérationnelles ainsi que la présentation séparée des montants des actifs et passifs acquis ou sortis permet de distinguer ces flux de trésorerie des flux de trésorerie provenant des autres activités opérationnelles, d'investissement et de financement.

2-2-6) Traitement des opérations sans effet de trésorerie

De nombreuses opérations d'investissement et de financement n'ont pas d'effet direct sur les flux de trésorerie courants bien qu'ils influent sur la structure du capital et de l'actif de l'entité, ces dernières ne requièrent pas de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie doivent être

³³ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 96

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

exclues du TFT, elles sont présentées dans les états financiers de façon à fournir toute information pertinente à propos de ces activités d'investissement et de financement.

L'exclusion des opérations sans effet de trésorerie du tableau des flux de trésor et cette exclusion est cohérent avec l'objectif d'un tableau de flux de trésorerie, car ces éléments n'entraînent pas de flux de trésorerie pendant l'exercice, comme :

- L'acquisition d'actifs par le biais d'échanges d'actifs, par la prise en charge de passifs directement liés ou par un contrat de location financement ;
- La conversion de dettes en capitaux propres.

2-2-7) Traitement des composantes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie

Une entité doit indiquer les composantes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et doit présenter un rapprochement entre les montants de son tableau des flux de trésorerie et les éléments équivalents présentés dans l'état de la situation financière.

2-2-8) Participations dans des entités contrôlées, des entités associées et des entités contrôlées conjointement

Lors de la comptabilisation d'une participation dans une entité associée ou une entité contrôlée selon la méthode de mise en équivalence ou au coût, un détenteur limite ses informations dans le tableau des flux de trésorerie aux flux de trésorerie intervenus entre lui-même et l'entité détenue, par exemple aux dividendes, aux avances, ses participations dans l'entité contrôlée conjointement, et les distributions et autres entrées ou sorties de trésorerie entre elle et l'entité contrôlée conjointement.³⁴

Une entité qui comptabilise sa participation dans une entité contrôlée conjointement selon la méthode de l'intégration proportionnelle, inscrit dans le tableau des flux de trésorerie consolidé sa quote-part dans les flux de trésorerie de l'entité contrôlée conjointement.

3-2) Présentation des flux de trésorerie pour un montant net

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, d'investissement ou de financement suivantes peuvent être présentés pour leur montant net³⁵:

- Entrées et sorties de trésorerie effectuées pour le compte de clients, de redevables d'impôt ou de bénéficiaires lorsque les flux de trésorerie découlent des activités de l'autre partie et non de celles de l'entité comme par exemple :
 - L'encaissement d'impôts par un échelon d'autorité pour le compte d'un autre échelon d'autorité, hormis les impôts encaissés par un État pour son propre compte dans le cadre d'un accord de partage d'impôts ;

³⁴ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 96

³⁵ TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE « Outil d'analyse stratégique et financière au service de la gouvernance des entreprises » par Ayachi FELA, page 155, Enseignant chercheur, Université d'Oran 2.

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- L'acceptation et le remboursement de dépôts à vue par une institution financière du secteur public ;
 - La trésorerie détenue pour le compte de clients par une entité spécialisée dans les placements ou une fiducie ;
 - Les loyers reversés aux propriétaires de biens, après avoir été collectés pour leur compte.
- Entrée-sortie et sorties de trésorerie concernant des éléments ayant un rythme de rotation rapide, des montants élevés et des échéances courtes, comme les avances et le remboursement des éléments suivants:
 - Acquisition ou cession de placements ;
 - Autres emprunts à court terme, par exemple ceux ayant une échéance inférieure ou égale à trois mois.
 - Les flux de trésorerie provenant de chacune des activités suivantes d'une institution financière publique peuvent être présentés pour leur montant net:
 - Entrées et sorties de trésorerie liées à l'acceptation et au remboursement de dépôts à échéance fixée ;
 - Placement de dépôts auprès d'autres institutions financières et retrait de ces dépôts ;
 - Prêts et avances consentis à des clients et remboursement de ces prêts et avances.

Remarque :

- ❖ L'entité doit indiquer le montant des soldes importants de trésorerie et d'équivalents de trésorerie détenus par l'entité et non disponibles pour l'entité économique et l'accompagner d'un commentaire des responsables de la gestion dans les notes aux états financiers ;
- ❖ Il existe différentes circonstances où les soldes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus par une entité ne sont pas disponibles pour une utilisation par l'entité économique, c'est le cas par exemple des soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie détenus par une entité contrôlée opérant dans un pays où des contrôles de change ou d'autres restrictions juridiques existent, lorsque ces soldes ne sont pas disponibles pour une utilisation générale par l'entité contrôlant ou les autres entités contrôlées ;
- ❖ Des informations complémentaires peuvent être pertinentes pour les utilisateurs pour comprendre la situation financière et la liquidité d'une entité. La mention de ces informations, accompagnées d'un commentaire des responsables de la gestion dans les notes aux états financiers, est encouragée et peut inclure:
 - Le montant des facilités de crédit non utilisées qui pourraient être disponibles pour les activités opérationnelles futures et pour le règlement d'engagements relatifs à des engagements en capital, en indiquant toutes les limitations à l'utilisation de ces facilités ;

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- Les montants globaux des flux de trésorerie provenant de chacune des activités opérationnelles, d'investissement et de financement et relatifs aux participations détenues dans des Co-entités comptabilisées selon la méthode de l'intégration proportionnelle ;
- Le montant et la nature des soldes de trésorerie soumis à restrictions.

Dans la section 2 on a détaillé l'élaboration du TFT, Et expliqué on détail ses dernières ainsi que les différents traitements qu'on effectuer dans la construction du TFT, Dans la section 3 on va parler des limites du TFT ainsi que de sa place dans l'information financière.

Section 3 : L'utilité et les limites du TFT et sa place dans l'information financière

Dans cette section nous allons présenter en première lieu l'utilité du tableau des flux de trésorerie et ses limites puis nous expliquons sa place pour l'information financière.

3-1) L'utilité du tableau des flux de trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie est un outil d'analyse et de gestion financière très important pour l'entreprise, ses partenaires et le chef d'entreprise car il apporte des informations très important sur l'entreprise.

3-1-1) L'utilité du tableau des flux de trésorerie pour l'entreprise

L'utilité du TFT pour l'entreprise c'est qui lui permet :

- De déterminer la variation et le solde de trésorerie d'un exercice, et déterminé la provenance de l'excédent ou du déficit de cette dernière ;
- De maîtrise au maximum sa trésorerie, faire des études comparatives (mensuel ou annuel) et mieux cerner les risques de faillite ;
- D'établir un diagnostic sur la situation de l'entreprise et mettre en évidence les choix stratégiques de l'entreprise ;
- D'utilise l'information sur l'historique des flux de trésorerie comme indicateur utile des montants, échéances et du caractère certains des flux de trésorerie ;³⁶
- De vérifier l'exactitude des anciennes estimations de flux futurs de trésorerie et pour examiner la relation entre la rentabilité et les flux de trésorerie nets ainsi que l'effet des changements de prix ;
- D'appréciée la capacité de l'entreprise à dégager de la trésorerie et des équivalents de trésoreries ;
- D'expliquer aux investisseurs les causes des variations de la trésorerie lors d'une période donnée ;

³⁶ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 82

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- D'évalue la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie d'exploitation et par conséquent aider à la prise de décisions en matière d'investissement et de financement ;
- De faire une Analyse rétrospective des opérations menées par l'entreprise pour détecter les éventuels difficultés de financement et une analyse prévisionnelle sur les flux à venir ;
- D'explique comment les différents flux monétaires ont permis d'améliorer, de maintenir ou de diminuer le niveau de trésorerie de l'entreprise ;
- D'élaborer une comparaison dans l'espace (entre les entreprises du même secteur d'activité pour évalue la concurrence) et dans le temps (inclut les informations relatives à l'exercice comptable en cours et celui de l'année précédente) ;
- De comprendre l'impact des décisions prises en matière d'investissement et de financement, sur la trésorerie d l'entreprise ;³⁷
- D'anticiper des difficultés potentielles comme les difficultés de trésorerie, avant même qu'il n'apparaisse pour pouvoir mettre en place des actions correctrices et évite d'être au pied du mur ;
- D'envisager le développement que ça soit faire un investissement (corporelle, incorporelle ou financièrement), la fabrication d'un nouveau produit où faire des embauches, tout cela nécessite de l'argent, grâce à la partie prévisionnelle du TFT on va pouvoir savoir en amont les comptes sont suffisamment garnies pour faire passer ses dépenses ;
- D'évalue le montant des investissements réalisés et mesurer son besoin de financement ainsi que les ressources financières disponible ;
- D'évalue la solvabilité et la liquidité de l'entreprise et de la prémunir contre les éventuels risques d'insolvabilité et de défaillance.³⁸

3-1-2) L'utilité du tableau des flux de trésorerie pour les actionnaires, investisseurs et créanciers

Le tableau des flux de trésorerie est très utile pour les actionnaires et investisseurs car ils leurs permettent de savoir s'il faut investir dans cette entreprise ou non, en lui permettre par exemple :

- D'évaluer les changements de l'actif net d'une entreprise, sa structure financière (y compris sa liquidité et sa solvabilité) et sa capacité à modifier les montants et l'échéancier des flux de trésorerie pour s'adapter aux changements de circonstances et opportunités, pour déterminer quelle entreprise est la plus sûr pour investir ;
- D'élabore des modèles pour apprécier et comparer la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs de différentes entreprises ;

³⁷ Focus sur le tableau des flux de trésorerie par REVAULT PASCALE, juin 2012 – CREG page 5

³⁸ Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie page 82

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- De renforcer la comparabilité des informations sur la performance opérationnelle de différentes entreprises (car le TFT éliminer les effets de l'utilisation de traitements comptables différents pour les mêmes opérations et événements) pour savoir qu'est la plus performante ;³⁹
- D'analyse la capacité de l'entreprise a rémunéré le capital et analyse les risques de défaillance.⁴⁰

3-1-3) L'utilité du tableau des flux de trésorerie pour le chef d'entreprise

Le tableau des flux de trésorerie est très utile et important pour le chef d'entreprise car il lui permet de :

- Comprendre comment son activité généré du cash et par comparaison avec son résultat comptable il a un indicateur de la manière dans son exploitation courant a été géré et des correctifs qu'il doit envisager après étude sur le terrain⁴¹ ;
- Déterminer ce que sa politique d'investissement a généré comme communication financière ;
- Constater les effets de ces politiques de dividende et à financement, et anticiper d'éventuelles adaptations nécessaires ;
- Déterminer la trésorerie de l'entreprise qui va apparaître sur le bilan et comprendre d'où elle provient⁴² ;
- Prévoir l'évolution de la trésorerie d'exploitation en fonction de l'évolution de son business ;
- Déterminer si un emprunt un sera rentable pour l'entreprise ou non ;
- Apport un plus en en terme de clarté dans la communication et également, d'approche prospective et de pilotage.

