

**UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES**  
**DE GESTION**  
**DEPARTEMENT DE SCIENCES ECONOMIQUES**



# *Mémoire de fin de cycle*

En vue de l'obtention du diplôme de master en  
Science économique  
Spécialité : Economie Monétaire et Financière

## *Thème*

**Les crédits d'exploitation et leur rôle sur la trésorerie des entreprises**  
**Cas d'un découvert bancaire délivré par la BNA De TIZI-OUZOU**

**Réalisé par :**

Hamzi Lydia

Morsli Roza

**Soutenu publiquement devant le jury composé de :**

**Madame HAMAZ Sabrina : maître de conférences**

**Madame BOULIFDA Yamina Maître assistante A**

**Monsieur GUELMINE Mohamed Hicham Maître de conférences A**

**Encadré par :**

Guelmine Med Hicham

**Promotion : 2025**

## *Remerciements*

*Avant tout, nous rendons grâce à Dieu, Le Tout-Puissant, pour nous avoir accordé la force, la patience et la persévérance nécessaires à la réalisation de ce mémoire.*

*Nous tenons à exprimer ensemble notre profonde reconnaissance à **Monsieur Guelmène Mohamed Hicham**, notre encadrant, pour sa disponibilité, sa bienveillance, et ses conseils précieux. Son accompagnement constant tout au long de cette recherche a été d'un grand soutien, aussi bien sur le plan académique que personnel.*

*Nos remerciements les plus sincères vont également aux **membres du jury, Madame Hamaz Sabrina et Madame Boulifda Yamina**, pour l'intérêt qu'elles ont porté à notre travail, la pertinence de leurs remarques, et le temps qu'elles nous ont consacré lors de cette soutenance.*

*Nous remercions chaleureusement toute l'équipe de la **Banque Nationale d'Algérie (BNA) - agence de Tizi-Ouzou**, pour leur accueil, leur disponibilité et leur collaboration durant notre stage. Leur contribution a été essentielle à la réalisation de notre étude de cas.*

*Nous adressons également nos remerciements les plus affectueux à nos familles, nos amis et nos proches, pour leur soutien moral, leurs encouragements, leur patience et leur présence constante tout au long de ce parcours. Leur confiance en nous a été une véritable source de motivation.*

*Enfin, à toutes celles et ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réussite de ce travail, nous disons tout simplement : **merci**.*

## *Dédicace*

*Je dédie ce modeste travail à toute ma famille, source inépuisable d'amour, de patience et de soutien.*

*À mes parents, pour leurs prières, leur confiance et leur présence constante à chaque étape de ma vie.*

*À tous les membres de ma famille — frères et sœurs, proches et lointains — pour leurs encouragements silencieux mais puissants.*

*Et tout particulièrement à mon frère Abdelmalek, pour son soutien indéfectible, ses paroles réconfortantes et sa foi en moi, même dans les moments les plus difficiles.*

*À mes sœurs Khalida et Djedjiga, pour leur tendresse, leur écoute et leur présence rassurante tout au long de ce parcours.*

*Et à ma copine Dalila, pour son aide précieuse, son écoute bienveillante et son soutien sincère.*

*Roza*

## *Dédicace*

*Je dédie ce mémoire, fruit d'un long travail,  
À mes parents, pour leur amour inépuisable, leur soutien sans faille et  
leur foi constante en moi. Votre présence a été mon pilier.*

*À mes proches, pour leurs encouragements, leurs mots rassurants et  
leur bienveillance tout au long de ce parcours exigeant.*

*Et tout particulièrement,  
À ma chère grand-mère, que j'ai perdue durant la réalisation de ce  
mémoire.*

*Ton absence a laissé un vide immense, mais ta sagesse, ton amour et ta  
force continuent de m'accompagner chaque jour.*

*Ce travail, je te le dédie avec tout mon cœur. Que cette réussite soit un  
hommage à ta mémoire.*

*Lydia*

## Résumé

Ce mémoire traite de l'impact des crédits d'exploitation sur la trésorerie des entreprises, en mettant en lumière leur rôle crucial dans le financement du cycle d'exploitation. Dans un contexte économique marqué par l'instabilité et des besoins croissants de liquidité, les entreprises, notamment les PME, recourent de plus en plus aux crédits à court terme tels que le découvert bancaire autorisé, l'escompte ou les avances sur factures pour assurer leur fonctionnement quotidien. Ces crédits permettent de couvrir les décalages entre les encaissements et les décaissements, mais présentent aussi des risques non négligeables lorsqu'ils sont mal encadrés ou utilisés de manière excessive.

La gestion de trésorerie apparaît ainsi comme un élément central dans la stabilité financière de l'entreprise. Elle vise à garantir la disponibilité de liquidités suffisantes, à optimiser l'utilisation des excédents et à anticiper les déséquilibres potentiels. Le recours aux crédits d'exploitation peut contribuer efficacement à cet équilibre à condition d'être intégré dans une stratégie de gestion rigoureuse, tenant compte des coûts, des délais, et des conditions imposées par les banques.

L'étude menée dans le cadre de ce travail, appuyée par une observation concrète auprès d'une agence de la Banque Nationale d'Algérie, a permis d'analyser les pratiques réelles d'octroi et d'utilisation du découvert bancaire par une entreprise commerciale. Il ressort de cette analyse que le crédit d'exploitation constitue un outil de soutien à la trésorerie utile, mais qu'il peut également être source de fragilité financière si l'entreprise en devient dépendante ou si elle néglige les contraintes associées, telles que les frais, les intérêts variables, ou les obligations contractuelles.

Ce travail met ainsi en évidence la nécessité, pour toute entreprise, d'adopter une gestion prévisionnelle et équilibrée de sa trésorerie, en intégrant les crédits bancaires comme un levier ponctuel et non comme une solution permanente. Il souligne aussi l'importance d'un partenariat transparent et maîtrisé entre la banque et l'entreprise pour garantir la pérennité de l'exploitation.

## **Abstract**

This dissertation examines the impact of working capital loans on corporate cash management, highlighting their crucial role in financing the operating cycle. In an economic context marked by instability and increasing liquidity needs, companies—especially small and medium-sized enterprises (SMEs)—increasingly rely on short-term credit such as authorized overdrafts, invoice discounting, or advance payments to ensure their daily operations. These credits help cover the gaps between cash inflows and outflows, but they also present significant risks when poorly managed or excessively used.

Cash management thus appears as a key element in ensuring the financial stability of a company. It aims to guarantee the availability of sufficient liquidity, optimize the use of cash surpluses, and anticipate potential imbalances. The use of working capital loans can effectively contribute to this balance, provided it is part of a rigorous financial strategy that takes into account the associated costs, terms, and conditions imposed by banks.

The study conducted within this work, supported by concrete observation in an agency of the National Bank of Algeria, made it possible to analyze the actual practices of granting and using an authorized overdraft by a commercial company. The analysis reveals that working capital loans are a useful tool for supporting liquidity, but they can also be a source of financial fragility if the company becomes dependent on them or neglects the associated constraints, such as fees, variable interest rates, or contractual obligations.

This study therefore highlights the necessity for any company to adopt a forward-looking and balanced approach to cash management, considering bank credit as a temporary lever and not as a permanent solution. It also emphasizes the importance of a transparent and well-managed partnership between the bank and the business to ensure sustainable operations.

## Sommaire :

Introduction générale.....	1
Chapitre I : <i>Les crédits d'exploitations</i> .....	6
Introduction au chapitre :.....	7
Section 01 : Généralités sur les crédits d'exploitations :.....	8
Section 02 : Typologies des crédits d'exploitations : .....	12
Section 03 : Les risques liés aux crédits d'exploitation : .....	23
Conclusion.....	25
Chapitre 02 : <i>La gestion de trésorerie</i> .....	26
Introduction .....	27
Section01 : la gestion de trésorerie : concepts fondamentaux et objectifs : .....	28
Section 02 : Outils et indicateurs de la gestion de trésorerie : .....	31
Section 03 : Les limites de la gestion de la trésorerie : entre risques et défis : .....	44
Conclusion.....	50
Chapitre 03 : <i>Etudes d'un cas d'un découvert bancaire autorisé délivré par la BNA</i> .....	51
Introduction .....	52
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	53
Section 2 : Montage et étude d'un dossier de découvert bancaire autorisé par la BNA :.....	60
Section 03 : Les anomalies d'un découvert bancaire :.....	66
Conclusion.....	68
Conclusion générale .....	69

---

# **Introduction générale**

---

Le fonctionnement de la vie économique repose sur la circulation des flux réels (production, consommation, investissement) et de leurs contreparties qui et les flux financiers (règlements, prêts). Ces mouvements simultanés entre les différents agents économiques permettent le développement des échanges, la création de valeur et le maintien de l'activité économique à l'échelle nationale comme internationale. Pour pouvoir assurer leurs fonctions (produire, vendre, consommer ou investir) les agents économiques, et en particulier les entreprises, ont besoin de ressources financières adaptées et disponibles en temps utile.<sup>1</sup>

Les entreprises, quelles que soient leur taille et leur forme juridique, rencontrent régulièrement des besoins de financement à court terme pour faire face à des décalages de trésorerie. Ces déséquilibres peuvent être liés à des délais de règlement des clients, à des charges fixes récurrentes ou à des cycles d'activité irréguliers. Afin d'assurer la continuité de leur exploitation et d'éviter des interruptions de paiement, les entreprises se tournent vers des solutions de financement à court terme, souvent proposées par les établissements bancaires.

Parmi ces solutions, les crédits d'exploitation sont conçus pour répondre aux besoins de trésorerie nés du cycle d'exploitation. Ils permettent de couvrir les dépenses courantes dans l'attente des recettes attendues. Ces financements à court terme prennent différentes formes, telles que l'escompte commercial, l'avance sur marché ou le crédit de campagne. Le découvert bancaire autorisé, en particulier, se distingue par sa simplicité de mise en place et sa flexibilité d'utilisation. Il permet à une entreprise d'utiliser un montant supérieur à son solde disponible, dans la limite d'un plafond fixé à l'avance par la banque.

Bien qu'il offre une solution rapide pour combler un besoin temporaire de liquidité, le découvert bancaire autorisé comporte aussi des risques. Son usage prolongé ou répété peut alourdir les charges financières de l'entreprise, détériorer ses relations avec le banquier, voire masquer une gestion déficiente de la trésorerie. Il convient donc d'en analyser non seulement les avantages immédiats, mais aussi les implications à moyen terme sur l'équilibre financier de l'entreprise.

En Algérie, l'accès au financement bancaire demeure une question sensible pour de nombreuses entreprises. Entre les exigences des banques, les garanties demandées et les délais d'étude des dossiers, le recours à un découvert autorisé apparaît parfois comme l'option la plus accessible, en particulier pour répondre à des urgences de trésorerie. Ce mode de financement soulève néanmoins plusieurs interrogations sur sa gestion, ses conditions d'octroi et son impact réel sur la situation financière de l'entreprise bénéficiaire.

## **Choix de thème**

Nous avons fait le choix de centrer notre travail sur la problématique des crédits d'exploitation et leur impact sur la gestion de la trésorerie des entreprises. En effet, dans un environnement économique caractérisé par l'instabilité et l'incertitude, la question de la liquidité devient centrale pour la pérennité de toute activité. Les entreprises, en particulier les

PME, se trouvent souvent confrontées à des besoins de financement ponctuels pour assurer le bon déroulement de leur cycle d'exploitation.

Ce thème s'inscrit pleinement dans le cadre de la gestion financière, et il rejoint notre formation en mettant en évidence les relations étroites entre la banque et l'entreprise, notamment à travers les instruments de financement à court terme. Le crédit d'exploitation, et plus précisément le découvert bancaire autorisé, constitue un levier stratégique permettant de maintenir l'équilibre de trésorerie et d'anticiper les tensions de liquidité.

Nous avons orienté notre champ d'étude vers une entreprise commerciale cliente de la Banque Nationale d'Algérie, afin de mieux comprendre les mécanismes de mise en place d'un tel financement, ses effets concrets sur la situation financière de l'entreprise, ainsi que les éventuelles défaillances ou anomalies pouvant en découler.

C'est dans ce contexte que s'inscrit le présent mémoire, qui cherche à répondre à la problématique suivante :

**Dans quelle mesure les crédits d'exploitation, et notamment le découvert bancaire, contribuent-ils à une meilleure gestion de la trésorerie ?**

Une réponse exhaustive à une telle question inclue des interrogations secondaires telles que :

- **C'est quoi un crédit d'exploitation ? quels sont les types de ces crédits et leurs rôles ?**
- **C'est quoi le concept de la gestion de la trésorerie des entreprises, et comment on peut mesurer l'efficacité d'une gestion de trésorerie ?**
- **Quels est l'impact de ces crédits sur la trésorerie ?**
- **Dans quelle mesure le découvert bancaire autorisé constitue-t-il une solution efficace pour assurer l'équilibre de trésorerie des entreprises ?**

L'objectif de ce travail est d'évaluer l'utilité, les limites et les risques associés à ce mode de financement, à travers une étude de cas concrète. Il s'appuie sur l'analyse du découvert bancaire accordé par la Banque Nationale d'Algérie (BNA) à une entreprise commerciale spécialisée dans la vente de matériel électrique.

Cette étude permet d'examiner les conditions de mise en place du découvert, son usage par l'entreprise, ses effets sur la trésorerie et les éventuelles anomalies constatées.

La démarche adoptée repose à la fois sur une approche théorique et une observation de terrain. La partie théorique mettra en évidence les concepts clés liés aux crédits d'exploitation et à la gestion de trésorerie. Quant à l'approche pratique, elle reposera sur l'expérience vécue au sein d'une agence bancaire, permettant une analyse réaliste des pratiques de financement à court terme.

Notre travail tente d'approfondir la réflexion sur la problématique déjà citée, et cela en se basant sur plusieurs hypothèses qui seront par la suite confirmées ou infirmées chacune d'elles constitue l'une des pièces d'un puzzle qu'il convient ensuite d'assembler et qu'on peut formuler comme suit :

### **Hypothèse 01 :**

**L'octroi de crédits d'exploitation, en particulier sous forme de découvert bancaire, peut entraîner certaines irrégularités financières pour l'entreprise, notamment lorsqu'ils sont mobilisés de manière excessive ou sans encadrement rigoureux.**

### **Hypothèse 02 :**

**Les crédits d'exploitation assurent la flexibilité financière des entreprises. Le découvert bancaire stabilise la trésorerie et préserve la continuité des opérations.**

Ce mémoire s'articule autour de trois chapitres. Le premier chapitre présente le cadre général des crédits d'exploitation, leur définition, leurs typologies, ainsi que leur utilité dans le financement du cycle d'exploitation.

Le deuxième chapitre traite de la gestion de la trésorerie des entreprises et ces outils et indicateurs, ses limites entre risques et défis.

Enfin, le troisième chapitre est consacré à une étude de cas approfondie, mettant en lumière l'expérience d'une société commerciale avec le découvert autorisé, son impact sur sa trésorerie et les enseignements qui peuvent en être tirés.

### **Structure de la recherche**

Le plan de notre recherche est organisé autour des axes suivants :

- **Introduction générale :** s'intéresse au cadre général dans lequel s'inscrit notre travail de recherche.
- **Le premier chapitre :** vise à éclairer l'utilité des crédits d'exploitation à travers trois sections qui reprennent les concepts généraux des crédits d'exploitation, ses typologies, et les risques liés à ce type de crédit
- **Le deuxième chapitre :** sera consacré aux outils de gestion de trésorerie et ses limites
- **Le troisième chapitre :** dernier chapitre sera réservé à notre cas pratique
- **Conclusion générale :** dans laquelle seront présentés les principaux résultats de l'étude.

### **Limite de la recherche :**

Comme tout travail de recherche ce travail présente certaines limites dont :

1. Le manque d'informations détaillées délivrées par la banque, en raison des exigences de confidentialité, a limité la profondeur de l'étude de cas.
2. La rareté des ouvrages spécialisés sur les crédits d'exploitation dans le contexte bancaire algérien a rendu la recherche documentaire plus complexe.
3. Ce mémoire a été réalisé dans un contexte personnel difficile, marqué par le décès récent de ma grand-mère, ce qui a momentanément ralenti l'avancement du travail.

### **Limite méthodologie complémentaire :**

Enfin, une limite notable de ce travail est l'absence d'une enquête directe au sein d'une entreprise bénéficiaire de crédit d'exploitation. Cela aurait permis une analyse plus approfondie du lien entre financement bancaire et gestion quotidienne de la trésorerie.

---

**Chapitre I :**  
*Les crédits d'exploitations*

---

**Introduction au chapitre :**

Afin de rester compétitive, les entreprises sont souvent obligées d'octroyer des facilités de paiements à leurs clients, tout en gérant les retards éventuels de règlement, et garantir leurs stocks en matières premières.

En règle générale, une entreprise peut confronter à un manque de trésorerie, que ce soit en raison d'un processus de fabrication étendu, soit à la lenteur des paiements clients.

Pour répondre à ses besoins de liquidités, les entreprises font fréquemment appel à leur banque pour obtenir des crédits à courte durée afin de financer sa trésorerie. Dans ce cadre, le crédit d'exploitation représente un financement à court terme destiné à aider les entreprises à couvrir des besoins urgents de trésorerie, tels que l'achat de matières premières, le stockage, la production ou la commercialisation. Sa durée est généralement inférieure à deux ans, et il est spécifiquement adapté aux besoins opérationnels de l'entreprise.

Le remboursement de ces crédits est effectué grâce aux recettes générées par l'activité courante de l'entreprise, en particulier par la vente de ses produits ou services. Dans ce chapitre nous présentons les diverses formes de financement à court terme disponibles, notamment les crédits par caisse tels que la facilité de caisse, découvert bancaire, l'escompte commerciale, avance sur facture, avance sur les délégations des marchés publics, ainsi que les crédits par signature, incluant les cautions marchées, les cautions douanières, avals et crédit documentaire. Ces solutions permettent aux entreprises de choisir le mode de financement le mieux adapté à leur situation et à la nature de leur besoin.

Dans cette optique, nous analyserons les différents types de crédits d'exploitation, en mettant en évidence leurs utilités et leurs impacts sur la gestion de la trésorerie de l'entreprise, ainsi que les risques potentiels qu'ils peuvent engendrer.

## Section 01 : Généralités sur les crédits d'exploitations :

### 1. La notion de crédit bancaire :

Avant d'aborder les spécificités des crédits d'exploitation, il est important de comprendre ce qu'est un crédit bancaire de manière générale.

#### 1.1 Définition d'un crédit bancaire :

Selon G.P. Dutallis, « Accorder un crédit, c'est permettre à quelqu'un de disposer librement et immédiatement d'un bien ou d'un pouvoir d'achat, en échange de la promesse que ce bien, ou un bien équivalent, sera restitué dans un délai déterminé. Cela inclut généralement une rémunération pour le service fournis ainsi que pour les risques associés, notamment le risque de perte partielle ou totale inhérent à cette activité.<sup>1</sup> »

L'article 85 de la loi n°23-09 du 21 juin 2023 relative à la monnaie et au crédit définit le crédit comme suit :

« Constituent des opérations de crédit, tous actes à titre onéreux par lesquels une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne, ou prend dans l'intérêt de celle-ci un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie.

Sont également considérées comme des opérations de crédit, les opérations de location assorties d'une option d'achat, notamment les crédits-bails. »<sup>2</sup>

Faire crédit, c'est faire confiance ; c'est donner librement la disposition effective et immédiate d'un bien réel ou d'un pouvoir d'achat, contre la promesse que le même bien, ou un bien équivalent, qui sera restitué dans un certain délai, le plus souvent avec rémunération du service rendu et du danger couru, danger de perte partielle ou totale qui comporte la nature même de ce service.

#### 1.2 Les formes des crédits :

Les formes de crédits bancaires Les formes de crédits sont nombreuses nous retiendrons que les plus courantes pour s'en tenir qu'aux principaux financements octroyés par les banques. Ainsi, les moyens d'intervention dont dispose la banque dans ses relations avec l'entreprise peuvent prendre les deux formes suivantes<sup>3</sup> :

La banque répond aux besoins des entreprises de diverses manières. A cet effet, elle met à leur disposition différents services et produits à même de porter des solutions appropriées à leur besoin pour couvrir les besoins financiers des entreprises, les banques ont mis en place des techniques de crédits dans les montants accordés, les durées, l'échéancier de remboursement sont étudiés selon la nature de l'opération et l'objet du bien à financer.

<sup>1</sup> Petit-DUTAILLIS, George. Le risque du crédit bancaire. Paris : Editions scientifique Riber, 1967, p.18

<sup>2</sup> Algérie : L'article 85 de la loi n°23-09 du 21 juin 2023 relative à la monnaie et au crédit définit le crédit

<sup>3</sup> BOUYACOUB, Farouk. L'entreprise et le financement bancaire. Alger: Edition CASBAH, 2000, p. 17.

### 1.2.1 Les crédits d'exploitation Appelés également crédits de fonctionnement :

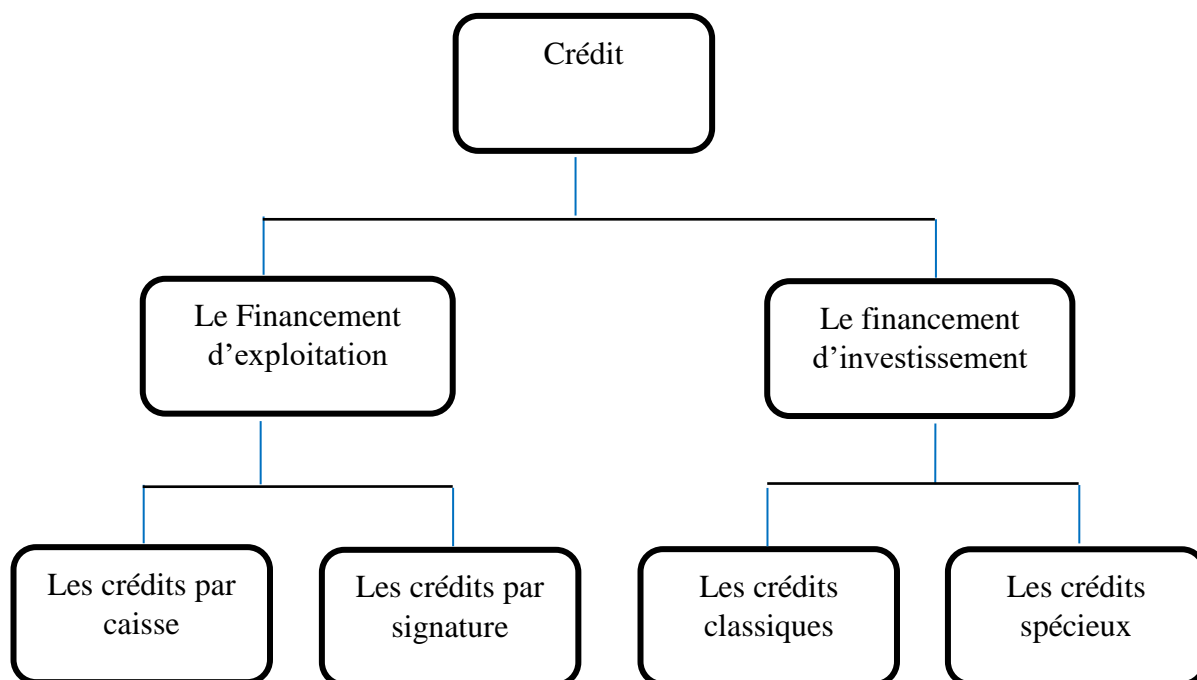
Ce sont des crédits à court terme, ils financent l'actif circulant du bilan, plus précisément les valeurs d'exploitation et/ou le réalisable, le remboursement de ce crédit, dont la durée est généralement d'une année (elle peut cependant atteindre deux ans), est assuré par les recettes d'exploitation. Ils ont pour objet de financer les besoins nés du cycle d'exploitation de l'entreprise. Il s'agit du crédit à court terme, domaine par excellence du crédit bancaire.

### 1.2.2 Le crédit d'investissement

L'investissement est constitué de tout bien meuble ou immeuble, corporel ou incorporel, acquis ou créé par l'entreprise, destiné à rester durablement sous la même forme dans l'entreprise<sup>1</sup>.

Le crédit d'investissement est un crédit à moyen terme qui est de deux à sept ans, au-delà commence le crédit d'investissement à long terme. Il finance l'actif immobilisé du bilan, c'est avec ces immobilisations que l'entreprise réalise sa mission sociale. Le remboursement de ce crédit est assuré essentiellement par les résultats dégagés par l'entreprise, octroyer ce crédit à cette dernière c'est associé avec elle pour une longue durée<sup>3</sup>.

Figure n° 1 : Le schéma ci-après retrace les formes de crédit au niveau national :



Source : Etablie par nous-mêmes

<sup>1</sup> BOUGHABA, Abdellah. Analyse et évaluation des projets : Cours Etudes des cas corrigées SIMULATION. 2<sup>ème</sup> éd. Alger : Edition BERTI, 2005, p. 1.

## 2. Crédit d'exploitation :

### 2.1 Définition d'un crédit d'exploitation :

Le crédit d'exploitation représente une solution de financement à court terme permettant de renforcer le fond propre de roulement d'une entreprise. Il peut être demandé lorsqu'une société attend le règlement de créance clients encore impayées. En effet, les délais de paiement octroyés ne dépassent généralement pas les 360 jours. Durant cette période, l'entreprise doit continuer à assurer son activité en :

- Réglant ses propres fournisseurs
- Versant les rémunérations de ses salariés
- Finançant des projets de croissance

Lorsqu'un client tarde à payer, cela peut mettre en péril la stabilité financière de l'entreprise. C'est pourquoi le crédit d'exploitation s'avère souvent nécessaire pour pallier ces retards. En attendant que les créances soient encaissées, un financement à court terme peut offrir une réponse adoptée.

Parmi les outils destinés à combler les besoins de trésorerie, on retrouve le prêt de courte durée, le découvert bancaire ou encore la facilité de caisse. Ces dispositifs apportent aux entreprises les ressources financières nécessaires pour faire face à leurs dépenses courantes (charges fixes, délais de règlements, etc.)

En ce qui concerne les moyens de mobiliser les créances clients, on distingue des solutions comme l'escompte, l'avance sur facture. Ces mécanismes consistent à obtenir une avance de fond de la part d'un établissement financier, en contrepartie d'une rémunération<sup>1</sup>.

### 2.2 Objectifs des crédits d'exploitations2:

Les crédits de fonctionnement on peut obliger de financer les besoins nés du cycle d'exploitation de l'entreprise il s'agit de crédit à court terme domaine par excellence de crédit bancaire le soutien financier que la banque peut apporter aux entreprises se situent à plusieurs niveaux :

- Permettre à l'entreprise d'anticiper le recouvrement de ses créances clientèle
- Financer au moins une partie, ses délais de fabrication et de stockage
- Aider l'entreprise d'immobiliser des capitaux dont l'utilisation n'est pas permanente
- Lui éviter des décaissements on se portant caution ou de déferer en donnant son aval
- S'agissement des entreprises réalisant des opérations commerciales avec l'État, la banque leur apporte son soutien financier en des techniques de financement spécifique à ces opérations par la mobilisation de ses créances, d'avance sur facture d'attestation de travaux de faits

À cet effet le banquier propose son soutien et accords de crédits d'exploitation

<sup>1</sup> Pierre Vernimmen, Finance d'entreprise, 2022, Paris : Dalloz, 20 e édition. P.283

<sup>2</sup> Disponible sur : <http://www.finance-club.eu/definition/credit-dexploitation/> (Consulté le 22/05/2025).

Les crédits d'exploitation ont pour objectif de soutenir l'activité courante de l'entreprise en lui apportant la liquidité nécessaire pour fonctionner efficacement au quotidien. Ces crédits concernent essentiellement des besoins à court terme (souvent remboursables sous 12 mois)

Voici les objectifs principaux des crédits d'exploitations :

- **Assurer la continuité de l'activité** : ces crédits permettent d'éviter les interruptions dans la production ou la vente dues à un manque de fonds, l'entreprise peut ainsi honorer ses engagements : salaire, fournisseurs, matière première, loyers, etc., même En cas de décalage temporaire de trésorerie.
- **Financer le besoin en fond de roulement** : en couvrant les achats de matière première ou de marchandises, la constitution des stocks, les délais de paiement accordés aux clients. Le BFR correspond aux ressources nécessaires pour financer le décalage entre les dépenses et les recettes.
- **Assure l'accompagnement de la politique économique et monétaire de l'état** : le crédit d'exploitation contribue à mettre en œuvre les orientations économiques nationales en facilitant l'accès au financement pour les entreprises, en soutenant la trésorerie des acteurs économiques, il participe à la stimulation de la production, de l'investissement et de l'emploi.
- **Assure la chaîne de valeur de l'économie nationale** (le financement de la production)
- **Un outil pour assurer la stabilité monétaire (gérance de l'état inflationniste et déflationniste)** : ces crédits permettent de soutenir la politique monétaire de l'état. En cas d'inflation, les autorités monétaires peuvent restreindre l'accès au crédit ou relever les taux d'intérêt pour freiner la surchauffe économique et réduire la masse monétaire en circulation. A l'inverse, en période de déflation ou de ralentissement économique, l'assouplissement des conditions de crédit (taux bas, facilités de trésorerie) permet de relancer la consommation, l'investissement et la production.

En cas de soucis de trésorerie, une entreprise peut utiliser ses propres ressources, comme son capital ou ses réserves. Mais ce n'est pas une bonne idée de trop y toucher. Quand ces fonds ne suffisent plus, le crédit d'exploitation devient très utile.

Mais il y a un inconvénient : c'est que la plupart de ces crédits impliquent des dépenses supplémentaires ; il y a des frais, des intérêts, parfois des commissions. Il faut donc bien choisir le bon crédit selon les besoins de l'entreprise et ses frais ; par exemple :

- Le découvert autorisé : l'entreprise peut être à découvert sur son sur son compte pendant un an, elle doit payer des intérêts tous les trimestres, ainsi que des frais.
- La facilité de caisse : C'est une aide de courte durée pour faire face à un petit manque de liquidité, là aussi, il y a des intérêts et des frais à prévoir
- L'escompte commercial : Est une avance de fonds accordée par la banque en échange d'un effet de commerce non encore arrivé à échéance.

Plus le montant emprunté est élevé et plus la durée de remboursement est longue ; plus les frais seront importants.

## **Section 02 : Typologies des crédits d'exploitations :**

Comme déjà expliqué, les crédits d'exploitations sont des financements à court terme (moins d'un an) qui servent à couvrir les besoins liés aux éléments du cycle d'exploitation, comme les stocks, les travaux en cours ou les créances clients, lorsque le fond de roulement ne suffit pas, on distingue principalement deux types : les crédits par caisse et les crédits par signature.

### **1. Les crédits par caisse :**

L'entreprise qui sollicite un crédit par caisse ou une augmentation de ce crédit fait l'objet d'une étude de la part de la banque. Celle-ci recherche les motifs et le fondement de la demande. Elle vérifiera également si les rentrées espérées permettront d'assurer la résorption permanente ou cyclique du concours demandé.

Le montant du crédit accordé peut varier en fonction de l'entreprise, des besoins, de l'objet, de la garantie accordée, et de la situation du client vis-à-vis de la banque (fidélité, etc.).

Dans tous les cas, ce montant dépasse rarement un mois de chiffre d'affaires, taxes comprises. D'une façon générale, les crédits par caisse ont pour vocation de financer la part du besoin en fonds de roulement (excédent des emplois variables – principalement stocks et créances clients - sur les ressources variables – principalement dettes fournisseurs et dettes fiscales et sociales) qui n'est pas financé par le fonds de roulement (excédent des ressources stables – ressources propres et dettes à moyen et long terme – sur les emplois stables – immobilisations).

Le crédit par caisse est un type de financement à court terme qu'une banque accorde à une entreprise, il permet à celle-ci d'avoir un solde négatif sur son compte, c'est-à-dire d'être en situation de découvert autorisé, parmi les formes les plus courantes on retrouve : la facilité de caisse, le découvert bancaire, l'escompte commerciale, et avance sur facture et sur marchandises<sup>1</sup>.

Ces crédits peuvent être accordés directement par un débit sur le compte, ou par la mobilisation d'effet de commerce (comme l'escompte de billets à ordre ou de billets de trésorerie), ils durent généralement quelques jours à quelques mois.

Avant d'accorder ce type de crédit (ou de l'augmenter) la banque effectue une analyse de la demande : elle vérifie les raisons du besoin de financement, évalue la capacité de remboursement de l'entreprise, et examine les prévisions de trésorerie

---

<sup>1</sup> Luc BERNET-ROLLANDE. Principes de technique bancaire. 25<sup>e</sup> édition. Dunod, Paris, 2008.p.285-213

Les crédits par caisse ont pour objectif principale de financer le besoin de fond de roulement (BFR), c'est-à-dire le décalage entre :

- Les dépenses à court terme de l'entreprise (comme les achats de stocks ou les crédits accordés aux clients)
- Les ressources à court terme dont elle dispose (comme les dettes fournisseurs ou les dettes fiscale ou sociale)

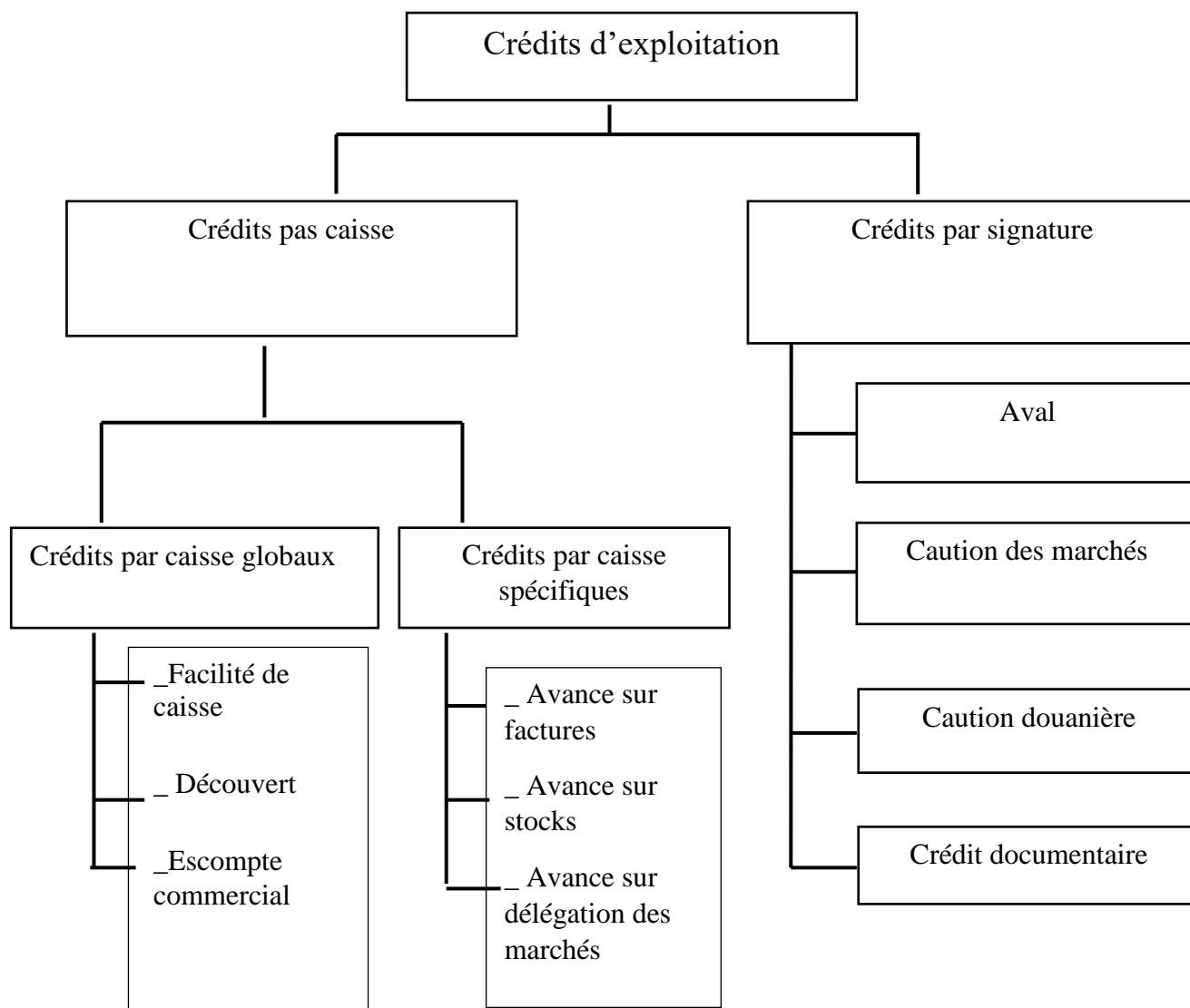
### **Quand et pourquoi recourir à un crédit par caisse ?**

Quand les ressources ne suffisent pas à couvrir les besoins ; et que le fond de roulement (qui correspond à l'excédent des ressources à long terme sur les investissements) ne permet pas non plus de compenser ce décalage, l'entreprise a besoin d'un financement complémentaire à court terme.

C'est dans ce cadre que la banque peut intervenir en accordant un crédit par caisse, c'est-à-dire une autorisation de découvert, permettant au client d'avoir un solde négatif sur son compte ; il existe deux grandes catégories de crédits par caisse :

- Crédit par caisse global : c'est une enveloppe de crédit que l'entreprise peut utiliser librement selon ses besoins de trésorerie.
- Crédit par caisse spécifique : c'est un crédit accordé pour un besoin particulier, comme le financement d'une opération ou d'un client précis
- Le schéma ci-dessus explique la typologie des crédits d'exploitation :

Figure n° 2 : Typologies des crédits d'exploitations :



**Source : établie par nous-même**

### 1.1. Les crédits par caisse globaux :

Les crédits par caisse globaux Il s'agit d'engagement à court terme octroyés par la banque dans le but de financer l'activité dans sa globalité, la forme et le montant plafond à consentir au client dépendent de son secteur, ses besoins ainsi que l'importance de son exploitation. Avant toute chose, la banque doit prendre en compte les recettes (Chiffre d'affaires) réellement développé aux guichets (Chèque, virements)<sup>1</sup>.

Les crédits par caisse globaux comprennent :

<sup>1</sup> BOUYACOUB, Farouk. L'entreprise et le financement bancaire. Alger : Edition CASBAH, 2000, p. 234.

### 1.1.1 La facilité de caisse :

La facilité de caisse est accordée à l'entreprise lorsqu'elle a besoin de faire face à une gêne momentanée de trésorerie elle représente une avance bancaire à court terme destinés surtout aux entreprises commerciales (Achat pour la revente) pour remédier aux besoins dus aux décalages éphémère entre le règlement des dettes et le recouvrement des créances.

Dans l'étude du dossier, le responsable se base sur les mouvements de comptes et consulte les détails de la comptabilité pour dégager les flux mensuels.