3-2) Les limites du tableau des flux de trésorerie

Le tableau de trésorerie présente tout de même quelques imperfections et limites qui sont :

- L'activité d'exploitation englobe des éléments financiers et des éléments exceptionnels (rubrique : « autres produits et autres charges liés à l'exploitation ») qui ne font pas expressément partie de la notion d'exploitation ;
- L'incidence de la variation de trésorerie sur opérations d'exploitation regroupe les intérêts courus non échus, opérations que l'entreprise réalise dans le cadre de son activité d'ensemble et non d'exploitation ;

³⁹ Focus sur le tableau des flux de trésorerie par REVAULT PASCALE, juin 2012 – CREG page 6

⁴⁰ ANTRAIGUE DANIEL, {gestion de trésorerie et diagnostic financier approfondi}, 7ème Edition , PARIS, 1998 , P 95

⁴¹ Cabinet CECCA : MR BOUKREDELA SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7.

⁴² Cabinet CECCA : MR BOUKREDELA SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7.

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

- Le fait de prendre en considération certains éléments d'exploitation en valeurs nettes (stocks et créances) laisse supposer qu'une provision pour dépréciation est une ressource pour l'entreprise ;
- Le retraitement du crédit-bail n'est prévu que pour les comptes consolidés ;⁴³
- L'analyse par les flux ne se substitue pas à l'analyse de la profitabilité, seule une analyse détaillée des comptes de résultat permet d'expliquer l'évolution du résultat (effet ciseaux et absorption des charges fixes) ;
- L'analyse par le TFT ne se substitue pas à l'analyse des équilibres financiers, seul le bilan donne la vision cumulée des immobilisations, des postes du BFR, des capitaux propres, emprunter..., et permet le calcul des ratios d'endettement.

3-3) La place du tableau des flux de trésorerie dans l'information financière

Au départ simple obligation légale, l'information financière est devenue indispensable aux investisseurs cherchant à évaluer les perspectives de flux de trésorerie dans leurs décisions d'investissement, et comme stipulé dans l'IAS 1 (relative à la présentation des états financiers) "les états financiers ont pour objectif de fournir une information sur la situation financière, l'évolution de cette situation financière et la performance de l'entité", et le TFT fait partie de ses états financiers⁴⁴.

Dans cette section on a parlé de la place du TFT Dans l'information financière ainsi que l'utilité du TFT pour l'entreprise, les parties prenantes et l'information financière, ainsi que les limites de ce dernier.

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de comprendre que le tableau des flux de trésorerie est un outil intéressant d'analyse des variations de trésorerie, une étape essentielle à tout bon diagnostic de la performance financière de l'entreprise, il permet en outre de répondre à la préoccupation actuelle des entreprises qui cherchent comment les différents flux monétaires ont permis de générer, d'améliorer, de maintenir ou diminuer le niveau de trésorerie de l'entreprise et comment cette dernière.

On a aussi pu déterminer la place du TFT au sein de l'information financière, ainsi que ses avantages et ses limites. De plus on peut déterminer que le TFT est un outil important de la gestion financière de l'entreprise car :

- Le découpage par fonction fait ressortir les flux d'investissement et de financement, que l'on retrouve dans les plans de financement, utilisés pour les prises de décisions stratégiques ;
- En écartant l'influence des charges et des produits calculés, comme les amortissements par exemple, ce document donne en partie les choix comptables, eux-mêmes souvent liés aux choix fiscaux, qui brouillent la lecture du résultat comptable ;
- Ce tableau permet aux investisseurs d'apprécier plus facilement la capacité de l'entreprise à générer des liquidités, à faire face aux remboursements des emprunts contractés, à honorer

⁴³ PIERRE RAMAGE {Analyse et diagnostic financier} Edition d'organisation, PARIS, 2001, page 357

⁴⁴ Focus sur le tableau des flux de trésorerie par REVAULT PASCALE, juin 2012 – CREG page de 4 à 8

CHAPITRE III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de gestion

les actionnaires par le versement de dividendes mais également à investir sans en appeler aux financements externes ;

- Il procure des renseignements indispensables aux prévisions de flux de trésorerie et contribue à une démarche budgétaire ;
- Le TFT fourni des données permettant de modéliser les cash-flow, d'évaluer les performances financières de l'entreprise, mesurer la valeur de cette dernière et permettre des comparaisons plus objectif.

Le chapitre 4 portera sur l'analyse du tableau des flux de trésorerie et comment ce dernier aidé à la gestion financière au sein de l'Algérienne des eaux de TIZI OUZOU.

Chapitre IV :

Analyse du tableau des Flux de trésorerie de L'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

Introduction

L'entreprise conserve la traçabilité des changes qui résultent de ses relations avec les tiers. Le système d'informations comptable traite ses informations et les restitue périodiquement (au moins une fois par an) sous forme de documents de synthèse, comprenant un bilan, un compte de résultat, un tableau de variation des capitaux, un tableau des flux de trésorerie et l'annexe.

L'analyse du tableau de flux de trésorerie permet à la gouvernance d'entreprise de comprendre le fonctionnement de l'entité et sa stratégie aboutissant généralement à une remise en question de ses objectifs et des moyens qu'elle met en œuvre.

Dans ce chapitre nous allons présenter notre étude de cas qu'on a fait à l'unité de la ADE de Tizi-Ouzou, tout d'abord nous allons présenter l'historique de l'ADE, ses missions, ses objectifs, son organisation, puis nous détaillerons le service trésorerie, ces services, missions et objectifs, nous terminant par l'analyse dynamique des tableaux de flux de trésorerie de l'ADE pour les exercices 2017-2018 / 2018-2019, cela nous permettra de voir l'évolution des flux entrants et sortants, expliquer la situation de variation, déterminer les soldes de trésorerie et donner des commentaires.

Section 1 : Eléments d'identification de l'ADE :

1-1) Historique, Mission, Objectif et organisation de l'Algérienne Des Eaux :

1-1-1) Historique de l'ADE :

L'Algérienne Des Eaux (ADE) est un établissement public à caractère industriel et commercial. L'ADE a été créée en 1970 sous le nom de SONADE (société nationale de distribution d'eau potable et industrielle), ensuite sous le nom ENTE (Entreprise Nationale de Traitement des Eaux) par le décret exécutif N°83-327 du 14 mai 1983, puis sous le nom EPTO (établissement de production et de distribution d'eau de TIZI-OUZOU) par le décret exécutif N°92-100 du 30 mars 1992, portant transformation de sa nature juridique, son patrimoine de départ étant constitué d'actifs et passifs de l'ex-unité SONADE.

En 2001, l'EPTO est devenue Algérienne des Eaux (ADE). Au lendemain de sa création, le 21 avril 2001 par décret exécutif N°01-102, L'Algérienne des Eaux s'est appliquée à la mise en place de ses structures. L'impulsion de la gestion et la levée des préalables à un transfert organisé en sa faveur des établissements en charge de la production, l'exploitation et la gestion de distribution de l'eau.

1-1-2) Les missions de l'ADE

L'ADE est chargée de la mise en œuvre de la politique nationale de l'eau potable, donc ses missions principales sont la satisfaction des besoins des Algériens en eau, et cela comporte plusieurs volets :

- La production d'eau potable ;
- Traitement d'eau potable ;

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

- Stockage d'eau potable ;
- La distribution et l'approvisionnement en eau potable.

1-1-3) Les objectifs de l'ADE

Les objectifs de L'ADE sont les suivantes :

- La modernisation des techniques de management ;
- L'amélioration de la dotation d'eau au citoyen par une meilleure maîtrise de la gestion des réseaux et une lutte organisée contre le gaspillage de la ressource ;
- La réhabilitation de la valeur économique de l'eau par une révision progressive et adaptée des tarifs ;
- La mise en place d'une politique d'investissement et de formation permettant une mise à niveau technique humaine ;
- L'organisation de la normalisation des ouvrages et techniques de traitement.

1-1-4) Organisation général de l'ADE a l'échelle nationale

La direction générale de l'Algérienne Des Eaux est subdivisée en 5 agences régionales, couvrant l'ensemble du territoire national selon la configuration des bassins hydrographiques.

- L'agence régionale d'Alger ;
- L'agence régionale d'Oran ;
- L'agence régionale de Chlef ;
- L'agence régionale d'Ouargla ;
- L'agence régionale de Constantine.

Les agences régionales sont subdivisées en unités.

- 16 zones ;
- 49 unités.

Chaque zone est subdivisée en unités.

Exemple : la zone de TIZI-OUZOU est chargée de la direction de trois unités :

- Unité de TIZI-OUZOU ;
- Unité de BOUMERDES ;

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

- Unité de BOUIRA.

Remarque : Chaque unité gère plusieurs centres, et un centre peut gère un ou plusieurs TIZI-OUZOU

1-2) Présentation des différents départements de l'unité de l'ADE de TIZI-OUZOU

Le cadre fonctionnel de l'ensemble de ses activités, « l'Algérienne Des Eaux » est organisé de la manière suivante :

1-2-1) Directement général de l'unité

La direction générale de l'unité est composée de :

- **Directeur juridiques** : Est au sommet de l'entreprise et qui veille à son bon fonctionnement en supervisent le tout, aidé d'une secrétaire qui assure la communication interne et externe ;
- **Assistant juridique** : Suit des affaires juridiques de l'entreprise ;
- **Assistant charge de la sécurité du patrimoine** : Charge de la sécurité de l'entreprise ;
- **Cellule informatique** : Chargé de la programmation et de la maintenance.

1-2-2) Département administration et moyens généraux

Le département administratif et moyens généraux est subdivisé en trois services dont :

- **Service approvisionnement** : Responsable des achats ;
- **Service gestion des stocks** : Gère les biens de l'entreprise (les stocks) ;
- **Service moyen généraux et parc roulant** : Suivi de l'entretien de l'entreprise et de ses véhicules.

1-2-3) Département commercial

Est subdivise en trois services dont :

- **Service relation clientèle** : Relation direct avec la clientèle (réclamation, demande d'installation de nouvelles conduits compteur) ;
- **Service facturation** : Paiement des factures d'eau.

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

1-2-4) Département exploitation et maintenance

Il est responsable de trois services dont :

- **Service production et distribution** : Son rôle principal maintenir les infrastructures de production ;
- **Service développement des actions d'exploitation** : Le suivi des réseaux de distribution et développement des infrastructures de distribution comme les châteaux d'eau (réservoir) ;
- **Service maintenance** : Entretien des infrastructures de production et amélioration de rendement des stations, suivi des opérations de maintenance à travers tous les centres.

1-2-5) Département ressources humaines

Il est responsable de trois services dont :

- Service gestion du personnel : Recrutement, orientation, sanctionné et le suivi des cas sociaux ;
- Service paie et social : Etablissement des fiches de paie, et le suivi des cas sociaux ;
- Service formation : Formation théorique et pratique des employés.

1-2-6) Laboratoire

Il est responsable de deux services :

- **Service analyse biochimie** : A pour but de contrôler les différentes qualités d'eau de point de vue chimique et les caractéristiques physiques ;
- **Service analyse bactériologique** : Il a un rôle important dans la composition et la recherche microbiologiques.

1-2-7) Département finance et comptabilité

A) Service comptabilité générale : il est chargé de :

- L'établissement du bilan consolidé ;
- Etablissement des chèques et des documents comptables (journal, bilan).