Ensuite, il détermine le plafond à consentir au client qui est de 50% des mouvements de compte mensuels.

La facilité de caisse est principalement utilisée pour couvrir la partie variable, du besoin en fond de roulement. En général, son montant ne dépasse pas l'équivalent d'un mois de chiffre d'affaires. Même si la facilité de caisse est souvent accordée pour un an, elle ne doit être utilisée que sur de courtes périodes, par exemple en fin de mois, pour faire face à un décalage entre les paiements et décaissements. Elle sert donc à financer des besoins ponctuels dus à un décalage de trésorerie. Le remboursement se fait rapidement, dès que les entrées d'argent prévus sont encaissées avec un taux d'intérêt généralement situé entre 8 et 10%<sup>1</sup>.

### 1.1.2 Le découvert bancaire :

Le découvert bancaire est un crédit de trésorerie accordé par la banque pour une durée relativement courte, allant de quelques semaines à quelques mois, il permet à l'entreprise de disposer par avance des fonds qu'elle attend, par exemple le règlement d'un gros contrat ou d'un marché important<sup>2</sup>.

Dans la réalité, ce type de financement est souvent utilisé quand l'entreprise a besoin de liquidité, mais que les associés ne peuvent pas (ou ne veulent pas) injecter plus de capitaux dans l'entreprise.

Dans ce cas, la banque exigera généralement des garanties solides, comme la caution personnelle des associés, afin de se protéger en cas de non-remboursement.

Le découvert est basé sur un accord entre la banque et l'entreprise, mais cet accord n'est pas toujours formalisé par un contrat écrit, cela peut rendre la situation risquée, surtout si le découvert devient très important ou si l'entreprise traverse une période difficile.

Dans ces situations, la banque peut réduire ou retirer l'autorisation de découvert, ce qui fragilise encore plus la trésorerie de l'entreprise<sup>3</sup>.

Les caractéristiques du découvert bancaire :

- Le montant est fixé par la banque en fonction du profil de l'entreprise (taille, solidité financière, historique de la relation bancaire ...)
- Le taux d'intérêt est généralement élevé

<sup>1</sup> M.Alboy-Gestion financière de l'entreprise. Vuilbert.

<sup>2</sup> Luc BERNET-ROLLANDE. Principes de technique bancaire. 25<sup>e</sup> édition. Dunod, Paris, 2008.p.150

- L'entreprise peut l'utiliser de manière souple, mais sur une période limitée

L'entrepreneur se présente à sa banque pour demander de l'aide, cette dernière lui consent un montant plafond de 50% des mouvements de compte annuels au taux 8,25% selon deux méthodes

- **Découvert mobilisable :** Le découvert mobilisable :  
Le montant du découvert est crédité sur le compte du client  
Il est matérialisé par des billets à ordre d'une durée de 90 jours  
Il peut être réescompté par la banque d'Algérie, ce qui donne à la banque une facilité supplémentaire, la banque calcul ses intérêt sur le montant total accordé même s'il n'est utilisé que partiellement
- **Découvert non-mobilisable :** Le découvert non-mobilisable :  
Le client est autorisé à avoir un solde négatif dans la limite d'un plafond fixé  
Les intérêts sont calculés uniquement sur les sommes réellement utilisées.

### 1.1.3 L'escompte commercial :

Un escompte commercial est une réduction de prix accordée au client si celui-ci accepte de payer dans un délai court, Le plafond d'escompte sera fixé sur la base du chiffre d'affaire mensuel (TTC), si le client ne respecte pas le délai prévu l'escompte est perdu.

L'escompte commercial peut également être utilisé dans le cas d'une commande importante ou pour fidéliser des clients, et le risque bancaire de cette opération est limité<sup>1</sup>.

- **Avantage:**

- Transformation rapide des créances en liquidités.
- Solution efficace pour améliorer la trésorerie.

- **Inconvénients :**

- Coût élevé : la banque prélève des frais d'escompte et un taux d'intérêt.
- Dépendance à la qualité des créances : une entreprise avec des créances douteuses pourrait se voir refuser l'escompte. Ce type de découvert n'est pas réescomptable auprès de la banque d'Algérie.

## 1.2 Les crédits par caisse spécifiques :

Ce sont des crédits destinés au financement d'un poste bien déterminé de l'actif circulant de l'entreprise. Contrairement aux crédits globaux ces crédits sont assurés par des garanties diverses. Parmi ces crédits nous pouvons en citer :

### 1.2.1 L'avance sur délégation des marchés :

Est un contrat passé entre l'Etat, les collectivités publiques, les établissements publics et les entrepreneurs privé ou les fournisseurs en vue de l'exécution des travaux et services

---

<sup>1</sup> Hervi Kinkan, Techniques bancaires-Opération et produit, Paris, Economica, 2018, P ; 145-150

publiques, autrement dit est un prêt accordé à une entreprise avant qu'elle ne termine un marché public, en échange d'un engagement de paiement de l'administration.

L'entreprise, ayant besoin de liquidités pour commencer l'exécution du marché, sollicite une avance sur marché public auprès de sa banque. Elle fournit à la banque le contrat de marché public et, souvent, une délégation de paiement émise par l'administration, qui garantit le remboursement du montant de l'avance<sup>1</sup>.

Le montant de cette avance est généralement entre 10 et 30 % du montant total du marché public.

La banque peut le financer selon trois approches :

➤ **Avances sur créances non constatées :**

Avances sur créances non constatées :

Ces avances sont consenties sur production par le client d'une attestation de travaux faits ou fournitures effectuées mais non confirmés par un certificat de droit à paiement. Dans ce cas, l'avance ne saurait en aucun cas dépasser 70% des créances non constatées.

➤ **Avance sur créances constatées :**

Ces avances sont consenties sur la base d'une attestation de services faits délivrée par l'administration qui reconnaît officiellement la réalisation intégrale ou partielle du marché et un certificat de droit à paiement signé par le comptable assignataire et ce en attendant de payer le titulaire du marché. Dans ce cas la sécurité du banquier est plus grande que dans le cas précédent et de ce fait l'avance peut atteindre 80% du montant des attestations.

➤ **Préfinancement :**

Le crédit est mis en place pour financer les approvisionnements nécessaires pour engager les divers travaux ou effectuer les livraisons liées à l'exécution du marché. Il intervient durant la période où le titulaire du marché ne possède aucune créance sur l'administration, c'est la phase dite de « Créance à naître » qui correspond à la phase de démarrage.

Ce crédit d'appareille à un découvert en blanc du moment que la garantie qu'est le nantissement du marché est sans effet puisque l'administration ne doit encore rien au client.

C'est une aide que consent le banquier au titulaire d'un marché public, ce sont des avances de démarrage consenties au titulaire du marché dans la période où il ne possède aucune créance sur l'administration, c'est la phase dite « créance à naître », en vue de lui assurer une partie de la trésorerie nécessaire pour engager les divers travaux ou effectuer les livraisons liées à l'exécution du marché. Il est accordé à concurrence de 10% du marché et prélevé au fur et à mesure des facturations.

---

<sup>1</sup> Eric Tavares, Techniques et financement des marchés publique-Crédits et cautionnement, Paris, LGDJ, 2015, chapitre 3 P. 42-55

En cas de non remboursement à l'échéance de la facture (3 mois), le client bascule vers les impayés et sera pénalisé d'un taux supplémentaire de 1%

### **1.2.2 L'avance sur factures :**

L'avance sur facture est une forme de crédit à court terme qui permet à une entreprise d'obtenir des liquidités avant le règlement effectif d'une facture par son client. Ce financement est accordé par une banque sur la base d'une facture émise, ferme et définitive. Généralement, La banque avance entre 70% et 90% du montant TTC de la facture, et le solde est versé une fois que le client a réglé la totalité, après déduction des agios et frais éventuels<sup>1</sup>.

L'avance sur facture permet d'améliorer rapidement la trésorerie d'une entreprise et de financer son activité sans attendre le paiement des clients, ce qui en fait un outil souple et efficace. Toutefois, elle présente certains inconvénients comme un cout parfois élevé, la dépendance à la solvabilité du client, et des conditions d'acceptation strictes de la part des banques.

### **1.2.3 Avance sur stocks :**

Est un financement à court terme accordé par la banque à une entreprise, en échange d'un nantissement de son stock de marchandises ce qui veut dire que les marchandises sont mises en gage. Les stocks peuvent être stockés soit dans les locaux de l'entreprise, soit, de manière plus sécurisée, dans des locaux appartenant à un tiers, comme un magasin général.

Elle est utile, notamment pour les entreprises avec un stock important, et offre une certaine souplesse. Cependant, elle présente des inconvénients comme le cout relativement élevé, le risque de dépréciation des stocks, et la nécessité de fournir un inventaire régulier et fiable, de plus, elle dépend fortement de la qualité de la liquidité du stock présent.

Le montant de l'avance est un pourcentage de la valeur du stock, souvent entre 50 et 70 % de la valeur estimée du stock.

En cas de non-remboursement, la banque peut saisir et vendre les marchandises pour récupérer le montant avancé et pour se prémunir des risques elle doit :

- Procéder à Une évaluation et expertise des stocks pour juger de leur valeur réelle
- Exiger du client un inventaire de son patrimoine trimestriellement
- Visite régulière des dépôts

Demander à ce que les stocks soient couverts par des polices d'assurance La banque prélève une marge de 25% sur les matières premières et 30% sur les produits finis<sup>2</sup>.

## **2. Les crédits par signatures :**

Si le plus souvent la banque aide l'entreprise en mettant à sa disposition des fonds sous forme de crédits de trésorerie, elle peut aussi lui apporter son concours sous forme d'engagements que l'on appelle des crédits par signature.

<sup>1</sup> Jean-Luc Bourgeois, Techniques modernes de financement à court-terme, Paris, Dunod, 2017, p.82

<sup>2</sup> Luc BERNET-ROLLANDE. Principes de technique bancaire. 25<sup>e</sup> édition. Dunod, Paris, 2008.p. 290

La banque prête alors simplement sa signature sans supporter de charge de trésorerie. L'étude faite par la banque doit être aussi minutieuse que pour n'importe quel autre concours bancaire, car cet engagement peut entraîner des décaissements importants. Dans cette forme de crédit, le banquier s'engage par lettre, auprès de tiers, à satisfaire aux obligations contractées envers eux par certains de ses clients, au cas où ces derniers n'y satisferaient pas eux-mêmes. Ces crédits peuvent soit différer certains décaissements, les éviter ou encore accélérer certaines rentrées de fonds. Ils sont le plus souvent accordés sous forme de cautions<sup>1</sup>.

Les banques financent les entreprises en leur fournissant des capitaux sous forme de crédits de trésorerie. Mais elle peut aussi lui apporter ses fonds sous forme d'engagements, Ce sont les crédits par signatures.

Dans ce type d'engagement contrairement aux crédits par caisse, c'est la banque qui promet d'honorer la dette de son client envers ses créanciers à l'échéance. Elle n'utilise pas ses fonds propres et prend des commissions mais prend de gros risques car elle est souvent amenée à déboursier plus que son engagement et ne dispose d'aucune autre voie de recours.

Ils sont souvent accordés sous forme de cautions. Les crédits par signature peuvent revêtir l'une des formes suivantes :

- L'aval
- Cautions marchés
- Caution douanières
- Le crédit documentaire

## 2.1 L'aval :

L'aval est une garantie de paiement, donnée par une tierce partie, généralement une banque, appelée avaliste ou donneur d'aval. Ce dernier s'engage à rembourser une créance en cas de défaillance du débiteur principal. Autrement dit, la banque, par le biais de cet engagement, assure le paiement d'un effet de commerce à l'échéance. Il est important de souligner que l'aval concerne uniquement les actes commerciaux, c'est-à-dire les transactions portant sur des effets de commerce comme les lettres de change ou les billets à ordre<sup>2</sup>.

L'aval peut être porté sur l'effet, sur une allonge ou donné par acte séparé. Dans ce dernier cas, l'avaliseur n'est tenu qu'envers l'avalisé, il n'est pas obligé à l'égard des porteurs successifs.

Dans le cadre des échanges commerciaux, la sécurité des transactions est primordiale. Afin d'assurer le paiement des créances, les entreprises ont recours à divers instruments financiers, dont les effets de commerce. Parfois, un simple engagement du débiteur principal

<sup>1</sup>, Abdelkader A. BENAHLIMA. Pratiques des techniques bancaires. Alger. Editions Dahlab, 1997 p.165

<sup>2</sup> DUHAMEL, Jean. Droit bancaire et financier-Instruments et garanties, Paris : LGDJ, 2020.P.112-115

ne suffit pas pour rassurer le créancier, en particulier lorsqu'il existe des doutes concernant la solvabilité de l'entreprise débiteur.

Lorsque l'entreprise émettrice d'un effet de commerce (le débiteur principal) doute de sa capacité à honorer son paiement, elle peut demander à sa banque de garantir le paiement de cet effet. La banque, en acceptant cette demande, signe l'effet de commerce en y apposant la mention « bon pour aval de [nom de l'avaliseur], à concurrence de [montant en lettres] à échéance de [date] ».

Ce geste engage la banque à payer le créancier à la place du débiteur principal si ce dernier ne remplit pas ses obligations. Par cette signature, l'avaliste s'engage de manière solidaire avec le débiteur principal.

## **2.2 Cautions de marchés :**

### **2.2.1 Caution de restitution d'avance :**

Dans un marché public, l'entreprise consent à accorder à l'entrepreneur privé une avance forfaitaire de 15 % (Sans intérêts) à condition qu'elle soit assortie d'une caution bancaire pour que le remboursement soit assuré (Par la banque ou par l'entrepreneur) La banque donne son accord et prélève une marge de sécurité de 25% sur chaque facturation dans son compte interne « Provisions reçues en garanties PREG » pour minimiser les pertes en cas de défaillance de son client<sup>1</sup>.

Cette caution est une solution permettant à l'entrepreneur de récupérer rapidement la somme retenue par l'administration, tout en garantissant à celle-ci que les travaux seront conformes et sans défaut pendant l'année suivant la réception<sup>2</sup>.

Cette avance forfaitaire doit se solder au plus tard à la réalisation de 80% des travaux

### **2.2.2 Caution de bonne exécution :**

La caution définitive est un mécanisme de sécurité souvent utilisé dans les contrats publics et privés pour garantir l'exécution d'une prestation ou d'un marché. La caution définitive a pour but de garantir que l'entreprise adjudicataire exécutera le marché dans les conditions convenues (respect des délais, qualité des prestations, conformité avec les spécifications)<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Eric Tavares, Techniques et financement des marchés publique-Crédits et cautionnement, Paris, LGDJ, 2015, 3 p. 73

<sup>2</sup> Luc BERNET-ROLLANDE. Principes de technique bancaire. 25<sup>e</sup> édition. Dunod, Paris, 2008.p. 296

<sup>3</sup> Abdelkader A. BENAHLIMA. Pratiques des techniques bancaires. Alger. Editions Dahlab,1997 p.181

Le montant de la caution définitive est généralement un pourcentage du montant total du marché, souvent autour de 5 à 10%. Ce montant varie en fonction de la nature du contrat et des exigences du donneur d'ordre.

La caution est fournie par une banque ou une compagnie d'assurance. L'entreprise adjudicataire sollicite généralement l'une de ces institutions financières pour qu'elle s'engage à verser un montant déterminé si l'entreprise ne respecte pas ses obligations contractuelles

En cas de non-exécution du marché (par exemple, retard, défaut de qualité ou non-remise des travaux ou produits), l'administration peut solliciter la caution. La banque ou l'assureur, en tant que garant, devra alors verser la somme convenue à l'administration ou au créancier, dans la limite du montant de la caution.

Une fois que le marché est achevé conformément aux termes du contrat et que l'exécution a été validée, la caution définitive est levée. L'entreprise récupère ainsi la somme qui avait été mobilisée en garantie.

### **2.3 Cautions douanières**

Elle concerne le paiement des droits de douane ou le client demande à l'administration douanière un délai pour les régler. L'institution accepte le report en échange d'une caution délivrée par la banque qui prend une commission entre 1 et 3% selon le taux de marge

A l'échéance, si le client ne paye pas ses dettes, c'est à la banque que revient cette obligation additionnée des diverses pénalités

A côté, s'ajoutent d'autres cautions douanière tel que :

#### **2.3.1 Cautions à l'enlèvement :**

Il s'agit de la possibilité pour un importateur d'enlever des marchandises sans avoir à attendre la liquidation (calcul) des droits de douane à condition de fournir une caution bancaire.

Est une caution bancaire exigée par l'administration des douanes à l'importateur qui leurs permette de retirer sa marchandise avant même le paiement des droits de douane.

#### **2.3.2 Soumissions contentieuses :**

Une caution est déposée en cas de litige entre l'importateur et les douanes afin de permettre un recours ou une opposition à une décision douanière sans interrompre l'opération.

##### Exemple :

Imaginons qu'un importateur conteste un redressement de 10 000€. Pour éviter de le payer immédiatement, il dépose une caution du même montant en attendant la décision de l'administration.

#### **2.3.3 Cautions à l'admission temporaire :**

Il s'agit d'une forme de caution permettant à l'entreprise de suspendre le paiement des droits de douane sur les matières, fournitures et équipements importés, destinés à être transformés avant d'être réexportés dans les six mois suivants.

Si le produit n'est pas réexporté dans ce délai, la banque s'engage à garantir le paiement des droits de douane à leur échéance, ainsi que des pénalités éventuelles.

**NB : Les cautions, quelle que soit leur nature sont annulées et la marge est versée au compte du client dès qu'il aura présenté une attestation de main levée.**

#### **2.4 Crédit documentaire :**

Le crédit documentaire est un mécanisme de paiement utilisé dans le commerce international. Il commence lorsque l'acheteur demande à sa banque d'ouvrir un crédit en faveur du vendeur. La banque s'engage à payer le vendeur à condition que celui-ci fournisse les documents exigés (factures, connaissement, bon de livraison...etc.) prouvant qu'il a bien expédié les marchandises comme convenu. Ces documents sont strictement vérifiés par les banques, si tout est conforme, la banque effectue le paiement et rassure l'acheteur sur la conformité de la livraison, c'est un outil sûr, mais complexe et parfois couteux<sup>1</sup>.

IL permet de sécuriser les paiements dans le commerce international, il garantit au vendeur d'être payé si les documents sont conformes, et protège l'acheteur en s'assurant que les conditions

Lorsque le vendeur et l'acheteur signent leur contrat, le vendeur demande à être assuré du paiement au moyen d'un crédit documentaire. L'acheteur va trouver son banquier et lui demande de s'engager à payer le prix des marchandises à présentation des documents prévus au contrat. Si le banquier consent le crédit, il informe le vendeur<sup>2</sup>.

Formes classiques du crédit documentaire peut être révocable ou irrévocable, notifié ou confirmé :

##### **2.4.1 Crédit révocable ou irrévocable :**

###### **Révocable :**

Le banquier peut revenir sur son engagement avant expédition des marchandises. L'exportateur conserve un risque tant qu'il n'a pas expédié ses marchandises. En pratique, le crédit révocable est rarement utilisé sauf entre sociétés apparentées car c'est un instrument rapide de rapatriement de fonds.

###### **Irrévocable :**

Le banquier ne peut revenir sur son engagement, quelle que soit l'évolution de la situation de son client, à moins d'un accord de toutes les parties concernées. L'exportateur est assuré d'être payé par le banquier de l'importateur sauf à ne pas respecter ses engagements.

<sup>1</sup> Laures S, : Droit commerciale et droit du crédit 3 eme édition : Dunod, Paris, 2005, P. 77.78

<sup>2</sup> Abdelkader A. BENAHLIMA. Pratiques des techniques bancaires. Alger. Editions Dahlab,1997 p.171

### **2.4.2 Crédit notifié ou confirmé :**

#### **Notifié :**

Le banquier de l'importateur est seul engagé. L'exportateur est alors couvert contre le risque commercial, mais il n'est pas protégé en cas de risque pays : risque politique, catastrophique ou de non-transfert. Le financement du commerce extérieur.

#### **Confirmé :**

L'engagement du banquier de l'importateur est conforté par un banquier correspondant dans le pays de l'exportateur. L'exportateur qui respecte entièrement ses engagements est totalement assuré d'être payé.

### **Section 03 : Les risques liés aux crédits d'exploitation :**

Les crédits d'exploitation constituent un levier de financement indispensable pour les entreprises, ces financements à court terme, comme le découvert bancaire ou la facilité de caisse, assurent la continuité de l'activité en apportant une réponse immédiate aux décalages de trésorerie. Toutefois, derrière cette utilité apparente se dissimulent plusieurs risques, susceptibles de fragiliser aussi bien les entreprises bénéficiaires que les établissements de crédit qui les accordent.

En effet, un recours mal maîtrisé à ces crédits peut engendrer des déséquilibres financiers, des situations de dépendance ou encore des tensions de liquidité. Pour les banques, le non-remboursement, l'insuffisance de garanties ou la détérioration de la situation financière du client représentent autant de menaces. L'analyse des risques liés aux crédits d'exploitation apparaît donc essentielle pour évaluer la qualité de ces opérations, en comprendre les limites, et mettre en place des dispositifs efficaces de prévention et de gestion. Cette section se propose ainsi d'identifier les différents types de risques associés à ces crédits, en distinguant ceux qui concernent les banques de ceux qui affectent les entreprises, tout en exposant les principaux moyens de mitigation.

Les crédits d'exploitation comportent plusieurs risques, similaires à ceux associés aux autres types de crédits. Parmi ces risques, on distingue notamment :

- Le risque de règlement
- Le risque de taux d'intérêt
- Risque de surendettement

#### **1. Le risque de règlement :**

Le risque encouru, notamment dans les opérations de change, au cours de la période qui sépare le moment où l'instruction de paiement d'une opération ou d'un instrument financier vendu ne peut plus être annulée unilatéralement, et la réception définitive des devises ou de l'instrument acheté ou des fonds correspondants. Ce risque comprend notamment le risque de

règlement contrepartie (risque de défaillance de la contrepartie) et le risque de règlement livraison (risque de non livraison de l'instrument).

## **2. Le risque de taux d'intérêt global :**

Le risque de taux d'intérêt global désigne l'incertitude liée aux variations des taux d'intérêt sur les marchés financiers, pouvant impacter négativement le coût du financement ou la rentabilité d'une entreprise. En Algérie, le Taux Moyen du Marché Monétaire (TMM), actuellement fixé à 4 %, sert de référence pour de nombreux crédits à taux variable. Ainsi, si une entreprise a contracté un crédit indexé sur le TMM, une hausse de ce taux entraînera une augmentation automatique des charges d'intérêts, affectant sa trésorerie et sa capacité de remboursement. Même si le TMM est stable à un moment donné, comme à 4 %, il peut évoluer à la hausse, exposant l'entreprise à un risque de renchérissement du coût du crédit, ce qui constitue le cœur du risque de taux d'intérêt <sup>1</sup>.

## **3. Risque de surendettement :**

Désigne la situation dont laquelle une entreprise accumule des dettes en excès par rapport à sa capacité de remboursement. Lorsqu'une entreprise a recours de manière répétée et croissante à des CTM, comme des découverts bancaires, les escomptes commerciaux, ou les crédits de compagne, elle tomber dans un cycle de dépendance au financement externe sans pouvoir générer suffisamment de trésorerie pour honorer ses engagements. Cette situation devient préoccupante lorsque le poids des dettes à court terme dépasse largement les ressources disponibles, ce qui peut entraîner :

- Des retards de paiement (fournisseurs, charges sociales, fiscales)
- Une dégradation de la notation bancaire
- Voire, à terme, un défaut de paiement une situation de cessation de paiement.

Le surendettement peut aussi être le symptôme d'un déséquilibre structurel dans la gestion financière : l'entreprise utilise des ressources temporaires pour financer des besoins permanentes, comme des stocks élevés ou des créances clients longue.

Le surendettement réduit la marge de manœuvre de l'entreprise : avec une part croissante de ses flux financiers absorbés par le remboursement des dettes et le paiement des intérêts, l'entreprise dispose de moins de moyens pour investir, se développer ou faire face à des imprévus<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Banque d'Algérie, rapport annuel 2023, Alger, Banque d'Algérie, 2024, P.45.

<sup>2</sup> DUFRENOY, J-P.2015. Gestion de trésorerie. Dunod

## Conclusion

Les crédits d'exploitation jouent un rôle central dans la gestion financière des entreprises en leur permettant de financer leurs besoins à court terme et d'assurer la continuité de leur activité. Ils constituent des outils stratégiques pour soutenir le cycle d'exploitation, combler les décalages de trésorerie et répondre aux impératifs financiers liés aux stocks, aux créances et aux dettes fournisseurs. Grâce à une diversité de mécanismes, tels que les crédits par caisse (facilité de caisse, découvert bancaire l'escompte commercial) et les crédits par signature (aval, cautions, crédit documentaire), les entreprises peuvent accéder à des financements adaptés à leurs besoins spécifiques.

Cependant, le recours aux crédits d'exploitation n'est pas sans risques. Une dépendance excessive à ces financements peut engendrer des tensions de trésorerie, accroître la charge financière et affecter la solvabilité de l'entreprise. Le risque de règlement, le risque de taux d'intérêt, et le risque de non-conformité sont autant de menaces qui nécessitent une gestion rigoureuse. Par ailleurs, le risque opérationnel lié aux erreurs de gestion, aux fraudes ou aux défaillances internes peut également compromettre la stabilité financière de l'entreprise.

Dans ce contexte, la gestion de trésorerie devient un enjeu clé pour garantir une utilisation optimale des crédits d'exploitation. Une entreprise performante ne se contente pas de mobiliser des financements à court terme ; elle doit également mettre en place des outils de suivi et d'anticipation afin de piloter efficacement ses flux financiers. L'optimisation du besoin en fonds de roulement (BFR), le suivi des ratios de liquidité, la mise en place de prévisions financières précises et la diversification des sources de financement sont autant de leviers permettant d'assurer un équilibre financier durable.

Ainsi, une gestion proactive et stratégique de la trésorerie est indispensable pour maximiser les avantages des crédits d'exploitation tout en limitant les risques associés. En maîtrisant ces aspects, les entreprises peuvent non seulement préserver leur santé financière, mais aussi renforcer leur capacité d'investissement et leur compétitivité sur le long terme

---

**Chapitre 02 :**  
*La gestion de trésorerie*

---

## Introduction

Dans un environnement économique en constante évolution, la gestion de la trésorerie constitue un pilier fondamental de la santé financière d'une entreprise. Elle désigne l'ensemble des actions et stratégies mises en place pour assurer un équilibre entre les entrées et les sorties de liquidités, garantissant ainsi la disponibilité des fonds nécessaires au bon fonctionnement de l'activité. Une trésorerie bien maîtrisée permet non seulement d'anticiper les besoins financiers, mais aussi d'éviter les tensions de liquidité pouvant compromettre la pérennité de l'entreprise.

Ce chapitre s'articule autour de trois axes majeurs. Tout d'abord, nous présenterons les généralités relatives à la gestion de trésorerie, en définissant ses principes fondamentaux, ses objectifs et les principaux outils utilisés pour suivre et analyser les flux financiers.

Ensuite, nous nous intéresserons aux indicateurs de performance de la gestion de trésorerie, en mettant en lumière les éléments clés permettant d'évaluer l'efficacité de la gestion des liquidités et la solidité financière de l'entreprise.

Enfin, nous analyserons les limites de la gestion de trésorerie à travers ses risques et défis, en mettant en évidence les contraintes liées aux crédits d'exploitation. Ces financements à court terme permettent aux entreprises de pallier les décalages temporaires de trésorerie, Cependant, leur utilisation doit être encadrée afin d'éviter un endettement excessif et une dépendance accrue aux établissements bancaires.

Ainsi, une gestion rigoureuse et proactive de la trésorerie est essentielle pour assurer la continuité des opérations, renforcer la capacité d'adaptation aux fluctuations du marché et garantir la croissance de l'entreprise sur le long terme.

## **Section01 : la gestion de trésorerie : concepts fondamentaux et objectifs :**

La gestion de la trésorerie occupe une place centrale dans le pilotage financier de l'entreprise, car elle permet d'assurer l'équilibre entre les entrées et les sorties de fonds, garantissant ainsi sa solvabilité et sa pérennité.

### **1. Concept fondamentaux**

#### **1.1 La trésorerie :**

La trésorerie, c'est l'ensemble des ressources financières mobilisables dont dispose l'entreprise à un moment donné. La trésorerie d'une entreprise est un élément clé de la gestion financière de l'entreprise : en effet c'est la trésorerie disponible qui permet de régler les charges de l'entreprise : salaire, fournisseurs, etc. En entreprise la trésorerie désigne les sommes d'argent que la société possède à un instant  $T^1$ .

La trésorerie est considérée comme un indicateur clé de la gestion à court terme et à long terme. En effet, elle représente un problème vital pour l'entreprise. C'est par la trésorerie que l'entreprise finance son activité et assure sa pérennité. Elle constitue l'un des principaux indicateurs pour la gestion et l'analyse financières, tant à court terme comme mesure de la solvabilité, qu'à long terme comme mesure des besoins de financement. Son importance en valeurs absolue et relative ainsi que son évolution peuvent caractériser une certaine situation de l'entreprise : bonne santé, vulnérabilité, défaillance<sup>2</sup>.

D'après VERNIIMEN, la trésorerie d'une entreprise, à un instant donné, s'agit des fonds dont l'entreprise dispose en toute circonstance, même en cas de cessation des prêts à court terme par la banque. Il la considère ainsi comme le solde entre les ressources et les besoins en trésorerie.

#### **1.2 La gestion de trésorerie :**

La gestion de trésorerie rassemble toutes les méthodes et stratégies de gestion des ressources financières d'une entreprise, son objectif est d'assurer la rentabilité de la structure, grâce au suivi et l'analyse d'indicateurs.

La gestion de trésorerie doit permettre à l'entreprise de faire face à l'ensemble de ses échéances, d'une manière générale, elle doit être active, en réduisant le plus possible les charges financières et en optimisant la rémunération des excédents. Elle intègre aussi la réduction des coûts des services bancaires. La politique financière (financement structurel de l'entreprise) et commerciale (délais de règlement) sont également des éléments qui influencent directement la gestion de trésorerie<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Beyet, S Gestion de trésorerie en entreprise : comment faire, Agicap, article en ligne, 30 juin 2022, consulté le 26/05/2025, <http://www.agicap.com/fr/article/gestion-de-trésorerie-en-entreprise-comment-faire>

<sup>2</sup> Pierre Vernimmen, Finance d'entreprise, Dalloz, 2021, P.115

<sup>3</sup> COULOUN Yannick, Gestion financière de l'entreprise, Gualino Editeur, collection Les carrés, 2021.P. 213

Gérer la trésorerie d'une l'entreprise implique de prévoir les besoins de trésorerie à court terme, de gérer les encaissements et les décaissements, maximiser les liquidités disponibles et de minimiser les coûts de financement, prendre des décisions éclairées en matière de stratégie financière, d'investissement et de financement pour assurer la stabilité financière et la croissance de l'entreprise<sup>1</sup>.

## 2. Objectifs de la gestion de trésorerie :

La gestion de la trésorerie doit tout d'abord permettre à l'entreprise d'éviter la cessation des paiements.

Elle doit aussi assurer également, l'utilisation optimale des excédents de trésorerie et rechercher des moyens de financement à court terme et au moindre coût.

Effectuées par le trésorier ou le responsable financier, les prévisions de trésorerie sont faites pour des périodes variables : année, trimestre, mois, semaine, ou au jour le jour.

L'organisation de la gestion s'intègre autour d'une procédure budgétaire incluant plusieurs budgétaires dont celui de la trésorerie qui récapitule : les encaissements et les décaissements prévus pour une certaine période.

A partir du budget de trésorerie, le plan de trésorerie tient compte des moyens de financement à court terme, de leur coût respectif et des placements éventuels.

L'objectif est de prévenir à une trésorerie proche de zéro afin d'éviter les excédents inemployés et les découverts bancaires coûteux en agios.

Cependant, avant d'atteindre ce point d'équilibre, deux situations peuvent être envisagées :

- Insuffisance ou déficit de trésorerie ;
- Excédent de trésorerie<sup>2</sup>.

L'objectif principal de la gestion de trésorerie est de garantir que l'entreprise dispose toujours des liquidités nécessaires pour honorer ses engagements financiers, tout en optimisant l'utilisation de ses excédents de trésorerie. Voici les principaux objectifs de la gestion de trésorerie :

### 2.1 Assurer la liquidité :

L'objectif principal est de garantir que l'entreprise dispose en permanence des liquidités suffisantes pour faire face à ses obligations à court terme, telles que le paiement des

<sup>1</sup> RICHARD Jacques, Comptabilité et analyse financière, Editions Economica, 2020.P. 178

<sup>2</sup> <https://public.iutenligne.net>

fournisseurs, des salaires, des charges sociales et fiscales, et d'autres dépenses courantes. Cette gestion proactive des flux de trésorerie permet à l'entreprise de maintenir sa stabilité financière, d'éviter les tensions de liquidité et de préserver ses relations avec ses partenaires, tout en assurant une continuité optimale de ses opérations sans compromettre sa solvabilité.

Les crédits d'exploitations, en particulier les concours à court terme, permettent à l'entreprise de faire face à ces besoins de liquidité immédiats, Ils assurent un financement temporaire du cycle d'exploitation et contribuent ainsi à la concurrence de l'activité<sup>1</sup>.

## **2.2 Optimiser les excédents de trésorerie :**

L'objectif est d'exploiter les excédents de trésorerie (les fonds non utilisés immédiatement) de manière optimale, en les investissant dans des placements financiers sûrs et efficaces. Cette approche permet de faire croître ces liquidités excédentaires, générant ainsi des revenus supplémentaires pour l'entreprise tout en assurant la protection du capital investi.

« Une gestion efficace de la trésorerie ne se limite pas à couvrir les besoins, elle vise également à valoriser les excédents par une optimisation des flux de liquidité à court terme<sup>2</sup>»

## **2.3 Réduire les coûts financiers :**

Le recours raisonné aux crédits d'exploitation permet à l'entreprise de financer son activité à moindre coût en évitant les découverts excessifs ou les retards fournisseurs, et en optimisant le coût du financement à court terme<sup>3</sup>.

En anticipant de manière proactive ses besoins en trésorerie, l'entreprise parvient à réduire sa dépendance aux financements coûteux tels que les crédits bancaires. Cela lui permet non seulement de limiter les frais financiers, tels que les intérêts et les commissions, mais aussi d'optimiser sa gestion de la trésorerie en évitant les emprunts à court terme et en renforçant ainsi sa stabilité financière à long terme.

## **2.4 Prévenir les risques de trésorerie :**

Cela consiste à identifier et évaluer les risques potentiels liés aux décalages de trésorerie, tels que les retards de paiement de clients, les variations imprévues des ventes ou des dépenses, ou encore les fluctuations économiques. Une fois ces risques identifiés, l'entreprise met en place des stratégies proactives pour les anticiper et les atténuer. Cela peut inclure la mise en place de politiques de crédit strictes, l'optimisation des délais de paiement avec les fournisseurs et les clients, ou encore l'utilisation d'instruments financiers de couverture. L'objectif est de prévenir toute situation où un déséquilibre entre les flux de trésorerie entrants et sortants pourrait créer des tensions financières, mettant ainsi en péril la

<sup>1</sup> BANAMER, A.( 2019). Gestion bancaire et financement de l'entreprise. Editions OPU, Alger.

<sup>2</sup> BELLAHCENE.A.(2022). Gestion de trésorerie et analyse financière. Editions CNEPD, Alger

<sup>3</sup> BOUZIDI, A. (2021). Techniques bancaire et gestion du risque de crédits. Edition DAR ELHOUDA, Alger

solvabilité et la continuité des opérations de l'entreprise. Les crédits de trésorerie, notamment les découverts autorisés, constituent une solution pour anticiper et pallier les tensions passagères de trésorerie, ils permettent d'éviter les impayés, de préserver la solvabilité, et de sécuriser les relations avec les partenaires.<sup>1</sup>

## Section 02 : Outils et indicateurs de la gestion de trésorerie :

On peut schématiser les outils et les indicateurs de la gestion de la trésorerie comme suit :



<sup>1</sup> GUIGNARD, C. (2018). Gestion de trésorerie. Edition Gualino, L'Extenso

Source : établie par nous-même

## 1. Indicateurs et outils de la gestion de trésorerie :

### 1. Les outils de la gestion de trésorerie :

#### 1.1 Fond de roulement net global (FRNG)

« Le fond de roulement net global constitue une ressource de financement structurelle mise à disposition d'entreprise pour assurer son fonctionnement. Il est mis en évidence dans le bilan fonctionnel et représente la différence entre les ressources durables et les emplois stables. »<sup>1</sup>

Cet indicateur représente en effet un des leviers de la maîtrise de la trésorerie, qui permet de financer l'exploitation courante. Il se calcule à partir du bilan avant la répartition, le résultat de l'exercice est donc inclus dans les capitaux propres.

Le fond de roulement est un indicateur de sécurité dans la capacité de l'entreprise à couvrir rapidement ses dettes en cas de difficulté majeure.

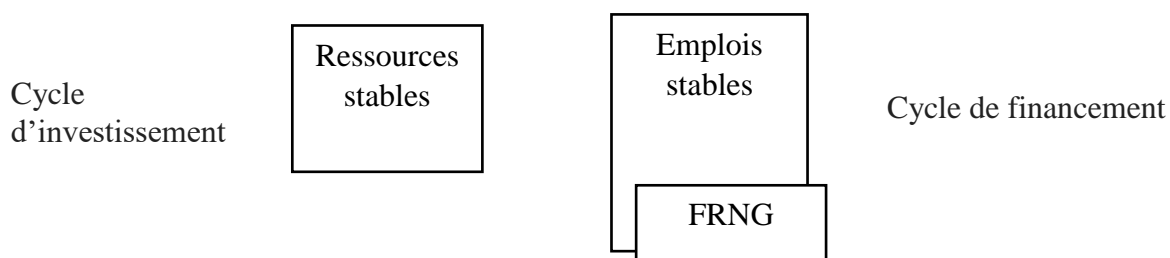
##### 1.1.1 Mode de calcul :

L'intérêt de son calcul, consiste à avoir une signification vis-à-vis de sa solvabilité future. Cependant, il existe deux méthodes de calcul :

Par le haut du bilan : la différence entre les ressources stables et les emplois stables

Fond De Roulement Net Global = Ressources stables – Emplois stables

**Figure n° 3: Représentation schématique du FRNG par le haut du bilan**



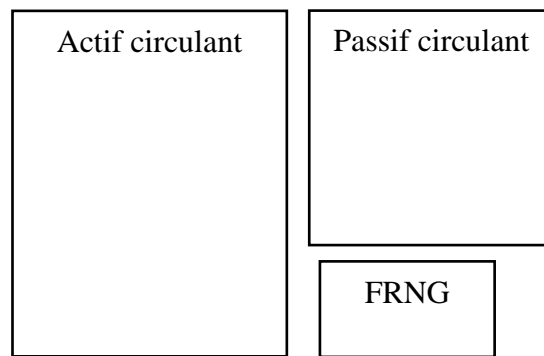
Source : Etablie par nous-même

<sup>1</sup> Pierre Vernimmen, Finance d'entreprise, 2022, Paris : Dalloz, 20 e édition. P.283

Par le bas du bilan : C'est le degré de couverture de l'actif circulant pour le passif circulant

Fond De Roulement Net Global= Actif circulant – Passif circulant

**Figure n° 4 : Présentation schématique du FRNG par le bas du bilan**



**Source : Etablie par nous-même**

### 1.1.2 Les différentes situations du FRNG

➤ **Si  $FR=0$**  ; Traduit une tension sur la liquidité et correspond donc, à une certaine fragilité de l'entreprise en terme de solvabilité si la réalisation des actifs circulants s'avère insuffisante pour honorer les échéances des dettes à court terme.