B) Service budgets et finances : il est chargé de :

- Suivre toutes les opérations de trésorerie ainsi que l'élaboration et le suivi de l'exécution du budget et le financement des projets ;

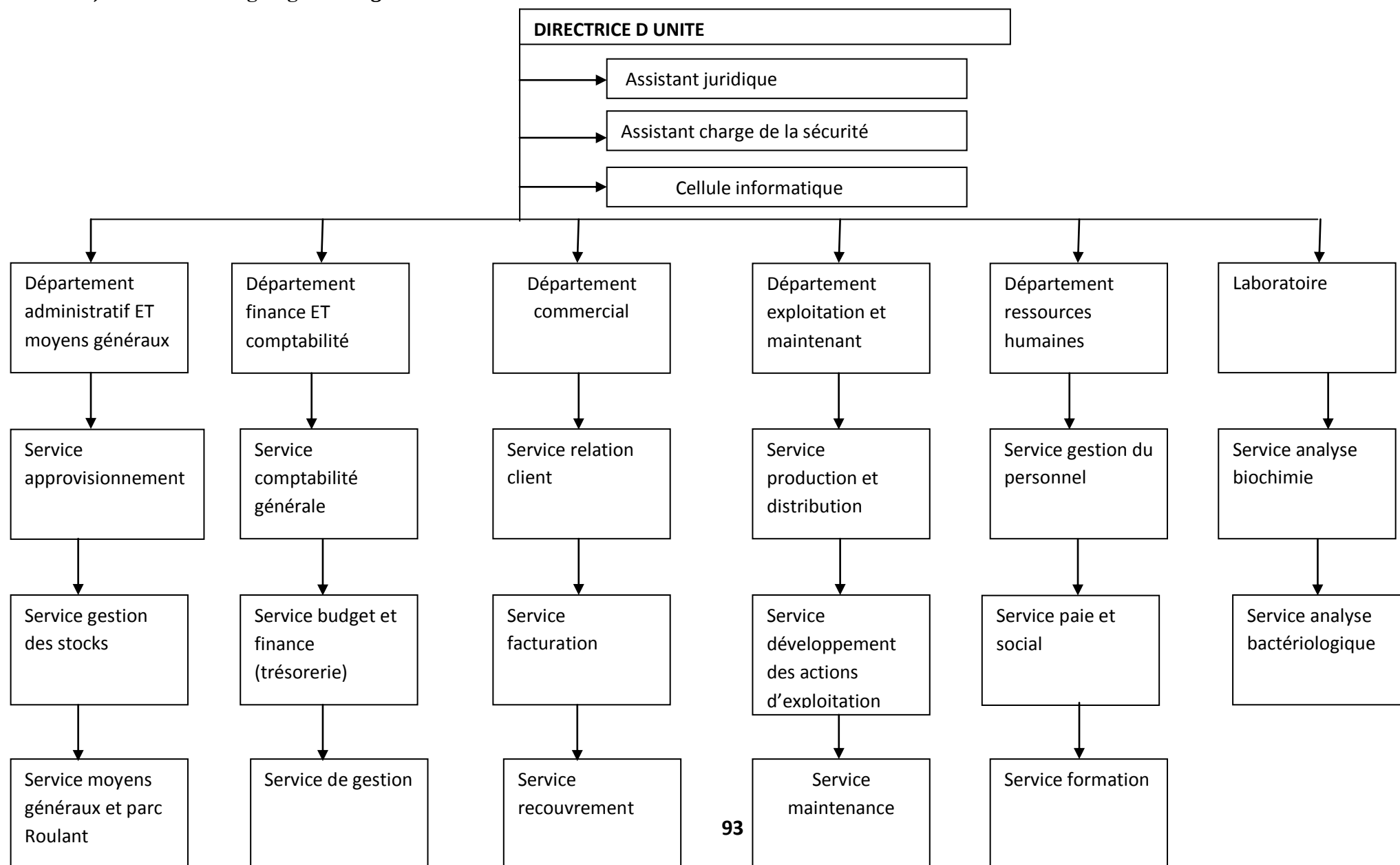
C) Service gestion : il est chargé :

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

- Suivre les relations avec les autres structures de l'entreprise et les autres agents économiques en relation avec l'entreprise ;
- Contrôler les mouvements enregistrés sur l'outil informatique.

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

1-3) Schéma de l'organigramme général de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou



CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

Source : Documentation de l'entreprise

Dans la première section nous avons parlé de l'historique, les missions, les objectifs de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou, dans qui suit on va du service de trésorerie que cette dernière et comment il est structuré.

Section2 : Service de la trésorerie l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou

Dans cette section en va présenter le service de trésorerie de l'unité de ADE de T.O, qui est rattache au service budget et finance lui même placé sous la coupe du département comptabilité et finance pour le cas de l'ADE DE TIZIOUZOU en présentant ses sections et leurs activités.

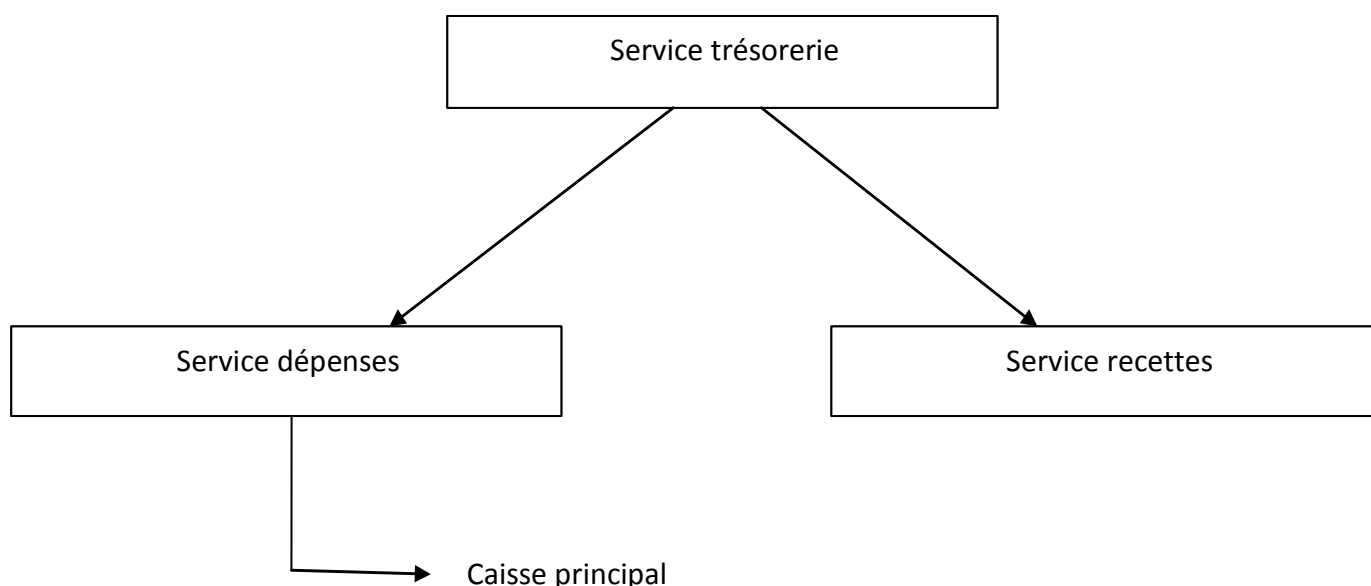
2-1) Présentation du service trésorerie

Le service de trésorerie à pour mission:

- Contrôler ET suivre tous les flux accompagnés d'un ou de plusieurs mouvements de fonds (payement, encaissement, les avances, les avoirs...).
- Superviser et suivre les comptes bancaires et postaux.
- Etablir les rapprochements binaries.
- Etablir les ordres de payements et autoriser les dépenses de la petite caisse .
- Veiller au respect strict des instructions de gestion.

Le service exerce ses fonctions à travers son personnel organisé sous forme de deux sections de travail:

Schéma N° 6 : Présentation du service trésorerie



Source: document interne de l'entreprise

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

2-2) La section recette

2-2-1) Présentation du service recette

La section recette du service trésorerie s'occupe principalement du traitement et du contrôle de la journée comptable.

La journée comptable: C'est l'ensemble des documents retraçant toutes l'activité d'un centre de frais dans une journée (vente, encaissement, avoirs...), elle doit comporter principalement :

- Les facturations de la journée;
- Les avoirs en produits;
- Les moyens de paiements (bordereau de remise de chèque);
- Les récapitulations par clients et par banques, rassemblant les opérations de la journée (Bordereau de trésorerie) et reçus d'encaissement.

2-2-2) Les activités de la section recette

Les activités de la section recette sont résumées dans les points suivants :

- Contrôler l'existence du moyen de paiement de toute facture établie (chèque, virement, versement,...);
- Suivre l'encaissement dans les délais de ce dernier;
- Traiter selon les instructions le chèque et son retour impayé (aviser le centre concerné, convoquer le client, calculer les pénalités correspondantes.);
- Comptabilisation de toutes ces écritures dans le mois correspondant;
- Veiller au rapprochement quotidien des journées comptables et du relevé de compte (banque ou CCP);
- Respect des délais de traitement des données (Réception de la journée comptable dans les 48H ou Régularisation d'un chèque impayé dans les 48H), Conformément aux instructions de gestion.

2-3) La section dépenses

2-3-1) Présentation du service dépenses

La section dépense fait partie du service trésorerie du district commercial de TIZI OUZOU. Sa fonction principale est l'exécution des règlements des fournisseurs ainsi que toutes les charges engagées par les différents services (exemple : consommation, salaires, impôts, investissements...).

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

2-3-2) Les activités de la section dépenses

A) Réceptionner les dossiers de paiement

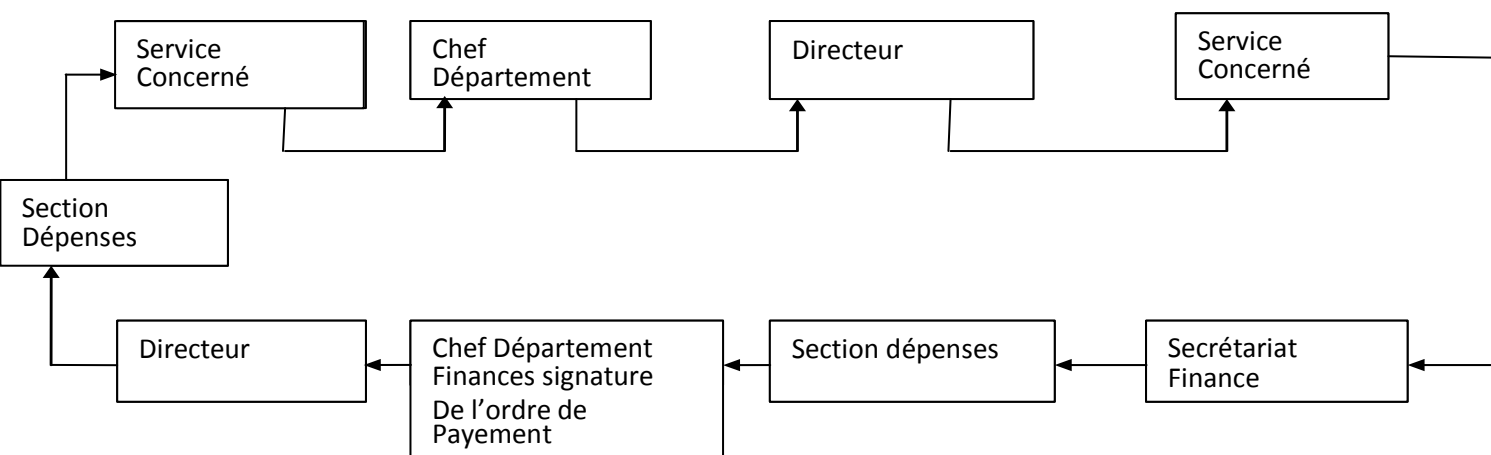
Le dossier de paiement Il est constitué généralement de :

- La demander de payment;
- La facture dument ordonnancée ;
- L'accusée de réception s'il s'agit d'un service ou le bon d'entrée en magasin s'il s'agit de stocks ou l'avis de réception des immobilisations s'il s'agit d'un investissement;
- La fiche d'imputation analytique ;
- La fiche d'enregistrement.