➤ **Si le  $FR>0$**  ; Cela signifie que le fond de roulement constitue une marge de sécurité assez importante dans le maintien de sa solvabilité, Cela s'explique par l'excédent des capitaux permanents, qui ont permis de financer à la fois l'intégralité des immobilisations et un volant de liquidité excédentaire, lui permettant de faire face à de divers risques à court terme.

➤ **Si le  $FR<0$**  ; Permet de prévoir des difficultés pour l'entreprise en matière de solvabilité, sauf intervention corrective pour une amélioration de la stabilité du financement<sup>1</sup>.

## 1.2 Le besoin en fonds de roulement (BFR)

### 1.2.1 Définition :

Les besoins en fonds de roulement d'une entreprise représentent le fonds de roulement nécessaire à cette entreprise pour que le compte tenu des besoins et des ressources liées à

<sup>1</sup> ESNAULT, Bernard, Analyse financière, Dunod, 202, 10<sup>e</sup> Edition p. 177

l'exploitation, la trésorerie ne doit pas négative. Le cycle d'exploitation d'une entreprise, en effet, engendre à la fois des besoins (stocks, crédit-clients, etc.) et des ressources (crédit-fournisseur, etc.) En comparant ces besoins et ces ressources, on détermine le volume des fonds nécessaires pour assurer le fonctionnement régulier de l'entreprise<sup>1</sup>.

De tous les instruments d'appréciations de la situation financière d'une entreprise, le fonds de roulement est le plus souvent utilisé tant par les dirigeants de l'entreprise que par ses banquiers. Mais cette notion donne à lieu à une pluralité de définitions dont l'imprécision est une source fréquente d'ambiguïté et de confusion. Le fonds de roulement est la part des capitaux permanents qui finance le cycle d'exploitation. Il exprime la capacité de la trésorerie de l'entreprise et apparaît comme la source de financement privilégiée des besoins de trésorerie.<sup>2</sup>

### 1.2.2 Décomposition du BFR :

Il est composé du Besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et du besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE). Le premier représente le besoin lié au financement du cycle d'exploitation. Il indique ainsi le montant des capitaux immobilisés dans ce cycle et que l'entreprise doit détenir pour financer les stocks ainsi que les décalages temporels entre décaissements des achats et des frais généraux et encaissements des ventes. Le besoin en fonds de roulement hors exploitation, à la différence du BFRE, regroupe des éléments acycliques et instables liés par exemples à l'investissement (Crédits Fournisseurs d'immobilisation) ou au financement (les intérêts courus et non échus des emprunts)<sup>3</sup>.

### 1.2.3 Le calcul du BFR

Le solde entre les emplois et les ressources cycliques constitue le BFR, expression du bilan du financement spécifiquement lié à l'exploitation courante.

La composition du BFR peut s'exprimer ainsi :

$$\text{BFR} = (\text{Actifs Circulants} - \text{Disponibilités}) - (\text{DCT} - \text{Dettes financières})$$

Ou/

$$\text{BFR} = (\text{Valeurs d'exploitation} + \text{Valeurs réalisables}) - (\text{DCT} - \text{Dettes financières})$$

Ou/

<sup>1</sup> De La Bruslerie, H. (2012). Trésorerie de l'entreprise : gestion des liquidités et des Risques (3<sup>e</sup> éd.). Paris : Dunod.

<sup>2</sup> Corhay, Albert, Fondement de la gestion financière, PULG, 2<sup>e</sup> 2d., 2011, P.98

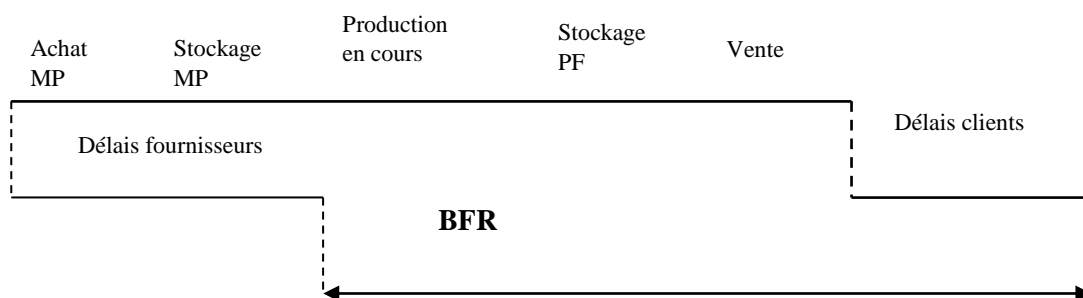
<sup>3</sup> Rousselot, P. AMP ; Verdié, J.-F. (2016). Gestion de trésorerie (2<sup>e</sup> éd.). Paris : Dunod.

$$\text{BFR} = (\text{Emplois cycliques} - \text{Ressources cycliques})$$

### 1.2.4 Interprétation du BFR :

- Si le  $\text{BFR} = 0$  : dans ce cas, les emplois de l'entreprise sont égaux aux ressources d'exploitation, l'entreprise n'a pas besoin d'exploitation à financer dans la mesure où le passif circulant est suffisant pour financer l'actif circulant.
- Si le  $\text{BFR} > 0$  : dans ce cas, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont supérieurs aux ressources, l'entreprise doit donc financer ses besoins à court terme soit par le FRNG soit par le concours bancaire.
- Si le  $\text{BFR} < 0$  : les emplois d'exploitation sont inférieurs aux ressources d'exploitation, donc l'entreprise n'a pas besoin de financer ses besoins à court terme.

**Figure n° 5** : Représentation schématique du BFR :



**Source : Etablie par nous-même**

### 1.3 Ratio de liquidité :

Les ratios de liquidité mettent en évidence l'aptitude d'une entreprise à faire face à ses dettes à court terme. A-t-elle assez de liquidités et peut-elle transformer suffisamment vite certains de ses actifs circulants pour couvrir ses dettes à court terme ? Pour ce faire, on met en rapport des éléments de l'actif circulant avec les dettes à court terme<sup>1</sup>. À ce niveau, on distingue :

<sup>1</sup> LEVASSEUR, Michel, Gestion de trésorerie, Economica, 1979, P ; 184

**1.3.1. Ratio de liquidité générale (Current ratio) :**

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \frac{\text{Actifs Circulants}}{\text{Dettes à court terme}}$$

Plus ce ratio est élevé, plus l'argent que l'entreprise va encaisser suite aux paiements de ses débiteurs et à la vente des stocks permettra de payer l'ensemble de ses dettes à court terme. Un ratio supérieur à 1 signifie que l'entreprise est capable de faire face à ses dettes à court terme. Le résultat doit être supérieur ou égale à 100%.

**1.3.2. Ratio de liquidité réduite (Acid test) :**

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

Plus ce ratio est élevé, plus l'argent que l'entreprise va encaisser à la suite des paiements de ses débiteurs permettra de payer l'ensemble de ses dettes à court terme. Un ratio supérieur à 1 signifie que l'entreprise est capable de faire face à ses dettes à court terme sans devoir vendre ses stocks qui, dans une certaine mesure, ne peuvent être réduits en deçà d'un minimum appelé stock outil qui est indispensable à son bon fonctionnement.

**1.3.3 Ratio de liquidité immédiate (Quick ratio) :**

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

Ce ratio montre dans quelle mesure les liquidités de l'entreprise permettent de payer l'ensemble des dettes à court terme. Ce ratio est généralement inférieur à l'unité. Un ratio trop élevé décèle un excès de liquidités par rapport à l'ensemble des dettes à court terme qui, rappelons-le, sont des dettes dont l'échéance peut aller jusqu'à un an.

**1.4. Capacité de remboursement :**

La capacité de remboursement est un ratio qui a pour but d'évaluer la propension de l'entreprise à faire face – plus ou moins aisément – à ses dettes financières, qu'elles soient à court, moyen ou long terme.

Ce ratio peut être obtenu de différentes manières, mais il est en général préférable de privilégier la formule de calcul utilisé par une majorité de financeurs, afin de pouvoir communiquer et négocier sur une base commune.

Cette formule est la suivante :

$$\text{Capacité de remboursement} = \frac{\text{Dettes financières nettes}}{\text{Capacité d'autofinancement (CAF)}}$$

Où :

**Dettes financières nettes** = dettes financières + encours d'affacturage + dettes du crédit-bail + dépôts à court terme sur les comptes d'associés – disponibilités (solde créditeur des comptes bancaires et de la caisse) – valeurs mobilières de placement (VMP).

**CAF** = résultat net + dotations aux amortissements et provisions (DAP) + valeur nette comptable des éléments d'actif cédés (VNCEAC) – production immobilisée – reprises sur amortissements et provisions (RAP) – produits de cession d'éléments d'actif (PCEA) – quote-part de subventions d'investissement virée au résultat (QSIVR)<sup>1</sup>.

Lorsque ce ratio est inférieur ou égal à 3 pour une PME (ou association), les financeurs (notamment les établissements bancaires) considèrent que la capacité de remboursement de l'entreprise est satisfaisante.

À l'inverse, plus ce ratio est supérieur à 3, plus l'entreprise concernée présente un risque important de surendettement et donc d'insolvabilité.

### 1.5. La trésorerie nette :

#### Le mode de calcul

La trésorerie peut s'évaluer de deux manières différentes :

Trésorerie = Fonds de Roulement Net Global (FRNG) – Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Trésorerie = Valeurs disponibles – Concours bancaires à court terme

Aussi, la trésorerie peut être obtenue à travers deux composantes essentielles, à savoir :

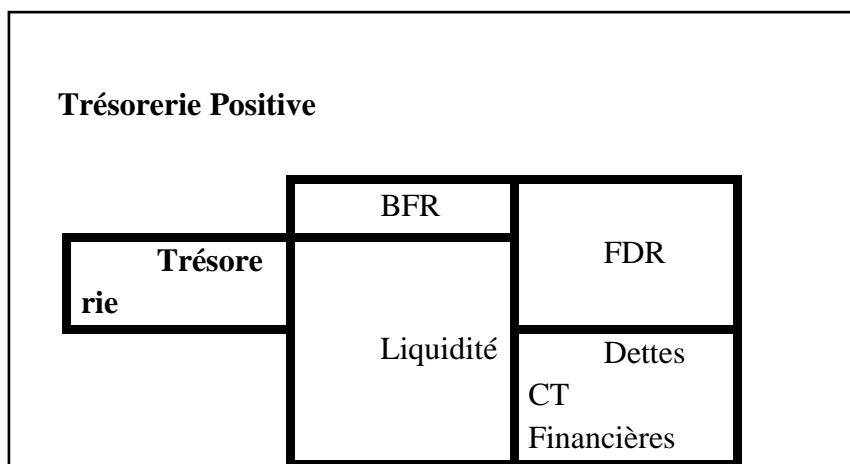
- **La trésorerie d'actif** : regroupe les valeurs à l'encaissement, les comptes de chèques postaux et les comptes de caisse, qui figurent aux postes « disponibilités » de l'actif du bilan ainsi que les titres de placement négociables à tout moment.
- **La trésorerie de passif** : comprend les comptes bancaires à soldes créditeurs, les comptes courants postaux et les concours bancaires courants et une partie des dettes financières.

**Trésorerie nette = Trésorerie de l'actif — Trésorerie du passif**

Cas de trésorerie nette positive

<sup>1</sup> LEVASSEUR, Michel, Gestion de trésorerie, Economica, 1979, P ;184

**Figure n° 6 : Trésorerie nette positive**

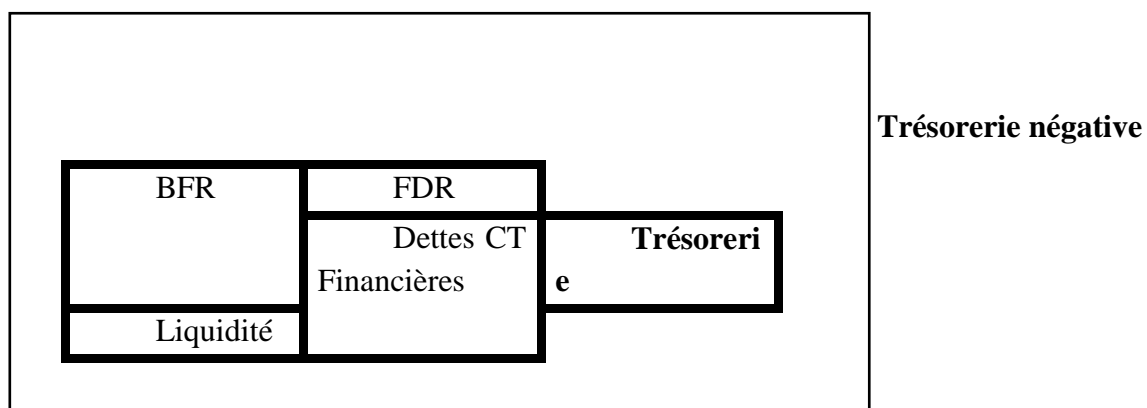


**Source : Établie par nous-même**

Une trésorerie positive signifie que l'entreprise constitue des placements financiers liquides, auprès de partenaires financiers pour un montant qui excède celui des ressources à court terme obtenues également auprès de partenaires financiers. Dans ce cas, la situation traduit une aisance de la trésorerie puisque l'entreprise semble disposer de liquidités assez abondantes pour lui permettre de rembourser ses dettes financières à court terme. On peut alors parler d'une réelle autonomie financière à court terme

Cas de trésorerie nette négative :

**Figure n° 7: Trésorerie nette négative**



**Source : Etablie par nous-même**

Une trésorerie négative signifie au contraire que l'entreprise est dépendante de ses ressources financières à court terme (RT). Cette situation de dépendance ou de tension sur la trésorerie traduit un ajustement dans lequel les liquidités ou quasi-liquidités (ET) s'avèrent insuffisantes pour permettre le remboursement des dettes financières à court terme (RT), même si l'entreprise le souhaite. Le maintien des ressources de trésorerie apparaît alors comme une contrainte qui s'impose à l'entreprise et limite son autonomie financière à court terme.

Mais, si une situation de trésorerie négative ( $T < 0$ ) traduit une certaine dépendance financière, elle ne doit pas être interprétée hâtivement comme un symptôme d'insolvabilité : en effet, de nombreuses entreprises parviennent à survivre et à prospérer avec une telle situation, pour peu que leurs partenaires financiers acceptent de maintenir les ressources de trésorerie qu'ils confient à ces entreprises

➤ **Relation entre FR, BFR et T.N**

L'équilibre du bilan : actif = passif, peut s'écrire :

$$\text{Emplois stables} + \text{ACE} + \text{ACHE} + \text{AT} = \text{Ressources durables} + \text{DE} + \text{DHE} + \text{PT}$$

Où :

$$\text{AT} - \text{PT} = [(\text{Ressources durables} - \text{Emplois stables}) - (\text{ACE} + \text{ACHE}) - (\text{DE} + \text{DHE})]$$

Avec au final :

$$\text{TN} = \text{FR} - \text{BFR}$$

**Remarque :**

• **Lorsque le fonds de roulement net global est supérieur aux besoins de roulement, l'excédent non absorbé par les besoins cycliques reste à la disposition de l'entreprise sous forme de trésorerie excédentaire.**

• **Lorsque le fonds de roulement net global est inférieur aux besoins en fonds de roulement, le déficit (part des besoins cycliques non financée par des capitaux permanents ou des ressources cycliques) doit être comblé par des crédits bancaires (s'il revêt un caractère ponctuel), et dans ce cas de figure, la trésorerie devient négative.**

## 1.6. Délai de règlements :

### 1.6.1 Délai de règlements des fournisseurs :

L'entreprise doit négocier les délais de règlement avec ses fournisseurs les plus longs possibles puisqu'ils constituent une ressource de financement pour elle.

Il est possible de calculer le délai de règlement fournisseurs moyen.

$$\text{Délai règlement fournisseurs} = \frac{\text{Dettes fournisseurs}}{\text{Achats TTC}} \times 360 \text{ jours}$$

En analyse financière, l'année compte 360 jours, soit 12 mois de 30 jours.

Pour augmenter le délai de règlement des fournisseurs, l'entreprise doit apporter des garanties de solvabilité. Dans les relations entre entreprises, les fournisseurs effectuent une analyse financière des clients potentiels avant de leur accorder des délais de paiement.

### 1.6.2. Le délai d'encaissements des clients :

À l'inverse, l'entreprise doit négocier les délais de règlement clients les plus courts puisqu'ils sont source de financement.

Il est possible de calculer le délai de règlements clients moyen.

$$\text{Délai d'encaissements des clients} = \frac{\text{Créances clients}}{\text{Ventes TTC}} \times 360 \text{ jours}$$

Les postes de créances clients et de dettes fournisseurs sont exprimés en TTC. Il est donc nécessaire de considérer les achats et les ventes en TTC.

Tout retard de paiement d'un client augmente le BFR. Si le délai moyen accordé aux clients est trop élevé, l'entreprise peut réduire les délais accordés aux clients, augmenter le niveau des acomptes à la livraison, relancer les clients qui n'ont pas encore payé ou encore passer une provision sur les règlements qu'elle pense ne pas recouvrer.

## 2. Les Outils de la gestion de trésorerie :

Une gestion efficace de la trésorerie repose sur plusieurs outils essentiels qui permettent de suivre, anticiper et optimiser les flux financiers de l'entreprise, parmi eux :

### 2.1 Budget de trésorerie :

Est le principal instrument de prévision financière à court terme ; il permet d'établir pour des périodes plus ou moins longue souvent annuelle, les prévisions des flux financières,

et d'envisager les ajustements nécessaires ou pour combler les insuffisances ou pour placer les excédents de trésorerie. Il a pour objet :

- De décrire les encaissements et les décaissements prévisionnels de manière à mettre en relief les écarts,
- Et à anticiper les mesures à prendre pour réduire les écarts négatifs (déficit de trésorerie),
- Ou pour utiliser de façon optimale les excédents éventuels de trésorerie.

Le budget de la trésorerie est considéré comme le budget synthèse de l'ensemble des budgets, il est constitué des encaissements et des décaissements, c'est-à-dire des entrées et des sorties d'argent sur les charges et les produits générés par les différents budgets.