Remarque

Pour les dossiers paie et d'impôts, il suffit de présenter une demande de paiement accompagné de l'état de mandatement ou du G50 (TAP)

Figure N° 7 : Le circuit de dossier de paiement



Source: Document interne de l'entreprise

B) Establishment de money de payment

La procédure CE fait comme suit:

- Chèque ou virement sera établi après contrôle du dossier (s'il est complet) et l'existence de toutes les signatures;
- Remise de chèque au bénéficiaire (service concerné) ou dépôt du virement à la banque puis remise d'une copie au bénéficiaire;

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

- Suivi de l'encaissement du chèque par l'établissement périodique de l'état de rapprochement bancaire;
- Enregistrement des pièces dans le brouillard de banque par ordre chronologique puis classement des pièces dans des classeurs spéciaux.

C) Comptabilisation des pièces sous formes d'écritures comptables réparties en deux sortes :

La procédure s'effectue comme suit :

- Les écritures de constatation des achats, services ou investissements (62 à 5620, 530, à 522...) sur bordereau des opérations divers;
- Les écritures de règlement (562 à 485, 530 à 485, 522 à 485...) sur un bordereau de trésorerie;
- Le suivi de la caisse principale : l'alimentation de la caisse, vérifier la régularité des paiements par caisse.

Dans la section 2 on a présenté la structuration du service de trésorerie de l'unité ADE de Tizi-Ouzou sa présentation et ses activités, dans la dernière section on va analyser les TFT de l'unité ADE de Tizi-Ouzou pour l'année 2017-2018 et 2018-2019.

Section 3 : Analyse des tableaux des flux de trésorerie de l'unité ADE de TIZI OUZOU 2017-2018 \ 2018-2019

3-1) Présentation du contexte du stage pratique

Pendant notre stage pratique à l'unité de l'ADE de TO, on a eu la chance d'étudier les tableaux de flux de trésorerie de l'unité ADE de Tizi-Ouzou des exercices 2017- 2018 et 2018 - 2019 , leurs compositions , leurs élaborations ainsi que leurs finalités , dans ce qui suit on va présenter leurs analyses , tout en mettant en lumière la relation du TFT avec la gestion financière de l'entreprise.

3-2) Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'unité de l'ADE de TO, 2017- 2018

Tableau N° 15 : Tableau des flux de trésorerie Méthode directe 2017 - 2018

Intitulé	Note	2018	2017
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissement reçu des clients		1813319513,63	1714353421,15
Encaissement provenant des subventions		470000000,00	108214060,75
Chèque remis à l'encaissement		3108510,93	-
Autre encaissements		6344529,60	151638,96
Sommes versées au fournisseur et au personnel		-1948045102,75	16390647,97
Intérêts et autres frais financiers payés		- 4545333,22	-1518248710,07
Impôt sur le résultat payés			-

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

			3811995,86
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		340182118,19	316745784,98
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (a préciser)			-17029537,88
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		340182118,19	299716247,10
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Décaissement sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-52961313,41	-
Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			17478467,75
Décaissement sur acquisitions d'immobilisation financière			
Encaissement sur cession d'immobilisation financière			
Intérêts encaissés sur placement financières			
Dividendes et quote-part de résultats reçu			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-52961313,41	- 17478467,75
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissement suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissement provenant d'emprunts			
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilés			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)			
Virements de fonds internes			-
Virements de fonds internes unités		6000,00	13224270,08
		- 275092221,43	-
Incidence des variations de taux de change sur liquidité et quasi-liquidité			223105770,04
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		12134583,35	45907739,23
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		130506492 ,01	84598752,78
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice		142641075,36	130506492,01
Variation de trésorerie de la période		12134583,35	45907739,23

Source : Service trésorerie, Département comptabilité et finance de l'unité de ADE de Tizi-Ouzou \ Identification fiscal 000116001716488

Commentaires :

On peut remarquer d'après le TFT 2017/2018 que en 2017 les flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles est positif et s'élève à **299716247,10 DA** et que en 2018 il s'élèvent à **340182118,19 DA**, ce qui fait une augmentation de **40 465 871,09 DA**. Cette différence est expliquée par les variations représentées dans le tableau qui suit :

Tableau N°16 : Explication des variations des Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles 2017 – 2018

Elements	2018	2017	Variation (2018-2017)
Encaissement reçu des clients	1813319513,63	1714353421,15	+98966092,48
Encaissement provenant des subventions	470000000,00	-	+361785939,25
Chèque remis à l'encaissement	3108510,93	151638,96	+3260149,89

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

Autre encaissements	6344529,60	16390647,97	-10046118,37
Sommes verser au fournisseur et au personnel	-1948045102,75	-1518248710,07	-429796392,68
Intérêts et autres frais financiers payés	-4545333,22	3811995,86	-733337,56
Impôt Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (a préciser) sur le résultat payés .	\	-17029537,88	+17029537,88
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles	340182118,19	299716247,10	40465871,10

Source : élaboré par nous même a partir du TFT 2017 – 2018 de l'unité de l'ADE de T.O

Cette augmentation pour les flux de trésorerie opérationnelles est dû au rafraîchissement et l'amélioration des méthodes d'encaissement de ADE, notamment pour les chèques remis à l'encaissement et leur normés, et la traque au mauvais payeur qui a permis d'augmenter les encaissements reçu des clients, et aussi à l'augmentation des subventions accordées, ceux qui m'ont permis de payer plus de fournisseurs et de personnels. On remarque aussi que pour l'année 2018 il n'y avait pas de sortie de fond pour des éléments extraordinaire, ce qui n'a pas été le cas en 2017.

Les flux de trésorerie net provenant des activités investissements son dus uniquement au décaissement sur acquisition d'immobilisation incorporelle ou incorporelles car l'ADE l'investit que dans l'achat de matériel, véhicules, pompes, logiciel de gestion..., c.à.d que dans le corporelle ou incorporelle et aucun autre sorte d'investissement. D'après le TFT on peut dire que l'ADE a fait plus d'acquisitions d'immobilisation corporelle ou incorporelle en 2018 que en 2017 une augmentation de décaissement de **35 482 845,66 DA**, ce qui lui a permis d'augmenter son activité et de générer plus d'encaissement pour les activités opérationnelles.

On remarque aussi d'après le TFT 2017-2018 que les virements de fonds internes unités sont passe de **-223105770,04 DA** en 2017 à **- 275092221,43 DA** en 2018, c.à.d que l'unité ADE de Tizi-Ouzou à effectuer plus de virement espèce et transfert vers le compte dépense en 2018 que pour l'année 2017, et cela est parfaitement logique car son activité a été meilleur pour l'année 2018 que pour 2017.

Les virements de fonds internes sont passe de **- 13224270,08 DA** en 2017 à **+ 6000,00 DA** en 2018 ce qui veut dire que l'unité ADE de Tizi-Ouzou à pour l'année 2017 à payer d'autres unités, car il lui était redevable de service en revanche pour l'année 2018 c'est elle qui a gagner de l'argent reçu des autres unités ce qui veut dire qu'à la combler les manques de l'année passée notamment par l'acquisition de nouveaux matériels qui lui a permis de ne plus recourir au service d'autres unités.

On remarque aussi que la variation de trésorerie de la période 2018 du montant de **12134583,35 DA** alors que pour la période 2017 elle était de **45907739,23 DA** ce qui veut dire une dimension variation de **33 773 155,88 DA entre 2017 et 2018** car l'année 2018 a vu une activité plus important au niveau de l'exploitation et de l'acquisition d'immobilisation que l'année 2017, pour donner un solde de trésorerie à la fin de l'année 2018 de **142641075,36 DA** alors que le solde d'ouverture était de **130506492,01 DA**.

3-3) Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'unité de l'ADE de TO, 2018- 2019

Tableau N° 17 : Tableau des flux de trésorerie Méthode directe 2018 - 2019

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

Intitule	Note	2019	2018
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissement reçu des clients		1383863765,46	1813319513,63
Encaissement provenant des subventions		340959275,45	47000000,00
Chèque remis à l'encaissement		-5799384,37	
Autre encaissements		37594074,49	3108510,93
Sommes verser au fournisseur et au personnel		-1562884494,04	
Intérêts et autres frais financiers payés		-2593022,53	6344529,60
Impôt sur le résultat payé			-
			1948045102,75
			-
			4545333,22
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		191140214,46	340182118,19
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (a préciser)			
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		191140214,46	340182118,19
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Décaissement sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-11042636,75	-
Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			52961313,41
Décaissement sur acquisitions d'immobilisation financière			
Encaissement sur cession d'immobilisation financière			
Intérêts encaissés sur placement financières			
Dividendes et quote-part de résultats reçu			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-11042636,75	-52961313,41
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissement suite a l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissement provenant d'emprunts			
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilés			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)			
Virements de fonds internes			
Virements de fonds internes unités		-247251937,49	6000,00
Incidence des variations de taux de change sur liquidité et quasi-liquidité			- 275092221,43
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-67154359,78	12134583,35
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		142641075, 36	130506492 ,01
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice		75486715,58	142641075,36
Variation de trésorerie de la période		-67154359,78	12134583,35

Source : Service trésorerie, Département comptabilité et finance de l'unité de ADE de Tizi-Ouzou \ Identification fiscal 000116001716488.

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

Commentaires :

On peut remarquer d'après le TFT 2018/2019 que en 2018 les flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles est positif et s'élève à **340182118,19 DA** et que en 2019 ils s'élèvent à **191140214,46 DA**, ce qui fait une dimension de **149041903,7 DA**. Cette différence s'explique par les variations représentées dans le tableau qui suit :

Tableau N° 18 : Explication des variations des Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles 2018 – 2019

Elements	2019	2018	Vatiation(2019-2018)
Encaissement reçu des clients	1383863765,46	1813319513,63	-429455748,2
Encaissement provenant des subventions	340959275,45	470000000,00	-129040724,6
Chèque remis à l'encaissement	-5799384,37	3108510,93	-8907895,3
Autre encaissements	37594074,49	6344529,60	+31249544,89
Sommes verser au fournisseur et au personnel	-1562884494,04	-1948045102,75	+385200608,71
Intérêts et autres frais financiers payés	-2593022,53	-4545333,22	+1952310,69
Impôt Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (a préciser) sur le résultat payés.	\	\	\
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles	191140214,46	340182118,19	-149041903,7

Source : élaboré par nous même à partir du TFT 2018 – 2019 de l'unité de l'ADE de T.O

Cette diminution des flux de trésorerie opérationnelles est dû à la baisse du niveau d'activité qui est de **-429455748,2 DA** et la dimension des subventions accordées à l'ADE de **-129040724,6 DA**, toutes ces diminutions sont dues principalement à la crise sanitaire quand on est l'Algérie qui a engendré une baisse d'activité dans la plupart des secteurs et une pénurie de paiement des clients, plus un déficit de **8907895,3 DA** causer par chèques remis à l'encaissement dû à la mauvaise gestion des mesures de cet instrument de paiement ; on remarque aussi l'augmentation de **31249544,89 DA** des autres encaissements, car pendant cette période de crise sanitaire les gens payaient beaucoup plus par internet ; ce manque de liquidités a fait baisser les sommes versées aux personnels et aux fournisseurs de **385200608,71 DA**.

D'après le TFT on peut dire que l'ADE a fait moins d'acquisitions d'immobilisation corporelle et incorporelle en 2019 que en 2018, Une diminution de **41 918 676,66 DA (11042636,75 – 52961313,41)**, ce qui se justifie par l'acquisition de plusieurs immobilisations l'année dernière en 2018 plus la baisse de rentrée causée par le covid 19.

On remarque aussi d'après le TFT 2018 -2019 que les virements de fonds internes unité sont passés de **- 275092221,43 DA** en 2018 à **-247251937,49 DA** en 2019 ; ce qui veut dire que l'unité ADE de Tizi-Ouzou a effectué moins de virement express et transfert vers le compte dépense en 2019 que en 2018, est cela est dû à la baisse de l'activité en 2019 notamment causée de la situation sanitaire.

Pas de virement de fonds interne pour 2019, ce qui veut dire qu'il n'y a pas eu d'échange monétaire avec les différentes unités.

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

On remarque aussi que la variation de trésorerie pour 2018 est de **12134583,35 DA** alors que elle est de **-67154359,78 DA** pour 2019 ,ce qui veut dire que pour l'année 2019 l'ADE a eu besoin de solliciter sa trésorerie car il n'y a pas eu de rentrer de fond suffisante pour payer ses charges ce qui a fait baisser la trésorerie et augmenter négativement la variation de cette dernière de **- 79 288 943,13 DA** , pour avoir un solde de trésorerie à la clôture de **75486715,58 DA** pour 2019.

3-4) Critiques et Suggestions

A) Les critiques

Au cours de notre stage pratique à l'ADE de TIZI-OUZOU, nous avons constaté quelques insuffisances qui suivent :

- Mauvaise gestion de délais accordés aux clients, ce qui provoque un besoin de liquidité;
- Mauvaise gestion des chèques remis à l'encaissement qui font perdre à des sommes importantes pour l'unité ADE de Tizi-Ouzou, car quand tu une facture et payer par chèque celui-ci fait perdre 215 dinars à l'entreprise quand il est remis à l'encaissement au niveau de la banque, si la facture payée et de petite somme cela représente une perte pour l'entreprise;
- La mauvaise gestion des amortissements des délais fournisseurs ;
- La non pratique de la vente des immobilisations amorties et non utilisés qui sont laisse dans des Park à l'abandon;
- Le non élaboration du TFT par la méthode indirect alors que cette dernière est fortement recommandé par l'IAS7 et qu'elle pourrait apporter des informations très utiles pour la gestion financière de l'entreprise;
- La renégociation avec la banque des agios et des frais sur chaque remis à l'encaissement.

B) Les suggestions

- Améliorer la trésorerie de l'entreprise, par la réduction des délais accordés aux clients, par apport à ceux obtenus des fournisseurs;
- Le durcissement des procédures contre les clients mauvais payeur;
- La révision des règles par rapport au chèque remis à l'encaissement ;
- Les factures dans le montant est inférieur à 1000 DA ne peuvent être payer par chèque , et ne peuvent être fractionné;
- De procéder à la vente des immobilisations complètement amortis et qui ne sert pas dans l'entreprise;
- La reprise de l'activité analyse de l'eau, qui pourrait représenter une rentrée d'argent non négligeable pour l'entreprise;
- L'élaboration du TFT par méthode indirecte.

CHAPITRE IV : Analyse des TFT de l'unité de l'ADE DE Tizi-Ouzou

Dans cette 3 et derniers section on a analysé les TFT 2017-2018 et 2018-2019 de l'unité ADE de Tizi-Ouzou tout en éliminant des critiques et suggestions pour améliorer la situation

Conclusion

Après l'étude que nous avons menés sur le TFT de l'unité ADE de Tizi-Ouzou nous pouvons dire d'après les résultats obtenus que cette dernière on sa qualité de seul entreprise de distribution d'eau sur tout le territoire national , reste très attractif et solvable malgré les difficultés des paiements des clients et les dettes fournisseurs non payées , et malgré les points faibles cité plus haut ; avec un fort potentiel de développement si elle révisé ses méthodes d'encaissement surtout pour les chèques remis à l'encaissement et la manière de gérer ses investissements amorties qui pourrait énormément augmenter sa trésorerie et augmenter sa solvabilité vis-à-vis des fournisseurs.

Cette étude nous a aussi permis de confirmer que TFT est un outil qui nous donne l'origine et l'évolution de la trésorerie et comment et pourquoi cette dernière est déposée. C'est un outil intéressant d'analyse de l'origine des variations de trésorerie, donc c'est un instrument qui est utilisé par les entreprises pour aider à la prise de décision au sein de l'entreprise.

Conclusion

Générale

Conclusion General

Aucune entreprise qui se soucie de sa santé financière ne peut prétendre à un développement durable sans une bonne gestion financière. La gestion financière fournit aux autres formes de gestion les moyens et les outils nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise, ce qui lui permet de prendre le pas sur toutes les autres formes de gestion et les gouverner.

La maîtrise de la gestion de trésorerie qu'est un élément fondamental dans la vie d'une entreprise est très important pour l'entreprise, car cette dernière touche à tous les opérations de l'entreprise qu'elle soit liée à l'exploitation ou non, et permet à la fois de gérer la trésorerie de manière à garantir la solvabilité de l'entreprise tout en profitant des opportunités relatives aux excédents éventuels, tout en couvrant les risques conjoncturels, et bien les flux de trésorerie des décisions prises dans l'entreprise la gestion de trésorerie une gestion passive bien au contraire elle est active et prévoyante dépend essentiellement de l'activité et de la taille de cette dernière.

La gestion de trésorerie à travers l'analyse du TFT contribue à la résolution des problèmes financiers de l'entreprise, cette analyse permet aux responsables de l'entreprise et à ses partenaires de comprendre comment la trésorerie générée par son exploitation, a évolué et d'expliquer aux investisseurs les causes des variations de la trésorerie lors d'une période donnée pour comprendre comment la société génère de l'argent, comment elle investit et comment elle se finance, ainsi qu'elle permet de faire face aux multiples risques qui peuvent secouer l'entreprise comme les risques de défaillance à court terme, insolvabilité, cessation de paiement et les risques liés à l'évolution.

L'analyse du TFT permet de faciliter les comparaisons des états financiers entre les entreprises du même secteur d'activités, d'évaluer et de communiquer la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie d'exploitation et les conséquences de ses décisions d'investissement et de financement sur la santé et pérennité de l'entreprise, et il permet aussi de faire une analyse rétrospective sur les opérations réalisées et une analyse prévisionnelle sur les flux à venir ce qui permet aux dirigeants de prendre des décisions rationnelles afin de leur donner la chance pour mieux gérer l'équilibre financier et d'assurer la performance, la solvabilité et la rentabilité de l'entreprise, ce qui fait du TFT un outil de gestion financière indispensable pour l'entreprise qui permet avec la présence des autres outils comme le bilan et le compte de résultat, le tableau de variation des fonds propres, d'assurer une bonne gestion financière à l'entreprise et déterminer la vraie situation financière de l'entreprise.

Notre stage pratique à l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou, nous a permis d'approfondir notre savoir dans le domaine de la gestion financière, la gestion de trésorerie, et de confirmer nos 3 hypothèses ; ainsi que répondre à notre problématique, de plus notre stage pratique nous a aussi permis d'apporter des éléments de réponse aux questions que nous nous posons au début du mémoire.

Pour finir nous tenons tout nos recherches nous ont permis de démontrer que le TFT est bien un outil indispensable pour la gestion financière de l'entreprise.

Bibliographie

Ouvrages

1. Alain Mario, « Analyse financier », Edition Dunod paris 2000, 7^{ème} édition.
2. ABLE Pauline ; « l'importance du diagnostic financier dans une entreprise » ; 2010.
3. ANTRAIGUE Daniel, « gestion de la trésorerie et diagnostic financier Approfondi », 7^{ème} éd, 1998.
4. BOUGHABAABFELLAH, « comptabilité générale approfondie », Edition Berti 2001, Alger
5. BEATRICE et FRANCIS GRANGUILLOT, « Gestion et analyse financière », édition DUNOD, Paris, 1994.
6. BRUNOBACHY et MICHEL SION « analyse financière des comptes consolidés normes IFRS », 2^{ème} éd, 2009. Paris.
7. CHIHA. K, « gestion et stratégie financière, édition Houma, Alger, 2006
8. COHEN E, « gestion financière de l'entreprise et développement financière », EDCEF, Canada, 1991.
9. Chicha. K « gestion et stratégie financière », 1^{ère} édition HOUMA 2005.
10. DEPALLESNE. G, JOBARD. J, « gestion financière de l'entreprise », 11^{ème} éd, 1997.
11. Friedrich ; « comptabilité générale et gestion des entreprises » ; édition HACHETTE Supérieur ; paris ; 2010.
12. RABOUT.G « comptabilité Général et analyse financière, outil de gestion » Editionsahib
13. HAMDJ. K ; « le diagnostic financier » ; édition Es-Salem ; Alger 2001.
14. Grégory .H « Lire les états financiers en IFRS », édition d'organisation, 2004 Paris.
15. HUBERT de la Bruslerie, ELIEZ.C, « trésorerie d'entreprise, gestion des liquidités et des risques » 3^{ème} édition, Paris, 2012.
16. JEAN PIERRE Thibaut, « Analyse financière de la PME », Edition Liaison 1994.
17. JEAN Berreain, « gestion financière », Alger, 1987.
18. Anne-Marie .K« gestion financière », ESKA, 1999, Paris.
19. LAUZEL. P, « la normalisation comptable guide comptable », édition foucher, 1996.
20. MAURIN PIERRE « la gestion de trésorerie en claire » Ellipses édition marketing 2009.
21. MEUNIER ROCHERBEATRICE, « analyse financière et le diagnostic », Edition d'organisation 2001.
22. MELYON Gerard, « gestion financière » .4^{ème} Edition Bréal, France , 2007.
23. MEUNIER .H, BAROLET.F & BOULMER. P « la trésorerie des entreprises » Bordas, paris, 1992.

24. PASCAL B, « normes IAS/IFRS application aux états financiers », édition Dunod 2004. Paris.
25. Philippe R et Jean-François V, « la gestion de trésorerie », 2^{ème} édition DUNOD, paris.
26. Pierre RAMAGE « analyse et diagnostic financier » édition d'organisation 2001, Paris.
27. Stéphan Brun P, « l'essentiel des normes comptables internationales IAS/IFRS », 3^{ème} édition Gualino, avril 2006, France.
28. PEYRARD Josette ; « gestion financière » ; édition Vimbert paris ; 1998.
29. Ramage, « analyse et diagnostic financier » édition d'organisation, année 2001.
30. Brun Stéphan, « l'essentiel des normes comptables internationales IAS/IFRS », 3^{ème} édition Gualino, avril 2006, France.
31. VIZZOVA Patrice « gestion financière », Edition ATOL, 2008.