Le budget de trésorerie se fait de la manière suivante :

**Tableau n° 1 : Tableau de budget de trésorerie :**

	Janv	Févr.	Mars	Avr.	.....	Oct.	Nov.	Déc
Situation en début de période								
Encaissement								
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente en TTC</li> <li>• Prêts obtenus</li> <li>• Augmentation du capital</li> </ul>								
Total des encaissements (B)								
Décaissements								
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat TTC</li> <li>• Salaires</li> <li>• Charges sociales</li> <li>• TVA à payer</li> <li>• Investissements</li> <li>• Remboursement prêt</li> </ul>								
Total des décaissements (C)								
Situation en fin de période (D)								

**Source : Etablie par nous-même**

$$D=A+B-C$$

## 2.2 Tableau de flux de trésorerie :

Les flux de trésorerie représentent l'ensemble des entrées et sorties d'agent d'une entreprise sur une période donnée. Ils permettent d'évaluer la capacité d'une entreprise à financer ses activités et à assurer sa stabilité financière ;

Bien que la trésorerie soit une seule et même entité, cette distinction permet d'identifier la contribution de chaque activité à la variation globale de la trésorerie. Le tableau des flux de trésorerie est un outil essentiel permettant d'analyser l'évolution de la liquidité d'une entreprise sur une période donnée. Il se décompose de trois grandes catégories, chacun reflétant un aspect spécifique de la gestion financière :

### 2.2.1 Flux de trésorerie opérationnels :

La première section du tableau révèle si l'activité d'exploitation est génératrice de liquidités. En général, la trésorerie d'exploitation est positive, sauf en cas de baisse brutale du chiffre d'affaires ou d'accroissement des stocks, charges fixes ou diminution des délais fournisseurs.

Ce flux représente une capacité d'autofinancement (CAF) ajustée. En effet, en réalité, les flux financiers (paiements et encaissements) sont souvent décalés dans le temps par rapport aux flux physiques (livraisons, ventes), ce qui nécessite une correction de la CAF.

- **Si les décalages sont favorables** : la trésorerie d'exploitation  $>$  CAF.
- **Si les décalages sont défavorables** : la trésorerie d'exploitation  $<$  CAF.

### 2.2.2 Flux de trésorerie liés à l'investissement :

La deuxième section regroupe les acquisitions et cessions d'actifs. Généralement, les investissements nets sont négatifs, car les achats d'actifs excèdent les ventes.

Elle permet de voir si l'activité d'exploitation suffit à couvrir les investissements.

### 2.2.3 Flux de trésorerie liés au financement :

La troisième section indique les modes de financement des investissements, notamment par l'endettement ou les augmentations de capital. Elle met en évidence la part du financement externe dans les besoins de l'entreprise<sup>1</sup>.

Voici un exemple de tableau des flux de trésorerie :

---

<sup>1</sup>Gélis.Michel. Analyse financière et gestion de trésorerie, Editions Ellipses, 2010

**Tableau n° 2 : Tableau des flux de trésorerie<sup>1</sup> :**

Tableau des flux de trésorerie	31/12/N-2	31/12/N-1	31/12/N
EBE	300 000	300 000	300 000
Var. Stocks	0	0	0
Var. Clients	0	0	0
Var. Fournisseurs	900	0	0
Var. Dettes sociales et fiscales	1900	0	0
Flux opérationnels brut	229 000	300 000	300 000
Charges financières	0	0	0
Impôt sociétés	0	164 521	0
Flux opérationnels net	229 000	135 479	22739
Investissements	0	900 000	0
Cessions	0	0	0
Subv. Investissements	0	0	0
Investissements financières	0	0	0
Cessions financières	0	0	0
Flux d'investissement	0	90 000	0
Nouveaux Emprunts	0	0	0
Remboursement	0	0	0
Var. Capital	0	0	0
Dividende	0	0	0
Flux de financement	0	0	0
Var. Trésorerie	229 000	45 479	222 739
Trésorerie	297 000	342 479	565 218

**Source : Marion. Alin. Analyse financière, Dunod, 2018**

### 2.3 Les logiciels de gestion de trésorerie :

La gestion de trésorerie est essentielle pour assurer la stabilité financière d'une entreprise. Les logiciels spécialisés permettent de suivre les flux monétaires, d'anticiper les besoins en liquidités et d'optimiser les décisions financières.

Voici quelques solutions populaires en 2025 :

- **Agicap** : Un outil complet qui facilite l'analyse et la gestion de trésorerie des TPE, PME et grands groupes
- **Fygr** : Conçu pour les startups et PME, il offre une interface intuitive et un suivi précis des finances.
- **Exabanque (Cegid)** : Un logiciel multi-bancaire qui simplifie la gestion des paiements et de la trésorerie.

<sup>1</sup> **Source : Marion. Alin. Analyse financière, Dunod, 2018**

- **Axonaux** : Une solution tout-en-un qui inclut CRM, facturation et comptabilité, en plus du suivi de trésorerie.
- **Sellsy Gestion de trésorerie** : Un outil en ligne qui aide les entreprises à mieux gérer leurs finances avec synchronisation bancaire.
- **Pennylane** : Un logiciel connecté qui permet de gérer la trésorerie, les paiements fournisseurs et la facturation.
- **Kyriba** : Une solution avancée pour les grandes entreprises, offrant des fonctionnalités de gestion des risques et des paiements.

Ces logiciels offrent des fonctionnalités variées comme la synchronisation bancaire, la prévision des flux de trésorerie et l'analyse des risques.<sup>1</sup>

### **Section 03 : Les limites de la gestion de la trésorerie : entre risques et défis :**

La gestion de trésorerie est une composante essentielle de la stratégie financière de toute entreprise, quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité. Elle permet d'assurer la disponibilité permanente des liquidités nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation. Cependant, malgré les nombreux outils et techniques mis en place, la gestion de la trésorerie reste confrontée à certaines limites majeures. Ces limites peuvent être regroupées en deux grandes catégories : d'une part, les risques auxquels l'entreprise est exposée en matière de flux financiers, et d'autre part, les défis liés à l'organisation, aux choix stratégiques et aux contraintes opérationnelles de cette fonction.

#### **1. Les risques liés à la gestion de trésorerie :**

##### **1.1 Risque de liquidité :**

Le risque de liquidité constitue l'un des risques les plus redoutés dans le domaine de la trésorerie. Il se manifeste lorsque l'entreprise ne parvient plus à honorer ses engagements financiers à court terme, comme le paiement des salaires, des fournisseurs, ou le remboursement d'un crédit arrivé à échéance. Ce déséquilibre peut résulter d'un retard dans les encaissements clients, d'une chute imprévue des ventes ou encore d'un excès de dépenses imprévues. Le manque de liquidité peut ainsi rapidement paralyser les opérations courantes de l'entreprise, détériorer sa crédibilité auprès des partenaires financiers et, dans les cas les plus critiques, aboutir à une cessation de paiement<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Agicap, logiciel de gestion de trésorerie pour PME, <http://www.agicao.com>

<sup>2</sup> DE LA Bruslerie, Hubert et ELIEZ, . Trésorerie de l'entreprise : Gestion des liquidités et des risques. 4<sup>e</sup> Edition Donud, 2017.

### **1.2 Risque de change :**

Ce risque concerne principalement les entreprises qui réalisent des transactions à l'échelle internationale. Le risque de change découle de la variation des taux de change entre la monnaie locale et les devises étrangères. Lorsque l'entreprise doit encaisser ou décaisser des montants dans une devise autre que celle de sa comptabilité, une fluctuation défavorable du taux de change peut entraîner une perte de valeur. Cela peut notamment affecter les marges, les prévisions de trésorerie et parfois même compromettre la rentabilité de certaines opérations internationales.

### **1.3 Risque de taux d'intérêt :**

Les fluctuations des taux d'intérêt sur les marchés financiers peuvent également représenter un risque important. Pour une entreprise ayant contracté des emprunts à taux variable, une hausse des taux entraîne une augmentation du coût de l'endettement, impactant ainsi directement la trésorerie disponible. À l'inverse, si l'entreprise dispose de liquidités placées, une baisse des taux peut réduire la rentabilité de ses investissements de trésorerie. Ce risque est donc à double tranchant, et nécessite une veille permanente sur l'évolution des marchés monétaires<sup>1</sup>.

### **1.4 Risque de crédit (ou risque client) :**

Le risque de crédit, souvent désigné comme risque client, fait référence à l'éventualité de non-paiement ou de retard de paiement des créances commerciales. Lorsqu'un client ne règle pas ses factures dans les délais impartis, cela crée un décalage entre les recettes prévues et les recettes réellement encaissées. Ce déséquilibre affecte directement la trésorerie de l'entreprise, notamment si le volume des créances est important. Dans certains cas, des créances peuvent devenir irrécouvrables, ce qui accentue la pression sur la liquidité globale.

### **1.5 Risque opérationnel :**

Le risque opérationnel regroupe les incidents pouvant survenir dans le processus de gestion de trésorerie à cause d'erreurs humaines, de fraudes, ou de défaillances techniques. Une erreur de saisie, une mauvaise transmission de données, un virement erroné ou encore une attaque informatique peuvent fausser les prévisions, engendrer des pertes financières et perturber le bon fonctionnement du service trésorerie. Ce type de risque nécessite une vigilance constante et l'instauration de procédures de contrôle rigoureuses.

## **2. Les défis liés à la gestion de trésorerie**

---

<sup>1</sup> FORGET, Jack, Gestion de trésorerie : optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme, Paris, Editions d'Organisation, 2025

### **2.1 La difficulté de prévision des flux de trésorerie :**

Prévoir les entrées et les sorties de trésorerie de manière fiable est un exercice complexe. L'environnement économique incertain, les comportements parfois imprévisibles des clients ou fournisseurs, les délais de traitement variables, et les événements conjoncturels peuvent perturber les meilleures anticipations. Un écart important entre les flux prévisionnels et les flux réels peut mettre en difficulté la gestion quotidienne de la trésorerie, en particulier lorsque la marge d'erreur est faible<sup>1</sup>.

### **2.2 L'optimisation du besoin en fonds de roulement (BFR) :**

Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond au financement nécessaire pour combler le décalage entre les décaissements (paiement des fournisseurs, achats de stocks, charges d'exploitation) et les encaissements (règlements clients). Optimiser ce besoin revient à réduire ce décalage sans nuire à la qualité des relations commerciales. C'est un défi permanent, car il implique de concilier les objectifs de trésorerie avec les impératifs opérationnels.

**Une mauvaise gestion du BFR peut conduire à une tension de trésorerie persistante, voire à un recours excessif au financement bancaire.**

### **2.3 La centralisation de la trésorerie :**

Dans les groupes disposant de plusieurs filiales ou établissements, centraliser la gestion de la trésorerie permet d'optimiser les soldes bancaires, de regrouper les excédents de liquidités et de mutualiser les besoins de financement. Toutefois, cette centralisation nécessite une coordination rigoureuse, la mise en place de systèmes de gestion communs, et le respect de contraintes réglementaires. L'absence de visibilité sur les flux au sein des différentes entités complique également la prise de décision rapide et efficace.

### **2.4 Le choix et l'implémentation des outils de gestion :**

La digitalisation de la fonction trésorerie a conduit au développement de logiciels spécialisés. Cependant, leur acquisition et leur mise en œuvre représentent un investissement important, tant en termes financiers qu'humains. Il est fréquent que certaines entreprises, notamment les PME, n'aient pas accès à ces outils ou ne disposent pas des compétences internes pour les exploiter efficacement. Cela limite la capacité d'analyse, ralentit les traitements, et augmente le risque d'erreurs.

### **2.5 La conformité réglementaire et fiscale :**

---

DESBRIERES, Philippe et POINCELLOIT, EVELYNE, Gestion de trésorerie, 22<sup>e</sup> édition, Eyrolleséditions EMS, 2016, P. 216

Les entreprises doivent veiller à ce que leurs opérations financières soient en accord avec les normes comptables, fiscales et bancaires en vigueur. Les exigences réglementaires, qui varient selon les pays ou les secteurs d'activité, deviennent de plus en plus complexes. Toute irrégularité ou omission dans les déclarations ou les contrôles peut exposer l'entreprise à des pénalités, des contrôles fiscaux, voire des sanctions judiciaires. La fonction trésorerie doit donc intégrer une dimension réglementaire de plus en plus lourde, ce qui la rend encore plus exigeante.

### **3. Les menaces pour la trésorerie d'une entreprise :**

Une trésorerie en difficulté peut mettre en péril la stabilité financière d'une entreprise. Les facteurs qui contribuent à cette situation peuvent être conjoncturels ou structurels. Parmi les causes les plus fréquentes, on retrouve :

- Baisse des ventes : Moins de revenus encaissés, donc une diminution de la trésorerie.
- Allongement des délais de paiement des clients : L'argent arrive plus tard, créant des tensions sur la liquidité disponible.
- Augmentation des stocks : Les produits restent immobilisés, ce qui bloque du capital qui aurait pu être utilisé ailleurs.
- Autofinancement de dépenses importantes : Utiliser des fonds propres sans recours à un emprunt peut réduire dangereusement la trésorerie disponible.
- Réduction des marges : Si l'écart entre les coûts et les revenus diminue, la trésorerie s'affaiblit.
- Recrutement accéléré : De nouvelles embauches augmentent les coûts fixes, ce qui peut affecter la gestion de trésorerie.

### **4. Les principales causes des crises de trésorerie :**

Nous avons constaté que la variation de la trésorerie et le résultat de tous les flux financiers traversant l'entreprise. Toute variation du Fr ou du BFR a des répercussions immédiates sur la trésorerie :

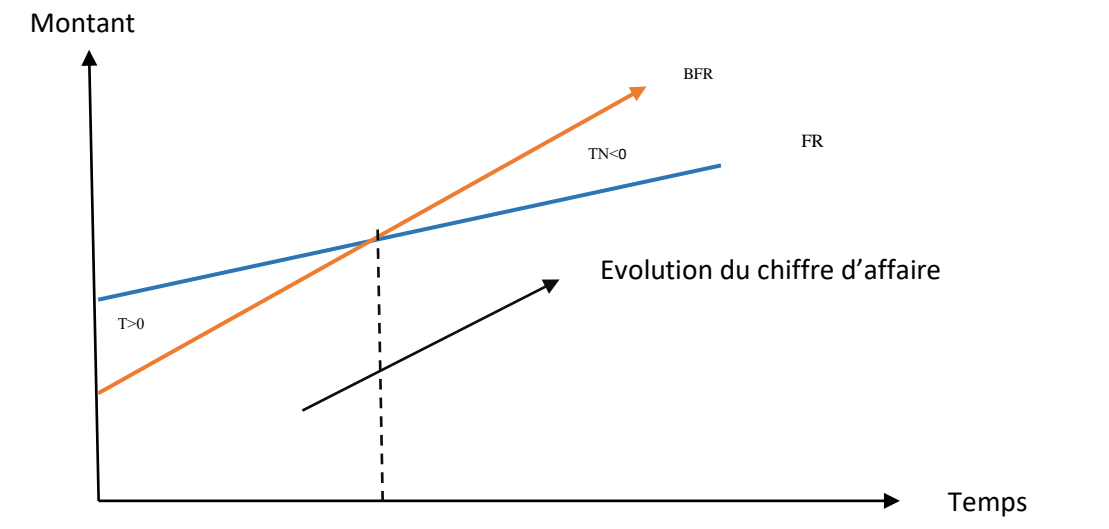
#### **4.1 La crise de croissance :**

Une augmentation sensible des ventes provoque une augmentation proportionnelle des besoins en fond de roulement. Des crises à court terme n'étant pas facilement ajustable dans le temps, donc les ressources deviennent insuffisantes pour financer l'exploitation, donc pour éviter un risque de cessation de paiement, l'entreprise doit réaliser un apport en capital et modérer la croissance<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> M. Sion, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, Editions Dunod, Paris, 2023 P. 128

Figure n° 8: La crise de croissance :



Source : M. Sion, *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, Editions Dunod, Paris, 2023

#### 4.2 La mauvaise gestion du BFR :

Le BFR représente le montant de trésorerie nécessaire pour assurer l'exploitation courante de l'entreprise il est lié au délai de paiement accordé au client et l'argent mobilisé par les stocks et par la production ce besoin peut être atténué grâce au délai de paiement accordé par les fournisseurs, ces derniers permettant de conserver temporairement de la trésorerie au sein de l'entreprise.

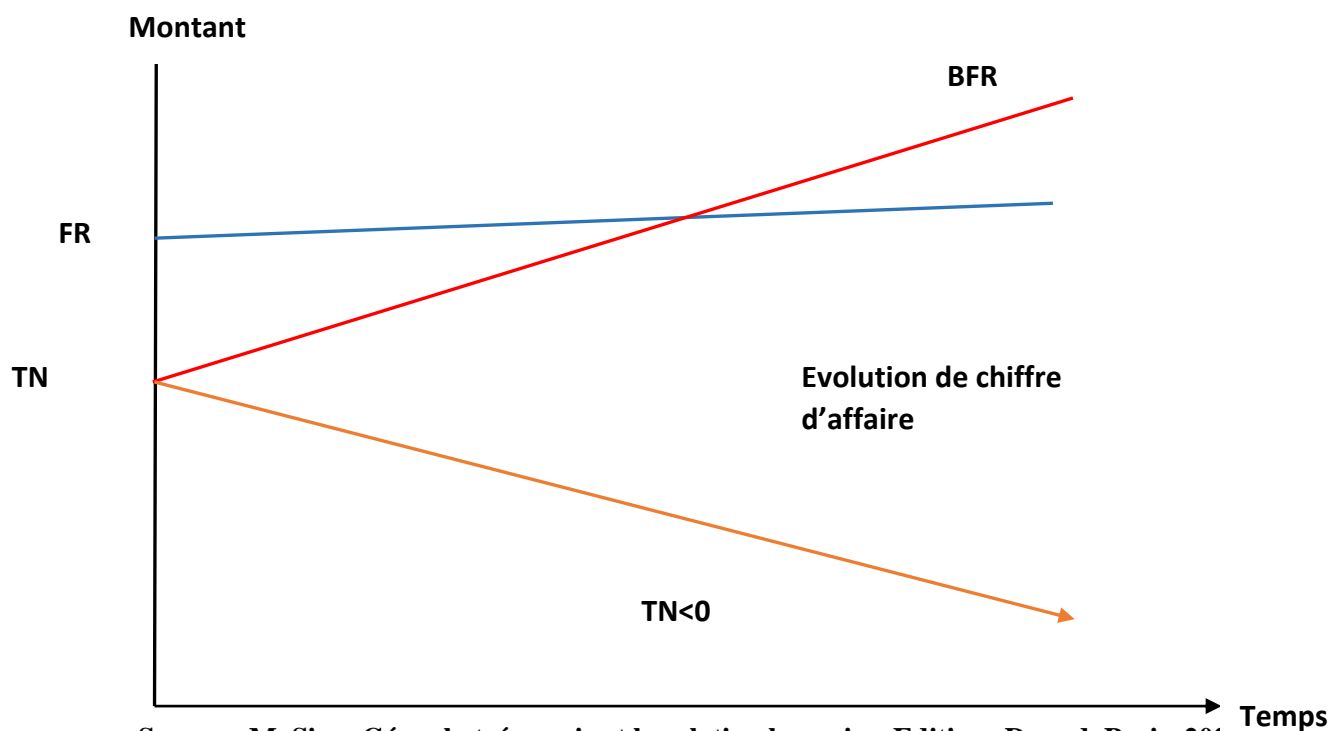
L'idéal est de limiter au maximum ce besoin en fond de roulement en jouant sur les trois paramètres qui influencent à savoir :

**La créance clients :** réduire les délais de paiement accordé au client, faire rentrer l'argent le plus rapidement possible

**Les stocks :** limiter le niveau de stock au strict nécessaire et réduire le plus possible le cycle d'exploitation qui mobilise de l'argent

**Les dettes fournisseurs :** négocier des délais de paiement auprès des fournisseurs

Figure n° 9 : La mauvaise gestion de BFR :

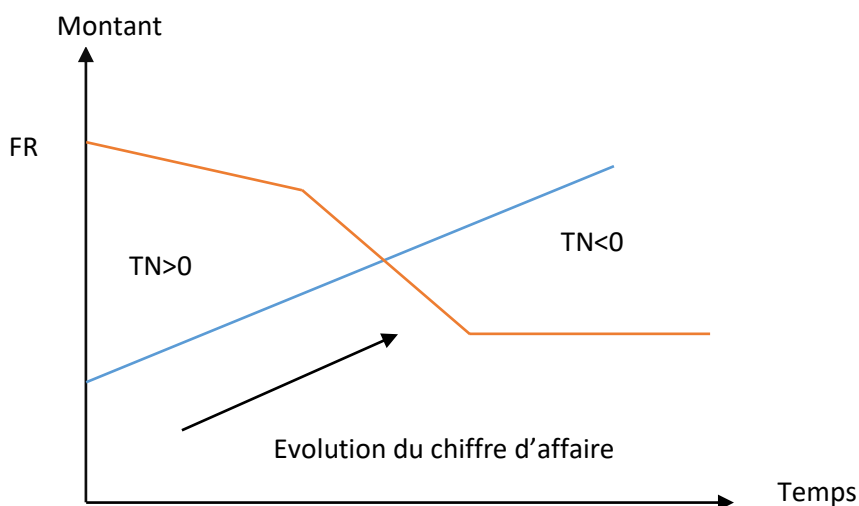


Source : M. Sion, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, Editions Dunod, Paris, 2020

**4.3 Le mauvais choix de financement :**

Le fonds de roulement net devient insuffisant car l'entreprise autofinance plus d'investissements par rapport à sa rentabilité. La solution consiste à effectuer un financement rentable en choisissant entre augmentation de capital et emprunt à long et moyen terme<sup>1</sup>.