Mémoires

1. BOUMAZA née ATEK HAYET « impact des normes comptables internationales IAS/IFRS sur les banques », mémoire de magister UMMTO, 2010.
2. KANDA YASMINE; « diagnostic financier : étude de la solvabilité et de la rentabilité de l'entreprise. Cas la DRGB de SONATRACH » ; mémoire fin d'étude université de Bejaia ; 2011.
3. KHELLAF SIHEM, « analyse de l'équilibre financier d'une entreprise cas de SONATRACH », mémoire fin d'étude université de Bejaia, 2014.

Références électroniques

1. www.leblogdudirigeant.com/tableau-de-flux-de-tresorerie
2. www.creg.ac-versailles.fr/Focus-sur-le-tableau-des-flux-de-tresorerie
3. www.agoraentreprise.com/2013/10/tableau-flux-tresorerie-outil-du-dirigeant
4. www.leblogdesfinanciers.fr/2018/01/02/mener-lanalyse-flux-de-tresorerie-partie-1
5. www.leblogdesfinanciers.fr/2018/01/08/mener-lanalyse-par-les-flux-de-tresorerie-partie-2
6. [www. Mémoires Online.com](http://www.MemoiresOnline.com)
7. www.unit.eu/cours/kit-gestion-ingenieur/Chapitre-2/Compta-gestion-ingenieur/ING-P2-08/PDF/ING-P2-08.pdf

Articles et Documentation

1. IUT GEA – 843 S4, Gestion de la trésorerie et diagnostic financier approfondi ,Tableau des flux de trésorerie de l'Ordre des Experts Comptables (OEC) , Daniel Antraigue.

2. TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE « Outil d'analyse stratégique et financière au service de la gouvernance des entreprises » Ayachi FELA, Enseignant chercheur, Université d'Oran 2.
3. Les tableaux de flux de trésorerie en règles françaises et internationales par ERIC TORT ,Diplômé d'expertise comptable ,Docteur HDR en Sciences de gestion IAE de Paris 1 ,Panthéon Sorbonne.
4. Cabinet CECCA : MR BOUKREDERA SALAH expert-comptable, 10 rue docteur MOUSSA CONSTANTINE, chapitre 5 : tableau de flux de trésorerie IAS 7.
5. Journal officiel de la République Algérienne démocratique et populaire convention et accords internationaux lois et décrets arrêtés, décision, avis, communication et annonce (traduction en français) du 25 mars 2009 page 22 .
6. Le nouveau référentiel comptable ALGERIENet les IAS \ IFRS
7. Normes comptable internationale du secteur public IPSAS 2 \ Tableau des flux de trésorerie
8. Focus sur le tableau des flux de trésorerie par REVAULT PASCALE , juin 2012 -
CREG

**La Liste des
Tableaux
Schémas
Et
Figures**

La Liste des tableaux

- Tableau N ° 1 :Le phases du cycle d'exploitation selon les types d'entreprises**
- Tableau N ° 2 :Budget des encaissements**
- Tableau N ° 3 :Budget des décaissements**
- Tableau N ° 4 :Le budget de TVA**
- Tableau N ° 5 :Le budget de trésorerie**
- Tableau N ° 6 :Le plan trésorerie**
- Tableau N ° 7 :Bilan fonctionnel en grande masse**
- Tableau N ° 8 : Estimation d'une situation de TN en fonction du FRNG et du BFR**
- Tableau N ° 9 : Présentation du TCR**
- Tableau N °10 : Structure simplifié du tableau des flux de trésorerie**
- Tableau N °11 : Traitement de certains éléments spécifiques selon IAS 7**
- Tableau N °12 : Flux de trésorerie avec la méthode direct (conforme à l'IAS 7)**
- Tableau N °13 : Tableau des flux de trésorerie méthode indirect à partir du résultat net**
- Tableau N °14 : Tableau des flux de trésorerie méthode indirect à partir du résultat d'exploitation**
- Tableau N ° 15 : Tableau des flux de trésorerie Méthode directe 2017 - 2018**
- Tableau N ° 16 :Explication des variations des Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles 2017 – 2018**
- Tableau N ° 17 :Explication des variations des Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles 2017 – 2018**
- Tableau N ° 18 :Explication des variations des Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles 2018 – 2019**

La Liste des Schémas

Schémas N ° 1 : La répartition de la fonction financière dans l'entreprise

Schémas N ° 2 :Le principe d'analyse de la solvabilité

Schémas N ° 3 : Le principe d'analyse des performances

Schémas N ° 4 : Les étapes pour élaborer un diagnostic financier

Schémas N ° 5 : Processus d'élaboration du budget de la trésorerie

Schémas N ° 6 : Présentation du service trésorerie

Schémas N ° 7 :

La Liste des Figures

Figures N ° 1 : Unité de distribution des richesses

Figures N ° 2 :Le système d'entreprise

Figures N ° 3 : Modélisation de l'entreprise

Figures N ° 4 : La place du trésorier dans l'entreprise

Figures N ° 5 :Représentation schématique du BFR

Figures N ° 6 : Schématisation du contenu de l'annexe

Figures N ° 7: Le circuit de dossier de paiement

Liste des annexes

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)		57 346,48	10 513,55	46 832,93	
Immobilisations incorporelles					
Immobilisations corporelles		856 881 182,61	651 988 137,48	204 893 045,03	189 550 303,70
Terrains					
Bâtiments		94 160 370,58	51 163 651,02	42 996 719,56	46 862 337,44
Autres immobilisations corporelles		762 720 811,93	600 824 586,46	161 896 225,47	142 687 966,26
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières		7 500,00		7 500,00	7 500,00
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		7 500,00		7 500,00	7 500,00
Impôts différés actif		141 697 968,18		141 697 968,18	142 793 014,14
TOTAL ACTIF NON COURANT		998 643 997,17	661 998 651,03	336 645 346,14	332 350 817,84
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		26 761 237,96		26 761 237,96	33 990 308,31
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 659 620 246,85	666 625 766,13	992 994 480,72	907 990 401,23
Autres débiteurs		82 436 616,96		82 436 616,96	80 888 669,07
Impôts et assimilés		21 664 260,02		21 664 260,02	12 281 051,67
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		130 506 492,01		130 506 492,01	84 598 752,78
TOTAL ACTIF COURANT		1 920 988 853,80	666 625 766,13	1 254 363 087,67	1 119 749 183,06
TOTAL GENERAL ACTIF		2 919 632 850,97	1 318 624 417,16	1 601 008 433,81	1 452 100 000,90

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		-756 218 986,74	-886 357 469,49
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Laison inter unites		-2 595 054 177,89	-1 700 127 927,84
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		-3 351 273 164,63	-2 586 485 397,33
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)		21 020,12	147 845,96
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		640 580 276,45	652 031 580,84
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		640 601 296,57	652 179 426,80
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		605 299 111,81	98 995 610,70
Impôts		368 624 351,37	434 461 014,85
Autres dettes		3 337 756 838,69	2 852 949 345,88
Trasorerie passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		4 311 680 301,87	3 386 405 971,43
TOTAL GENERAL PASSIF		1 601 008 433,81	1 452 100 000,90
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		94 087,33	17 472,88	76 614,45	46 832,93
Immobilisations corporelles		902 657 557,78	697 164 384,40	205 493 173,38	204 893 045,03
Terrains					
Bâtiments		94 160 370,58	55 019 833,35	39 140 537,23	42 996 819,56
Autres immobilisations corporelles		808 497 187,20	642 144 551,05	166 352 636,15	161 896 225,47
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		9 747 000,00		9 747 000,00	
Immobilisations financières		11 767 944,21		11 767 944,21	7 500,00
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		11 767 944,21		11 767 944,21	7 500,00
Impôts différés actif		234 872 065,30		234 872 065,30	141 697 968,18
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 159 138 654,62	697 181 857,28	461 956 797,34	346 645 346,14
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		31 904 542,49		31 904 542,49	26 761 237,96
Créances et emplois assimilés					
Clients		1 731 418 973,18	701 756 001,20	1 029 662 971,98	992 994 480,72
Autres débiteurs		11 307 308,83		11 307 308,83	82 436 616,96
Impôts et assimilés		18 272 541,22		18 272 541,22	21 664 260,02
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		142 641 075,36		142 641 075,36	130 506 492,01
TOTAL ACTIF COURANT		1 935 544 441,08	701 756 001,20	1 233 788 439,88	1 254 363 087,67
TOTAL GENERAL ACTIF		3 094 683 095,70	1 398 937 858,48	1 695 745 237,22	1 601 008 433,81

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		-935 791 090,99	-756 218 986,74
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-3 294 574 336,43	-2 595 054 177,89
Liaison inter unités			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		-4 230 365 427,42	-3 351 273 164,63
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Emprunts et dettes financières		21 020,12	21 020,12
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes		1 091 858 674,62	640 580 276,45
Provisions et produits constatés d'avance		1 091 879 694,74	640 601 296,57
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		1 091 879 694,74	640 601 296,57
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		730 672 840,63	605 299 111,81
Impôts		406 144 005,74	368 624 351,37
Autres dettes		3 697 414 123,53	3 337 756 838,69
Trasorerie passif		4 834 230 969,90	4 311 680 301,87
TOTAL PASSIFS COURANTS III		4 834 230 969,90	4 311 680 301,87
TOTAL GENERAL PASSIF		1 695 745 237,22	1 601 008 433,81

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

Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		94 087,33	26 881,62	67 205,71	76 614,45
Immobilisations corporelles		942 861 793,89	752 298 897,05	190 562 896,81	205 493 173,38
Terrains					
Bâtiments		103 287 620,58	61 476 263,02	41 811 357,56	39 140 837,23
Autres immobilisations corporelles		839 574 173,31	690 822 634,06	148 751 539,25	166 352 336,15
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours		6 791 176,47		6 791 176,47	9 747 000,00
Immobilisations financières		12 472 845,24		12 472 845,24	11 767 944,21
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		12 472 845,24		12 472 845,24	11 767 944,21
Impôts différés actif		279 662 731,91		279 662 731,91	234 872 065,30
TOTAL ACTIF NON COURANT		1 241 882 634,84	752 325 778,70	489 556 856,14	461 956 797,34
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		33 214 230,74		33 214 230,74	31 904 542,49
Créances et emplois assimilés					
Clients		2 136 746 324,39	822 973 047,46	1 313 773 276,93	1 029 662 971,98
Autres débiteurs		1 489 525,73		1 489 525,73	11 307 308,83
Impôts et assimilés		22 941 720,53		22 941 720,53	18 272 541,22
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		75 486 715,58		75 486 715,58	142 641 075,36
TOTAL ACTIF COURANT		2 269 878 516,97	822 973 047,46	1 446 905 469,51	1 233 788 439,88
TOTAL GENERAL ACTIF		3 511 761 151,81	1 575 298 826,16	1 936 462 325,65	1 695 745 237,22

Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		-1 274 701 752,79	-935 791 090,99
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Liaison inter unités		-3 974 049 901,26	-3 294 574 336,43
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		-5 248 751 654,05	-4 230 365 427,42
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Emprunts et dettes financières			
Impôts (différés et provisionnés)		21 020,12	21 020,12
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		1 198 902 320,75	1 091 858 674,62
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		1 198 923 340,87	1 091 879 694,74
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		1 225 479 114,39	730 672 840,63
Impôts		499 706 572,31	406 144 005,74
Autres dettes		4 261 104 952,13	3 697 414 123,53
Trasorerie passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		5 986 290 638,83	4 834 230 969,90
TOTAL GENERAL PASSIF		1 936 462 325,65	1 695 745 237,22
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		1 197 054 849,68	1 154 322 515,12
Variation stocks produits finis et en cours			1 207 552 762,59
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 197 054 849,68	2 361 875 277,71
Achats consommés		-714 429 689,56	-709 941 769,65
Services extérieurs et autres consommations		-100 559 292,40	-81 783 136,33
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		823 988 981,95	-791 724 905,98
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		373 665 867,73	1 570 150 371,73
Charges de personnel		-1 191 575 165,81	-1 262 219 192,30
Impôts, taxes et versements assimilés		-49 469 346,50	-47 122 427,56
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-867 978 644,58	260 808 751,87
Autres produits opérationnels		24 239 620,46	25 014 671,52
Autres charges opérationnelles		-59 637 396,13	-6 973 345,64
Dotations aux amortissements et aux provisions		-44 881 904,57	-1 302 921 980,39
Reprise sur pertes de valeur et provisions		146 423 196,61	29 661 302,45
V. RESULTAT OPERATIONNEL		-801 835 128,21	-994 410 600,19
Produits financiers			
Charges financières			
VI. RESULTAT FINANCIER			
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		-801 835 128,21	-994 410 600,19
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		-1 095 045,96	23 196 888,74
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 367 717 666,75	2 416 551 251,68
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 170 647 840,92	-3 387 764 963,13
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-802 930 174,17	-971 213 711,45
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
Liaison Inter-Unité (PRODUITS)		259 362 942,81	304 034 567,43
Liaison Inter-Unité (CHARGES)		-212 651 755,38	-219 178 325,47
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-756 218 986,74	-886 357 469,49
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

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

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		1 196 889 614,15	1 197 054 849,68
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 196 889 614,15	1 197 054 849,68
Achats consommés		-734 937 639,50	-714 429 689,55
Services extérieurs et autres consommations		130 185 051,50	-109 559 292,40
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		874 122 691,00	-823 988 981,95
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		322 766 923,15	373 065 867,73
Charges de personnel		-1 126 717 276,29	-1 191 575 165,81
Impôts, taxes et versements assimilés		-48 655 298,11	-49 469 346,50
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-852 605 651,25	-867 978 644,58
Autres produits opérationnels		62 031 903,50	24 239 620,46
Autres charges opérationnelles		-8 287 318,60	-59 637 396,13
Dotations aux amortissements et aux provisions		-535 132 113,55	-44 881 904,57
Reprise sur pertes de valeur et provisions		1 514 033,48	146 423 196,61
V. RESULTAT OPERATIONNEL		-1 332 479 146,42	-801 835 128,21
Produits financiers			
Charges financières			
VI. RESULTAT FINANCIER			
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		-1 332 479 146,42	-801 835 128,21
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		93 174 097,12	-1 095 045,96
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 260 435 551,13	1 367 717 666,75
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 499 740 600,43	-2 170 647 840,92
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-1 239 305 049,30	-802 930 174,17
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
Liaison Inter-Unité (PRODUITS)		537 892 835,19	259 362 942,81
Liaison Inter-Unité (CHARGES)		-234 378 876,88	-212 651 755,38
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-935 791 090,99	-756 218 986,74
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

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

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >
Identifiant Fiscal : 000116001716488

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		1 096 146 917,21	1 196 889 614,15
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 096 146 917,21	1 196 889 614,15
Achats consommés		-730 075 620,55	-734 937 639,50
Services extérieurs et autres consommations		-116 998 920,85	-139 185 051,50
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-847 074 560,70	-874 122 691,00
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		249 072 356,51	322 766 923,15
Charges de personnel		-1 315 479 473,69	-1 126 717 276,29
Impôts, taxes et versements assimilés		-49 563 688,60	-48 655 298,11
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		-1 115 970 805,78	-852 605 651,25
Autres produits opérationnels		66 006 816,34	62 031 903,50
Autres charges opérationnelles		-590 873,37	-8 287 318,60
Dotations aux amortissements et aux provisions		-281 160 831,50	-535 132 113,55
Reprise sur pertes de valeur et provisions		32 400,00	1 514 033,48
V. RESULTAT OPERATIONNEL		-1 331 683 294,31	-1 332 479 146,42
Produits financiers			
Charges financières			
VI. RESULTAT FINANCIER			
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		-1 331 683 294,31	-1 332 479 146,42
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		44 790 666,61	93 174 097,12
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 162 186 133,55	1 260 435 551,13
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-2 449 078 761,25	-2 499 740 600,43
VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		-1 286 892 627,70	-1 239 305 049,30
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
Liaison Inter-Unité (PRODUITS)		205 582 462,87	537 892 835,19
Liaison Inter-Unité (CHARGES)		-193 391 587,96	-234 378 876,88
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		-1 274 701 752,79	-935 791 090,99
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

EP ALGERIENNE DES EAUX
ZONE DE TIZI OUZOU
UNITE DE TIZI OUZOU

MOIS DE :
MONTANT (DA) :

DEMANDE DE PAIEMENT PAR CHEQUE

Ordonnateur :

Bénéficiaire :

Adresse :

Montant du paiement

En lettre :

En chiffre :

Motif du paiement :

Pièces justificatives produites :

Observation :

L'ordonnateur soussigné, sincère et véritable, la présente demande de paiement pour la quelle il déclare que le service a été effectivement fait.

Date :

Charge du suivi de la trésorerie	Ordonnateur	Le chef de service finances	DFC UTO	Le directeur
Payé-le :	<u>Signature et griffe</u>	<u>Signature et griffe</u>	<u>Signature et griffe</u>	<u>Signature et griffe</u>
Par				
Remis à Mr				
Signature				

EP ALGERIENNE DES EAUX

ZONE DE TIZI OUZOU

UNITE DE TIZI OUZOU

DFC N° : /UTO N° :

FOURNISSEURS :

.....

Objet : Lettre d'envoi de chèque

Monsieur, Madame,

Nous vous prions de trouver ci-joint notre chèque barréN° : du ../../....

D'un montant de :

En chiffre : DA

En lettre :

En règlement de :

☐ **Facture N°:**

☐ **Bon de commande N° :**

Motif de paiement :

ACCUSE DE RECEPTION

REÇU DE L'UNITE DE TIZI OUZOU

UN CHEQUE BARRE NUMERO :

D'UN MONTANT DE : DA

DATE, SIGNATURE ET CACHET

TABLE DES CLASSES DE PRESTATIONS

CLASSE:A- :TRAVAUX POUR ABONNES -

S/Classe	Désignation
0001	NOUVELLE PRISE.
0002	FRAIS D'INSTALLATION COMPTEUR
0003	TRAVAUX SUR BRANCHEMENT
0004	DEPLACEMENT DE PRISE
0005	TRAVAUX DE COUPURE.
0006	VERIFICATION DE COMPTEUR
0007	RESTITUTION PAR L'ETS
0008	RESTITUTION PAR L'ABONNE
0009	COMPLEMENT DE DEVIS

CLASSE:B- :ANALYSE D'EAU -

S/Classe	Désignation
0001	ANALYSE D'EAU

CLASSE:C- :Prestat°/VE/Citerne -

S/Classe	Désignation
0001	VE/CITERNE+TRANSPORT
0002	VE/CITERNE SANS TRANSPORT
0003	VE/CITERNE ANT/2011

CLASSE:D- :CONSOMMATION ILLICITE -

S/Classe	Désignation
0001	Consommation illicite
0002	Vol d'eau

CLASSE:G- :GRANDS TRAVAUX. -

S/Classe	Désignation
0001	EXTENSION OU PROLONGEMENT
0002	MARCHES
0003	FUITES SUR RESEAU
0004	DEGATS OCCASIONNES/DES TIERS
0005	RETENUE DE GARANTIE
0006	Intervention sur reseau

CLASSE:J- :FRAIS DE JUSTICE -

S/Classe	Désignation
0001	FRAIS DE CITATION
0002	HONORAIRES AVOCAT
0003	FRAIS DE REJET
0004	FRAIS D'ENVOI
0005	FRAIS DE NOTIFICATION
0006	FRAIS D'EXECUTION
0007	FRAIS D'ENRICHISSEMENT

TABLE DES CLASSES DE PRESTATIONS

CLASSE:J- :FRAIS DE JUSTICE -

S/Classe	Désignation
0000	FRAIS ENVOI DE MISE EN DEMEURE
0010	DOMMAGES ET INTERETS
0011	FRAIS DE JUSTICES (CIVILS)

CLASSE:K- :BRANCHEMENT ILLICITE -

S/Classe	Désignation
0001	BRANCHEMENT ILLICITE

CLASSE:L- :LOCATION D'ENGINS -

S/Classe	Désignation
0001	LOCATION ENGIN

CLASSE:X- :AUTRES PRESTATIONS -

S/Classe	Désignation
0001	PRESTATIONS EXCEPTIONNELLES

Source:CLASSE.DBF Dernière MAJ:23/05/2018

Edition du:26/02/2020

Table Des Matières

Remerciement	
Dédicace	
Liste des abréviations	
Sommaire	1
Introduction générale.....	3
Chapitre I : l'entreprise et le cadre conceptuel de la fonction financière	
Introduction.....	6
Section 1 : notion de base sur l'entreprise.....	6
1-1) Définitions de l'entreprise.....	6
1-1-1) L'approche économique.....	7
A- Une unité de production des biens et services.....	7
B- Unité de distribution des richesses.....	8
1-1-2) L'approche sociologique.....	9
1-1-3) L'approche systémique.....	9
1-2) Les finalités et les objectifs de l'entreprise.....	10
1-2-1) Les finalités de l'entreprise.....	10
1-2-2) Les objectifs d'une entreprise.....	11
1-3) Classification des entreprises.....	12
1-3-1) En fonction de leur activité.....	12
1-3-2) En fonction de leur secteur économique.....	12
1-3-3) En fonction de leur taille et de leur impact économique.....	12
1-3-4) En fonction de leur statut juridique.....	12
1-4) Les sources de difficultés de l'entreprise.....	12
1-5) Définition des cycles de l'entreprise.....	13
Section 2 : L'importance de la fonction financière aux siens dès l'entreprise.....	14
2-1) Définition de la fonction financière.....	14
2-2) Les objectifs de la fonction financière.....	15
2-2-1) La rentabilité, la solvabilité, le risque et la liquidité.....	15
A) La solvabilité.....	15
B) La rentabilité.....	15
C) Le risque.....	17