Figure n° 10 : Mauvais choix de financement :



<sup>1</sup> WWW.leblogdefinanciers.fr

Source : M. Sion, *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, Edition Dunod, Paris, 2023

## Conclusion

Au terme de ce chapitre consacré à la gestion de trésorerie, il apparaît clairement que cette fonction constitue l'un des piliers fondamentaux de la santé financière de toute entreprise. Dès les notions de base abordées dans la première partie – telles que la trésorerie, le besoin en fonds de roulement (BFR) ou encore le fonds de roulement net global (FRNG) – on comprend que la maîtrise des équilibres financiers de court terme est indispensable pour assurer le bon fonctionnement de l'activité. Ces éléments constituent un langage commun à tous les acteurs de la gestion, et permettent de diagnostiquer rapidement la situation financière de l'entreprise.

La seconde partie a mis l'accent sur les différents outils et indicateurs permettant d'analyser, d'anticiper et d'optimiser les flux financiers. Du calcul du FRNG et du BFR à l'interprétation des ratios de liquidité, en passant par le suivi des délais de paiement des fournisseurs et d'encaissement des clients, ces instruments permettent de prendre des décisions fondées et adaptées à la réalité économique de l'entreprise. L'élaboration d'un tableau des flux de trésorerie, quant à elle, offre une vision synthétique et concrète des entrées et sorties de liquidités sur une période donnée, contribuant à une meilleure prévision financière.

Enfin, la troisième section a permis de replacer la gestion de trésorerie dans une perspective plus large, en soulignant son rôle stratégique. Une trésorerie bien gérée ne se limite pas à éviter les découverts bancaires ou à régler les factures à temps. Elle permet aussi de sécuriser les opérations quotidiennes, de prévenir les situations de crise, et surtout, de soutenir les projets de développement à moyen et long terme. En effet, une entreprise disposant d'une trésorerie maîtrisée est plus réactive, plus crédible auprès de ses partenaires financiers, et mieux préparée face aux aléas économiques.

En résumé, la gestion de trésorerie ne doit jamais être reléguée au second plan. Elle demande une vigilance constante, une capacité d'anticipation, ainsi qu'une bonne lecture des indicateurs financiers. C'est une composante clé de la gestion globale de l'entreprise, qui mérite une attention particulière et un pilotage rigoureux pour garantir sa stabilité et favoriser sa croissance durable.

---

# **Chapitre 03 :**

*Etudes d'un cas d'un découvert  
bancaire autorisé délivré par la BNA*

---

## Introduction

Dans un contexte économique marqué par une concurrence accrue, une instabilité des marchés financiers et une évolution constante des besoins des entreprises, la gestion efficace de la trésorerie devient une nécessité stratégique. Face à ces défis, les institutions financières et les entreprises algériennes s'orientent de plus en plus vers des outils de financement souples et adaptés, à l'image des crédits d'exploitation. Parmi ces instruments, le découvert bancaire autorisé s'impose comme une solution pragmatique, permettant de répondre aux besoins de liquidité ponctuels tout en assurant une certaine flexibilité dans la gestion du cycle d'exploitation.

En effet, pour garantir la continuité des opérations et maintenir l'équilibre financier à court terme, les entreprises doivent pouvoir s'appuyer sur des lignes de crédit appropriées. Cela implique une relation de confiance entre l'entreprise et sa banque, fondée sur une analyse rigoureuse de la situation financière et des capacités de remboursement. Dans cette optique, le découvert autorisé ne se limite pas à un simple concours bancaire, mais devient un levier de gestion stratégique permettant d'optimiser la trésorerie, tout en anticipant les déséquilibres de flux de liquidité.

Ce chapitre vise à illustrer concrètement ces éléments à travers une étude de cas réelle, observée au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) durant notre stage. L'attention sera portée sur un client de la banque, une entreprise commerciale spécialisée dans la vente de matériel électrique, bénéficiaire d'un découvert autorisé. Il s'agira d'examiner les modalités d'octroi de ce crédit, son impact sur la trésorerie de l'entreprise, ainsi que les éventuelles anomalies constatées dans son utilisation.

Ainsi, nous structurerons ce chapitre autour de plusieurs axes. Nous commencerons par une présentation de la Banque Nationale d'Algérie et de son service crédit. Ensuite, nous analyserons l'impact du découvert bancaire autorisé sur la trésorerie de l'entreprise commerciale. Nous mettrons également en lumière certaines anomalies constatées lors de notre étude, avant de proposer une réponse à la problématique générale de ce mémoire. Enfin, une conclusion synthétisera les principaux enseignements tirés de ce cas pratique.

## Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

Le paysage bancaire Algérien se compose d'une multitude de banque public et privés , parmi ces banques on retrouve la banque national d'Algérie qui est un acteur majeur du système financier Algérien.

### 1. Historique de la BNA :

La banque nationale d'Algérie a été la première banque commerciale créée suite à la réorganisation du système bancaire par les pouvoirs publics.

Cette réorganisation a été rendu nécessaire compte tenu de la situation de notre pays à l'indépendance.

A cette étape, on pouvait compter dans le pays pas moins d'une vingtaine de banques contrôlées par des français, ces banques devaient se montrer réticentes quant à la participation active dans le financement de l'activité économique, notamment dans une économie socialiste.

La réorganisation du système bancaire algérien a commencé en 1966, avec la nationalisation des banques étrangère et la création des banques qui viennent ainsi élargir le secteur bancaire.

-La banque central d'Algérie (BCA) créé le 13/12/1962

-La caisse algérienne de développement (CAD) créé le 07/05/1963 et a prit l'appellation de banque algérienne de développement (BAD) le 30/06/1971

La BNA a été créé juste après le 13/06/1966. Exerçait toutes les activités d'une banque de dépôt. En outre, elle détenait le monopole du financement de l'agriculture, jusqu'à mars 1982 date à laquelle les pouvoirs publics ont décidé de l'opportunité de mettre en place une institution bancaire spécialisée ayant pour vocation principale la prise en charge du financement et la promotion du monde rural. Ainsi, a été créé la banque de l'agriculture et du développement rural (BADR) à partir de la restructuration de la BNA.

Les différentes réformes économiques, ont donné lieu à des changements importants au sein de l'organisation et des missions des banques en général.

Au plan interne, ces réformes ont donné lieu à une série d'action multiformes, tant sur le plan institutionnel et organisationnel (mise en places des organes statutaires et réorganisation des structures de la banque), de la gestion des crédits (application des règles prudentielles et assainissement du portefeuille) et de l'enrichissement subséquent des instruments de gestion des ressources humaines.

Ces actions, soutenues, ainsi que la situation et les performances de l'institution, ont fait que, par délibération du conseil a obtenu son agrément la monnaie et du crédit du 05/09/1995, la BNA a obtenu son agrément.

Le capital social de la BNA a été augmenté le 28/10/2002 passant de 8 milliard de DA à 14.6 milliard de DA et se situe à l'autorisation du CMC.

### 2. Présentation et organisation de l'agence d'accueil :

L'agence principale de la BNA N° 580 est dirigé par un directeur et un directeur adjoint et structurée respectivement en (05) cinq services, à savoir :

- ❖ Service caisse.
- ❖ Service portefeuille.
- ❖ Service étranger.
- ❖ Service crédits et engagements.
- ❖ Service administratif.

### **2.1 Service opération de caisse :**

Dirigé par un chef de service, celui-ci a pour charge de :

- ❖ Recevoir les dépôts d'espèces et versements ou virements de toutes origine effectués par ou pour le compte de la clientèle et d'assurer les règlements ou paiements ordonnancés par celle-ci dans la limite des montants disponibles ;
  - ❖ Assurer le recueil, l'analyse, la centralisation et la transmission des informations statistiques qui le concerne aux services utilisateurs (internes ou externes) ;
  - ❖ Informer en concertation avec le compartiment commercial les divers partenaires sur les règlements, les procédures et les produits bancaires ;
  - ❖ Gérer les opérations sur le distributeur automatique (DAB) ;
  - ❖ Ce service recouvre les entités suivantes :
    - Front Office caisse dinars ;
    - Back Office caisse dinars.

#### **A/Front Office caisse dinars :**

Le Front Office recouvre un ou plusieurs guichets de caisse en Dinars.

Il a pour charge de recevoir la clientèle, la renseigner et prendre ses ordres en matière d'exécution des opérations de versement et de retrait.

Les opérations de guichet et de caisse sont supervisées par un responsable de guichet au rang de chef de section et assurées par un ou plusieurs guichetiers manipulateurs en fonction du nombre des opérations traitées

#### **B/Back Office caisse dinars:**

Le Back Office a pour charge le traitement de toutes opérations de virements, de compensation et de recouvrement des appoints reçus de la clientèle par voie de chambre de compensation.

Il recouvre les sections suivantes :

- ❖ Section virements ;
- ❖ Section compensation / Recouvrement..

➤ **Section virements :**

Elle a pour rôle :

- ❖ D'exécuter les ordres de virements de la clientèle de l'agence ou de déboucler les opérations de virements reçus en sa faveur.
- ❖ D'assurer le suivi des comptes de liquidités de l'agence (CCP, BA, Trésor).

➤ **Section compensation /Recouvrement :**

Elle a pour charge :

- ❖ Le recouvrement des appoints reçus de la clientèle par voie de la chambre de compensation si la place est bancable.
- ❖ D'assurer le déboulement des opérations relatives aux règlements des appoints domiciliés reçus de la compensation ou des confrères.
- ❖ De traiter les impayés.

## **2.2 Service opération de portefeuille :**

Dirigé par un chef de service, celui-ci a pour charge de :

- ❖ Traiter les opérations de recette (encaissement des chèques sur place et hors place, encaissement des effets sur place, retours des impayés et compensation avec les confrères).
- ❖ Gérer le compte recouvreur interbancaire.

Ce service recouvre les entités suivantes :

- Front Office portefeuille ;
- Back Office portefeuille.

### **A/ Front Office portefeuille :**

➤ **Le guichet portefeuille :**

Le pré posé au guichet au niveau du guichet portefeuille a pour charge de :

- ❖ Procéder à l'ouverture du guichet ;
- ❖ Recevoir les remises de chèques à l'encaissement et à l'escompte ;
- ❖ Trier les appoints reçus et établir les avis de sort aux chèques remis pour encaissement ;
- ❖ Procéder à la caisse des chèques remis à l'escompte dans la transaction y afférente ;
- ❖ Procéder au traitement de fin de journée et à la fermeture du guichet ;
- ❖ Recevoir les ordres de virement de la clientèle.

**B/Back Office portefeuille :**

Le Back Office portefeuille a pour charge le traitement de toutes opérations de recettes de recouvrement des appoints reçus de la clientèle par voie des services de confrères.

**➤ Section recette :**

- De recevoir et de conserver éventuellement des appoints payables sur place, endossés l'ordre de la banque et des valeurs domiciliées aux caisses de l'agence ;
- D'assurer la remise en recette des appoints reçus et traiter les impayés.

Le service caisse offre à la clientèle le moyen pour faire des états de rapprochement entre l'écriture comptable qui ils ont passé et les opérations qui ils ont effectué au niveau de la banque (le mouvement du compte) et sa à travers l'historique.

**➤ Section compte Recouvreur interbancaire :**

Elle a pour charge :

- ❖ Le recouvrement des appoints reçus de la clientèle par voie des services des confrères dans le cadre de la convention interbancaire pour recouvrement des appoints déplacés.
- ❖ De suivre le compte recouvreur interbancaire et traiter les impayés.

**2.3 Service opération de commerce extérieure :(étranger)**

Elle a pour fonction principale d'exécuter les opérations avec l'étranger, effectuées par la clientèle dans le cadre de la réglementation en vigueur, et d'assurer les transferts des ordonnances par celle-ci.

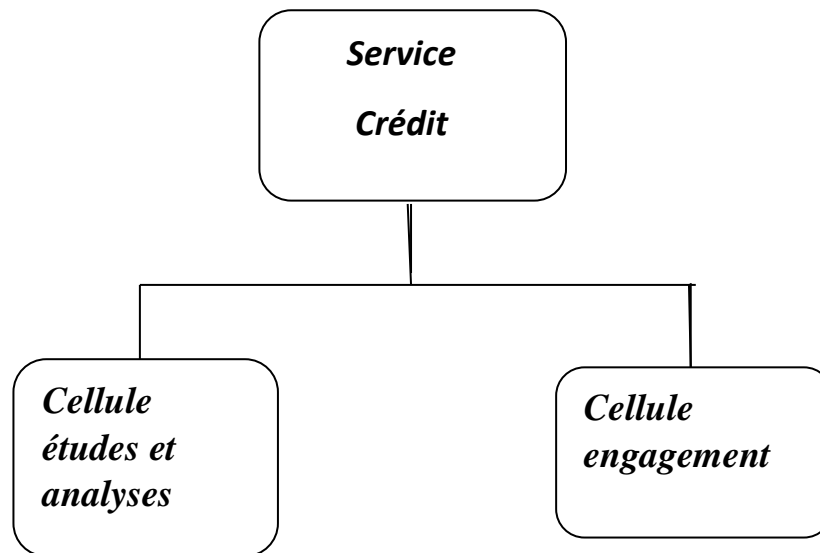
Ce service a été créé pour répondre à un double souci :

- Complexité des opérations traitées par ce service.
- Spécificité de la réglementation régissant cette nature d'opération.

**2.4 SERVICE CREDITS ET ENGAGEMENTS :**

Le service crédit est indéniablement le service le plus juteux de l'agence bancaire. Il est primordial à sa survie contenue du rôle qu'il joue. On peut le schématiser comme suite :

**Figure n° 11 : Représentation schématique du service crédit :**



Source : Documents interne de la BNA

## 2.5 SERVICE ADMINISTRATIF :

Dans ce service on trouve les avocats leur responsabilité est de :

➤ Défendre les droits de la banque et entamer les procédures de recouvrement et de poursuites judiciaires.

Aussi on trouve les informaticiens leur rôle est :

➤ De réparer des problèmes qui se trouvent au niveau du système informatique.

## 3. Missions et objectifs de la BNA :

### 3.1 Les missions de la BNA :

La banque nationale d'Algérie exerce toutes les activités d'une banque de dépôts, elle assure notamment le service financier des groupements professionnels, des entreprises.

Elle traite toutes les opérations de banques, de changes et de crédit dans le cadre de la législation et de la réglementation des banques et peut notamment<sup>1</sup> :

✓ Recevoir du public des dépôts de fonds, en compte ou autrement, remboursables à vue, à préavis, à terme ou échéance fixe, émettre des bons et obligations : emprunté pour les besoins de son activité.

- ✓ Effectuer et recevoir tous paiements en espèces ou par chèque, virements, domiciliation, mises à dispositions, lettre de crédit, accréditifs et autres opérations de banques.
- ✓ Consentir sous toutes formes des crédits, prêts ou avances avec ou sans garantie, tant par elle-même qu'en participation.
- ✓ Exécuter, en y attachant ou non sa garantie, toute opération de crédit pour le compte d'autres institutions financières ou pour le compte de l'état, répartir toutes subventions sur fonds publics et en surveiller l'utilisation.
- ✓ Acquérir en tout ou en partie, avec ou sans la garantie de bonne fin du cédant.
- ✓ Financer par tous modes les opérations de commerce extérieur.
- ✓ Recevoir en dépôt tous titres et valeurs.
- ✓ Recevoir ou effectuer tous paiements et tous recouvrements des lettres de change, billets à ordre, chèques, warrants, coupons d'intérêts ou de dividendes, titres remboursables ou amortis, factures et autres documents commerciaux ou financier.
- ✓ Louer tous et compartiments de coffres.
- ✓ Servir d'intermédiaire pour l'achat, la souscription ou la vente de tous effets publics, actions, obligations, plus généralement, de toutes valeurs mobilières, ainsi que des métaux précieux.
- ✓ Procéder ou participer à l'émission, à la prise ferme, à la garantie, au placement, ou à la négociation de toutes valeur mobilières, soumissionner tous emprunts publics ou autres, acquérir, améliorer ou nantir toutes valeurs mobilières, assurer le service financier de tous titres.
- ✓ Traiter toutes les opérations de change, au comptant ou à terme, contractés tous emprunt, prêt, nantissements, reports de devises étrangères, le tous en conformité de la réglementation en la matière.
- ✓ Accepter ou conférer toutes hypothèques et toutes autres sûretés, souscrire tous engagements de garantie par acceptations, endossements, avals, cautions ducroires, crédits documentaires irrévocables, confirmation de crédits documentaires, garanties de bonne exécution, de bonne fin ou de remboursement ou renonciation à des recours légaux, constituer toutes cautions réelles.
- ✓ Remplir le rôle de correspondants d'autres banques.
- ✓ Assurer le service d'agence des autres institutions officielles de crédits.
- ✓ Etablir ou gérer des magasins généraux.
- ✓ Effectuer toutes acquisitions, ventes, locations ou autres opérations mobilières ou immobilières nécessitées par l'activité de la banque ou les mesures sociales en faveur de son personnel.

### 3.2 Les objectifs de la BNA :

La réaction des fonctions bancaires ainsi que le mode de fonctionnement des entreprises jouent un très grand rôle dans l'évolution de l'économie du pays.

En relation avec cette évolution, la banque nationale d'Algérie a pour objectifs de :

- S'adapter aux règles de la commercialité dans ses rapports avec sa clientèle commerciale qui connaît déjà de profonds changements dans ses structures et son organisation.
- Améliorer sa rentabilité via un accroissement des ressources, contrepartie des crédits et par la promotion des services qui directement ou indirectement peuvent encore augmenter d'avantage cette rentabilité.
- La préservation de ses propres équilibres.
- Respecter les règles de gestion providentielle afin de créer de la monnaie, du crédit, des changes et les conditions les plus favorables à un développement ordonné de l'économie nationale.