D) La liquidité.....	17
2-2-2) Le cycle d'investissement.....	17
2-2-3) Le cycle d'exploitation.....	17
2-3) La responsabilité de la fonction financière.....	18
2-4) L'organisation et la place de la fonction financière dans l'entreprise.....	20
2-4-1) L'organisation de la fonction financière dans la petite entreprise.....	20
2-4-2) L'organisation de la fonction financière dans l'entreprise moyenne	21
2-4-3) L'organisation de la fonction financière dans les grandes entreprises.....	21
Section 3 : La gestion financière et le diagnostic financier.....	22
3-1) Définition du diagnostic financier.....	22
3-2) Le rôle du diagnostic financier.....	22
3-3) Les objectifs du diagnostic financier.....	23
3-3-1) L'appréciation de solvabilité ou de l'équilibre financier.....	23
3-3-2) L'appréciation des performances financière.....	24
3-3-3) L'appréciation des autres caractéristiques financières majeures.....	25
A) L'autonomie financière.....	25
B) La flexibilité.....	26
C) L croissance.....	26
D) Le risque.....	26
E) La prise en compte des forces et faiblesses stratégique de l'entreprise.....	27
3-4) Les utilisateurs du diagnostic financier et leurs objectifs.....	27
3-5) La réalisation du diagnostic financier.....	28
3-5-1) L'examen du contexte.....	29
3-5-2) L'analyse des documents comptables et financières.....	29
A) Le bilan financier.....	29
B) Le compte résultat.....	30
C) Le tableau de financement.....	31
3-5-3) Le calcul des ratios.....	31
3-5-4) Conduire une analyse.....	32
Section 4 : La gestion financière comme outil d'aide à la prise de décision.....	33
4-1) Les décisions financières à moyen et long terme.....	33
4-1-1) Les décisions d'investissements	33

4-1-2) Les décisions de financement.....	34
4-2) Les décisions financières à court terme.....	35
Conclusion.....	35
Chapitre II :La place de la gestion de trésorerie dans la gestion financière	
Introduction.....	37
Section 1 : L'approche théorique de la gestion de la trésorerie.....	37
1-1) Définition de la trésorerie.....	37
1-2) Le rôle de la trésorerie.....	38
1-3) Les éléments constitutifs de la trésorerie.....	39
1-3-1) La caisse.....	39
A) Les recettes.....	39
B) Les dépenses.....	39
1-3-2) La banque.....	39
A) Le rapprochement bancaire.....	40
B) Les comptes bancaires.....	40
1-4) Mission du trésorier.....	40
Section 2 : La gestion de trésorerie.....	41
2-1) La définition de la gestion de trésorerie.....	41
2-2) Processus de la gestion de trésorerie.....	42
2-2-1) Première phase : la prévision	42
2-2-2) Deuxième phase : l'arbitrage.....	42
2-2-3) Troisième phase : le contrôle.....	42
2-3) Les Objectifs de la gestion de trésorerie.....	43
2-4) La démarche de la gestion de trésorerie.....	43
2-4-1) Le budget de trésorerie.....	43
2-4-1-1) Définition du budget de trésorerie.....	43
2-4-1-2) Présentation du budget de trésorerie.....	44
2-4-1-3) L'Elaboration du Budget de Trésorerie.....	44
A) Le tableau des encaissements.....	45
B) Tableau des décaissements.....	45

C) Le tableau dela TVA.....	46
D) tableau (budget) de trésorerie.....	47
2-4-1-4) Le role du budget de trésorerie.....	48
2-4-2) Le plan de trésorerie.....	48
2-4-2-1) Définition du plan de trésorerie.....	48
2-4-2-2) Elaboration du plan de trésorerie.....	48
2-4-2-3) Présentation du plan de trésorerie.....	50
Section 3 : Les outils de la gestion de trésorerie.....	51
3-1) Le bilan fonctionnel.....	51
3-1-1) Définition du bilan fonctionnel.....	51
3-1-2) Présentation du bilan fonctionnel.....	51
3-1-3) La détermination de la trésorerie apartir du bilan.....	52
A) Par le bas du bilan.....	52
B) Par le haut du bilan.....	52
B1) Le fonds de roulement.....	52
B2) Le besoin en fond de roulement (BFR).....	53
3-2) Le compte de résultat.....	54
3-2-1) Définition ducompte de résultat.....	54
3-2-2) Présentation du compte de résultat.....	54
3-2-3) Elaboration du compte de résultat.....	55
3-3) Le tableau des flux nets de trésorerie (TFT).....	56
3-3-1) Définitions du TFT.....	56
3-3-2) Élaboration du TFT.....	56
3-4) Annexes des états financier.....	57
3-4-1) Définition.....	57
3-4-2) Contenu de l'annexe.....	57
3-5) L'analyse par les ratios.....	58
3-5-1) Définition d'un ratio.....	58
3-5-2) Les différents types de ratios.....	58
3-5-3) Le choix des ratios.....	58
3-5-4) Ratios de trésorerie (liquidité).....	58

Section 4 : La nouvelle normalisation comptable, financière et la gestion de trésorerie.....	59
4-1) Présentation des normes comptables internationale.....	59
A) Normes cadres.....	60
B) Normes spécifiques.....	60
C) Normes métiers.....	60
4-2) Les objectifs de la normalisation.....	60
4-3) Les états financiers et la nouvelle normalisation comptable et financière.....	61
Conclusion.....	62
Chapitre III : Le tableau des flux de trésorerie comme outil de la gestion de financière	
Introduction.....	63
Section 1 : Présentation du tableau des flux de trésorerie.....	63
1-1) Définition du tableau des flux de trésorerie.....	63
1-2) Champ d'application.....	64
1-3) Lacontenance du tableau des flux de trésorerie.....	64
1-3-1) Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles.....	65
1-3-2) Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement.....	66
1-3-3) Les flux de trésorerie liés aux activités de financement.....	68
1-3-4) Les autres flux continuent dans le tableau des flux de trésorerie.....	69
A) Les flux de trésorerie provenant des intérêts des dividendes, impôt et acquisitions et cessions de filiales.....	69
B) Les disponibilités correspondant.....	70
1-4) Les objectifs du tableau des flux de trésorerie.....	70
Section 2 : Élaboration du tableau des flux de trésorerie.....	71
2-1) Présentation des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelle.....	71
2-1-1) La méthode directe.....	71
2-1-2) La méthode indirecte.....	73
A) À partir du résultat net.....	74
B) À partir du résultat d'exploitation.....	75
2-1-3) Comparaison des deux méthodes.....	77

2-2) Présentation des flux de trésorerie liés aux activités d'investissements et de financement.....	77
2-2-1) Traitement des flux de trésorerie en monnaie étrangère.....	78
2-2-2) Traitement des flux de trésorerie liés à des éléments extraordinaires.....	78
2-2-3) Traitement des intérêts et des dividendes.....	78
2-2-4) Traitement des Impôts sur l'excédent net.....	79
2-2-5) Traitement des acquisitions et sorties d'entités contrôlées et d'autres unités opérationnelles	80
2-2-6) Traitement des opérations sans effet de trésorerie.....	80
2-2-7) Traitement des composantes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.....	81
2-2-8) Participations dans des entités contrôlées, des entités associées et des entités contrôlées conjointement.....	81
2-3) Présentation des flux de trésorerie pour un montant net.....	81
<u>Section 3 : L'utilité et les limites du TFT et sa place dans l'information financière</u>	83
3-1) L'utilité du tableau de flux de trésorerie.....	83
3-1-1) L'utilité du tableau de flux de trésorerie pour l'entreprise.....	83
3-1-2) L'utilité du tableau de flux de trésorerie pour les actionnaires, investisseurs et créanciers.....	84
3-1-3) L'utilité du tableau de flux de trésorerie pour le chef d'entreprise.....	85
3-2) Les limites du tableau de flux de trésorerie.....	85
3-3) La place du tableau de flux de trésorerie dans l'information financière.....	86
Conclusion	86
Chapitre VI : analyse du tableau des flux de trésorerie de l'unité de L'ADE de Tizi-Ouzou	
Introduction	88
Section 1 : Eléments d'identification de l'ADE	88
1-1) historique, Mission, objectif et organisation de l'algérienne des Eaux.....	88
1-1-1) Historique de l'ADE.....	88
1-1-2) Les missions de l'ADE.....	88
1-1-3) Les objectifs de l'ADE.....	89
1-1-4) Organisation général de l'ADE a l'échelle nationale.....	89
1-2) Présentation des différents départements de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou.....	90
1-2-1) Direction générale de l'unité.....	90

1-2-2) Département administratif et moyen généraux.....	90
1-2-3) Département commercial.....	90
1-2-4) Département exploitation et maintenance.....	91
1-2-5) Département ressources humaines.....	91
1-2-6) Laboratoire.....	91
1-2-7) Département finance et comptabilité.....	91
A) Service comptabilité générale.....	91
B) Service budgets et finances.....	91
C) Service gestion.....	91
1-3) schéma de l'organisation générale de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou.....	93
Section 2 : service de la trésorerie de l'unité de l'ADE de Tizi-Ouzou.....	94
2-1) Présentation du service trésorerie.....	94
2-2) La section recette.....	95
2-2-1) Présentation du service recette.....	95
2-2-2) Les activités de la section recette.....	95
2-3) La section dépenses.....	95
2-3-1) Présentation du service dépenses.....	95
2-3-2) Les activités du service dépenses.....	96
A) Réceptionner les dossiers de paiement.....	96
B) Établissement de moyen de paiement.....	96
C) Comptabilisation des pièces sous forme d'écriture comptable répartie en deux sortes.....	97
Section 3 : Analyse des tableaux de flux de trésorerie de l'unité de l'ADE de Tizi- Ouzou.....	97
3-1) Présentation du contexte du stage pratique.....	97
3-2) Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'unité de l'ADE de TO, 2017- 2018.....	97
3-3) Analyse du tableau des flux de trésorerie de l'unité de l'ADE de TO, 2018- 2019.....	99
3.4) Criques et suggestions.....	102
A) Les critiques.....	102
B) Les suggestions.....	102
Conclusion.....	103

Conclusion générale.....	104
Bibliographie.....	105
Liste des tableaux, schémas et figures.....	108
Les Annexes.....	110
Table des matières.....	123
Résumé	

Résumé

Le tableau de flux de trésorerie est un outil clé, de l'analyse et la gestion financière et stratégique de l'entreprise, il regorge d'informations très intéressantes et apporte au gouvernement de l'entreprise, une assise, permettant l'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Notre mémoire présent synthétisée du tableau de flux de trésorerie, introduit par le Système Comptable Financier Algérien. Il a pour objet d'étudier les dispositions réglementaires le régissant, telles qu'elles résultent, de la loi n°07-11 du 25/11/2007 et celles énoncées par les normes comptables internationales 01 et 07, et comment il est utilisé au sein de l'Algérienne des eaux.

Pour ce faire, notre approche va porter tout d'abord sur l'entreprise et son importance, puis sur la fonction financière et le diagnostic financier, en suit nous décortiquons la gestion de trésorerie et son impact sur l'entreprise, et en fin nous présenterons le champ d'application, les objectifs, la qualité de ses informations, les méthodes de conceptions et de sa présentation du TFT, et son importance dans la gestion financière.

Mots clés :

Entreprise, fonction financière, gestion financière, performance financière, trésorerie, gestion de trésorerie, flux de trésorerie, activités opérationnelles, activités de financement, activité d'investissement.