Comme on l'a déjà cité, la BNA exerce toutes les activités d'une banque de dépôts : elle assure notamment le service financier des groupements professionnels et des entreprises, elle traite toutes les opérations de banque, de change et de crédit dans le cadre de la législation et de la réglementation des banques et peut notamment :

- Recevoir du public des dépôts de fonds, en compte ou autrement, remboursable à vue, à terme ou à échéance fixe, émettre des bons et des obligations : emprunts pour les besoins de son activité.
- Effectuer et recevoir tout paiement en espèce, par chèque, virements, domiciliation, lettre de crédits et autres activités de banques.
- Consentir sous toute forme de crédits, prêts ou avances avec ou sans garanties.
- Exécuter, en y attachant ou non sa garantie, toute opération de crédit pour le compte d'autres institutions financières ou pour le compte de l'Etat, répartir toutes les subventions sur fonds publics et en surveiller l'utilisation.
- Payer en lieu et place du débiteur toutes créances avec subrogation dans les droits et rang du créancier.
- Souscrire, escompter, prendre en pension ou acheter tout effet de commerce : bons, annuités et valeurs émis par le trésor public ou par les collectivités publiques ou semi-publiques et en général tout engagement à échéance fixe transmissible à ordre résultant d'opération faite par tout établissement et administration publique.
- Financer par tous modes les opérations de commerce extérieur.
- Recevoir en dépôts tous titres et valeurs.
- Recevoir ou effectuer tous paiements et tous recouvrements des lettres de change, billets à ordre, chèques, warrants, coupons d'intérêts ou de dividendes, titres remboursables ou amortis, factures et autres documents commerciaux ou financiers.
- Louer tous les coffres et compartiments de coffres.
- Servir d'intermédiaire pour l'achat, la souscription ou la vente de tous effets publics, actions, obligations, plus généralement, de toutes les valeurs mobilières, ainsi que des métaux précieux.
- Procéder ou participer à l'émission, à la prise ferme, à la garantie, au placement, ou à la négociation de toutes valeurs mobilières, soumissionner tout emprunt public

ou autres, acquérir, aliéner ou nantir toutes valeurs mobilières, assurer les services financiers de tout titre.

- Traiter toutes les opérations de change, au comptant ou à terme, contracter tous emprunts, prêts, nantissements, report de devises étranger.

## **Section 2 : Montage et étude d'un dossier de découvert bancaire autorisé par la BNA :**

Toute entreprise en pleine exploitation peut se trouver un moment donné dans l'obligation de recourir au crédit bancaire pour pallier aux insuffisances de son fond de roulement à cet effet le banquier répond à son client il lui propose les concours qui répondent à ses besoins.

Comme évoqué dans les sections précédentes, ce type de crédit d'exploitation constitue une réponse adaptée aux besoins de trésorerie des entreprises, il s'agit d'un crédit à court terme particulièrement utile dans les situations où l'entreprise subit un décalage entre les encaissements et les décaissements, notamment à cause de délais de paiement clients prolongés.

Dans la pratique, le découvert autorisé est un instrument de gestion souple, mobilisable rapidement, sans formalités longues ni dossier de crédit complexe. Il ne nécessite pas un plan de remboursement structuré comme dans le cas d'un prêt classique : l'entreprise peut combler le déficit temporaire et rétablir sa trésorerie au fil des encaissements à venir. Cela en fait un outil de souplesse opérationnelle très apprécié, notamment par les petites et moyennes entreprises.

Cependant, bien que conçu comme un appui ponctuel, le découvert bancaire autorisé peut, dans certains cas, devenir un outil mal utilisé ou même détourné de sa finalité première. En effet, de nombreuses entreprises en difficulté de trésorerie l'utilisent de façon quasi permanente, ce qui en fait un financement structurel dissimulé. Or, cette pratique présente plusieurs risques, tant pour l'entreprise que pour la banque.

### **1. Le circuit de traitement d'une demande d'un découvert bancaire :**

Avant de prendre la décision de s'engager avec le demandeur du découvert, le banquier est tenu de s'entourer d'un maximum d'informations susceptibles de lui donner une idée sur les compétences et les performances de l'entreprise d'une part, et sur l'honorabilité et la moralité de son client d'autre part.

Ainsi, pour prétendre à un découvert bancaire, le client doit faire l'objet d'un dossier complet qui permettra au banquier de mener une analyse qualitative et quantitative approfondie, en empruntant les étapes suivantes :

- Constitution du dossier de demande de découvert autorisé
- Identification du demandeur de crédit et son environnement

- Classification de la clientèle
- Analyse financière de l'entreprise.

Il est à noter qu'il n'y a pas de cadre strictement obligatoire pour le contenu du dossier. Le banquier peut exiger tout document jugé nécessaires et susceptible de lui fournir des informations utiles à son étude.

### **Présentation de l'affaire :**

La présente étude de cas porte sur un découvert bancaire autorisé, accordé par la BNA à une société à responsabilité limitée, dénommée XYZ, ce nom étant utilisé pour des raisons de confidentialité imposées par la banque.

En 2025, l'entreprise a sollicité l'ouverture d'une ligne de découvert bancaire autorisé. Cette demande faisait suite à un décalage de trésorerie ponctuel, principalement lié à l'allongement des délais de paiement de ses clients. Ce type de situation, fréquent dans les entreprises à forte activité commerciale, résulte d'un déséquilibre temporaire entre les encaissements et les décaissements, sans pour autant remettre en cause la rentabilité de la structure. L'objectif recherché à travers ce concours était donc de lisser les tensions de trésorerie passagères et de préserver la continuité des opérations.

#### **1.1 Constitution de dossier de demande de découvert**

Le banquier à solliciter les documents suivants :

- ✓ Une demande de crédit
- ✓ Un bilan de TCR fiscaux de l'exercice 2022, 2023, 2024
- ✓ Un extrait de rôle apuré
- ✓ Situation fiscale et parafiscale récente moins d'un an
- ✓ Attestation de mise à jour de cotisation CNAS
- ✓ Plan de trésorerie 2024

#### **1.2 Identification du client et de son environnement :**

**Raison sociale :** SARL //

Forme juridique : société à responsabilité limitée

Date de création : 2015

Date d'ouverture de compte BNA ; 2018

Activité principale : commerce de gros matériel électrique

Adresse : //

Capital social : 100 000 000 DZD

Effectif : 140 employés

Banque principale : BNA

L'entreprise exerce son activité dans un secteur à forte concurrence, mais bénéficie d'une bonne réputation locale, notamment grâce à la disponibilité de ses produits et sa réactivité logistique.

#### **1.3 Classification de la clientèle :**

Selon les critères de classification interne de la BNA, la Sarl XYZ est une cliente depuis sa création en 2015, elle n'a connu à ce jour aucun incident de paiement, disposant d'un

compte mouvementé régulièrement, avec un bon historique de remboursement et un respect global des engagements bancaires. Elle est donc classée dans la catégorie des clients moyens à bon risque, ce qui facilite la prise en charge de sa demande de découvert

#### 1.4 Analyse financière de l'entreprise :

##### 1.4.1 L'analyse rétrospective :

Tableau n° 3 : Les bilans financiers des trois dernières années de l'entreprise XYZ :

Rubrique	2022	2023	2024
<b>Actif</b>	<b>Unité : milliers DZD</b>		
<b>Actif immobilisé</b>	<b>554</b>	<b>3.281</b>	<b>6.804</b>
Immobilisations nettes	554	3.281	6.804
Autres valeurs immobilisées	0	0	0
<b>Actif circulant</b>	<b>199.195</b>	<b>274.210</b>	<b>584.847</b>
Valeurs d'exploitation	28.978	38.662	360.000
Valeurs réalisables	7.393	14.898	150.000
Valeurs disponibles	162.824	220.650	79.000
<b>Total actif</b>	<b>199.749</b>	<b>277.491</b>	<b>614.000</b>
<b>Passif</b>	<b>Unité : milliers de DZD</b>		
<b>Capitaux permanents</b>	<b>101.670</b>	<b>111.987</b>	<b>115.000</b>
Fonds propres nets	101.670	111.987	115.000
DLMT	0	0	0
<b>Dettes à court terme</b>	<b>98.079</b>	<b>165.504</b>	<b>499.000</b>
DCT non-bancaires	8.079	34.504	80.000
DCT bancaires	90.000	131.000	419.000
<b>Total passif</b>	<b>199.749</b>	<b>277.491</b>	<b>614.000</b>

Source : Informations transmises par la BNA – service crédit

En analysant les bilans financiers, nous avons pu relever les remarques suivantes :

Structure de l'actif :

En 2024, les stocks et créances augmentent fortement, ce qui alourdit le besoin en fond de roulement (BFR).

Disponibilité en baisse importante (de 220 650 à 79 000 Da) Cela montre que l'entreprise manque de liquidité et n'arrive à couvrir l'augmentation de son besoin d'exploitation.

Les capitaux permanents restent stables, le fond de roulement (FR) devient insuffisant.

Les fonds propres n'augmentent que faiblement, ce qui affaiblit l'autonomie financière de l'entreprise.

L'absence de dette à moyen/long terme (DLMT=0) indique un financement quasi exclusif du cycle d'exploitation

##### 1.4.2 L'analyse de la performance financière de l'entreprise :

**A : L'équilibre financier :**

L'analyse de l'équilibre financier permet de mesurer la capacité de l'entreprise à financer durablement ses investissements et à faire face à ses engagements à court terme. Il est apprécié à travers les valeurs structurelles ci-dessous :

**Tableau n° 4** : Tableau de variation de : FR, BFR et la TN (2022,2023,2024)

Année	2022	2023	2024
Fonds de roulement	101.116	111.962	114.975
Besoin en FR	28.292	19.056	430.000
Trésorerie nette	72.353	92.906	-315.025

**Source : Informations transmises par la BNA – service crédit**

**FR= Capitaux permanents – Actifs immobilisé**

**BFR= (Valeurs d'exploitations+ Valeurs réalisables) – dettes à court terme**

**TN= FR- BFR**

En 2024 nous constatons que le fonds de roulement (FR) ne couvre pas le besoin en fonds de roulement (BFR),

Durant les exercices 2022 et 2023, le niveau du FR est resté appréciable, ce qui a permis de couvrir les besoins liés à l'exploitation. Le BFR est resté maîtrisé, notamment grâce à l'apport du compte courant des associés, ce qui a permis à l'entreprise de dégager une trésorerie nette positive, synonyme d'un bon équilibre de gestion à court terme.

En revanche, en 2024, bien que le FR ait continué à progresser, la trésorerie nette a connu une chute brutale, conséquence directe d'une augmentation plus importante du BFR. Cette hausse du besoin en financement s'explique principalement par la croissance significative de certains postes de l'actif circulant.

**B- étude des Ratios :****Tableau n° 5** : Données comptables relative aux ventes et aux achat :

Année	CA HT (DA)	CA TTC	Achats HT	Achats TTC
2022	60 000 000	71 400 000	48 000 000	57 120 000
2023	65 000 000	77 350 000	52 000 000	61 880 000
2024	72 000 000	85 680 000	58 000 000	69 020 000

**Source : D'après les données délivrées pas la banque.**

**Tableau n° 6** : Données relatives aux stocks, créances clients et dettes fournisseurs :

Année	Stocks DA	Clients DA	Fournisseurs
2022	17 000 000	13 000 000	8 000 000
2023	21 000 000	19 000 000	11 000 000
2024	24 000 000	22 000 000	14 000 000

**Source : Données délivrés par la BNA**

**Tableau n° 7: Analyse de la liquidité de l'entreprise à travers les ratios de liquidité :**

	Le ratio	Mode de calcul	2022	2023	2024
La liquidité	Générale	AC/DCT	203%	166%	128%
	Réduite	(AC-Stocks)/DCT	210.6%	682%	333%
Les délais moyens	Rotation des stocks	Stocks/Ach(HT)* 360	13 jrs	14jrs	149 jrs
	Les crédits clients	Clients/CA(TTC)*360	65 Jrs	88 Jrs	92Jrs
	Les crédits fournisseurs	Fourni/Ach(TTC)*360	50 Jrs	63 jrs	80 Jrs

**Source : Informations transmises par la BNA – service crédit**

Le délai de rotation des stocks a augmenté entre 2023 et 2024, et ce à cause d'une augmentation brutale des stocks. Tout de même un délai de rotation entre 4 à 5 mois. Les clients prennent de 2 à 3 mois pour régler et les fournisseurs accordent des délais normaux, inférieur à ceux accordés aux clients. Cette différence permet à l'entreprise de se procurer des ressources d'exploitation supplémentaire

La politique commerciale de l'entreprise semble mal maîtriser du fait que les crédit fournisseurs sont inférieurs au crédit client.

## 2. Décision de de la banque :

### 2.1 Synthèse et lecture des résultats d'analyse :

Après analyse des états financiers sur les trois derniers exercices de la SARL XYZ, société commerciale cliente de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), il ressort les constats suivants :

- ✓ L'entreprise affiche une structure financière globalement équilibrée, avec un niveau de capitaux propres satisfaisant et en amélioration progressive.
- ✓ Le fonds de roulement (FR) reste positif sur la période, traduisant une capacité à financer une partie de l'actif circulant avec des ressources stables.
- ✓ Cependant, le besoin en fonds de roulement (BFR) a connu une hausse constante, liée principalement à :
  - L'augmentation des créances clients (allongement des délais de paiement),
  - Une rotation des stocks relativement lente (environ 4 à 5 mois),
  - Des délais fournisseurs plus courts que les délais clients, ce qui engendre un décalage de trésorerie.
- ✓ En conséquence, la trésorerie nette (TN) devient négative à partir du dernier exercice, traduisant un déséquilibre temporaire de la trésorerie d'exploitation.

Par ailleurs, les indicateurs de liquidité font apparaître :

Une liquidité générale correcte, mais une liquidité réduite fragilisée (une part importante de l'actif circulant est constituée de stocks).

### 2.2 Calcul du découvert :

Le montant de découvert dépend de la trésorerie nette de l'entreprise et son besoin de financement. A savoir si le client à demander un financement à court terme avec une somme

précisée ou bien c'est à l'entreprise de prendre la décision. Dans notre cas d'étude, c'est la banque qui a fixé le montant de découvert en se basant sur le chiffre d'affaire.

Puisque la trésorerie nette est négative, cela signifie que la SARL ne couvre pas ses besoins de financement.

La banque calcule le découvert autorisé sur la base de 15 jours du chiffre d'affaires annuel, alors elle applique une proportion journalière du CA.

Pour le calcul du découvert : on utilise le chiffre d'affaire de l'année précédente (N-1) 2024 qui est de : 72 000 000 DA, car il est complet, réel et vérifié.

$$\text{Montant du découvert} = 72\,000\,000 / 24 = 3\,000\,000 \text{ DA}$$

Ce montant représente la limite de découvert autorisé que la banque peut accorder à l'entreprise XYZ pour lui permettre de faire face à des décalages temporaires entre ses encaissements et ses décaissements.

Pour l'exercice de 2024, la Trésorerie Nette de l'entreprise a été calculé à :

TN 2024 = - 315 025 DA, On constate que le découvert calculé de 3 000 000 DA permettrait non seulement de résoudre le déficit de trésorerie de 315 025 DA, mais aussi d'absorber d'éventuels retards de règlements clients ou surstocks. Ce découvert représente donc un filet de sécurité financier, indispensable dans la situation actuelle de l'entreprise.

### 2.3 L'accord du découvert :

Dans ce cas la banque peut accorder un découvert bancaire, selon l'analyse du dossier et le besoin de trésorerie.

### 2.4 Décision finale

En tenant compte :

- ✚ De la relation ancienne et saine avec la banque (client depuis 2018),
- ✚ De la structure financière globalement saine,
- ✚ Et du caractère conjoncturel du besoin de trésorerie,

La Banque Nationale d'Algérie décide d'accorder un crédit de trésorerie sous forme de découvert bancaire autorisé, pour un montant correspondant au BFR excédentaire calculé sur la base de 15 jours de chiffre d'affaire, et ce pour une durée de 12 mois renouvelable, sous réserve de régularisation progressive des postes clients et stocks.

Cette décision vise à accompagner l'entreprise dans la régulation de son cycle d'exploitation, tout en maintenant un suivi régulier de sa gestion financière, notamment au niveau des encaissements clients et du niveau de stockage.

### Notion importante :

Le découvert bancaire, bien qu'il constitue un financement souple et rapide, n'est pas sans coût. Il engendre des intérêts débiteurs, calculé en fonction du montant effectivement utilisé par l'entreprise et de la durée pendant laquelle le compte est resté débiteur. Ces intérêts sont généralement prélevés en fin de mois ou de trimestre et doivent être anticipés dans la gestion prévisionnelle de trésorerie. Plus le montant et la durée d'utilisation du découvert sont élevés, plus le coût financier supporté par l'entreprise sera important.

### **Section 03 : Les anomalies d'un découvert bancaire :**

Le découvert bancaire est-il un piège ou une solution ?

Le recours au découvert bancaire et aux crédits d'exploitation à court terme constitue une réponse courante aux besoins de trésorerie des entreprises. Ces instruments apparaissent, en apparence, comme une solution rapide et souple pour combler un déséquilibre temporaire entre encaissements et décaissements. Toutefois, derrière cette flexibilité se cachent parfois des pratiques à risque, qui peuvent transformer ce soutien financier en véritable piège pour l'entreprise.

Une utilisation excessive, inadaptée ou prolongée de ces crédits peut engendrer plusieurs anomalies graves, nuisant à la santé financière de l'entreprise et à sa relation avec les partenaires bancaires.

#### **1. Renouvellement permanent :**

Lorsqu'une entreprise reconduit en continu ses lignes de découvert ou d'escompte sans justification conjoncturelle, cela révèle une dépendance chronique. Cette pratique traduit une faiblesse structurelle de la trésorerie, avec le risque qu'en cas de retrait brutal de l'appui bancaire, l'entreprise se retrouve en cessation de paiements

#### **2. Dépendance excessive à ce type de financement :**

Une entreprise trop dépendante des crédits d'exploitation trahit une sous-capitalisation. Elle n'arrive plus à couvrir son cycle d'exploitation par ses ressources propres. Cela peut provoquer un surendettement à court terme, source de tensions de liquidité et de pertes de confiance des créanciers

#### **3. Détournement de l'objet du crédit**

Lorsque les fonds d'un crédit de trésorerie sont utilisés pour payer des charges fixes ou fiscales au lieu de financer des besoins liés à l'exploitation (stocks, créances clients...), l'entreprise viole l'objet contractuel du crédit. Ce détournement nuit à la transparence financière et expose à des sanctions de la part de la banque.

#### **4. Incidents de paiement ou retards de remboursement**

Des retards récurrents ou des impayés sur les lignes de crédit sont des signaux d'alerte pour les banques. Ils dégradent la note de risque de l'entreprise, entraînent des frais additionnels, et peuvent limiter l'accès futur au crédit.

#### **5. Surestimation des besoins de trésorerie**

Certaines entreprises gonflent volontairement leurs besoins de crédit pour obtenir des montants supérieurs à ce qui est réellement nécessaire. Cela alourdit inutilement les charges financières (**intérêts, commissions**) et **peut masquer une mauvaise maîtrise du besoin en fonds de roulement.**

#### **6. Anomalies internes ou fraudes**

Enfin, des pratiques internes telles que des erreurs comptables, des falsifications ou des fraudes peuvent générer des anomalies dans l'usage du crédit. Ce risque opérationnel

compromet la fiabilité des états financiers et détériore la relation de confiance avec les banques.

En conclusion, si le découvert bancaire et les crédits d'exploitation à court terme peuvent être une solution précieuse pour la gestion de trésorerie, ils deviennent un piège lorsqu'ils sont mal utilisés. Ces anomalies soulignent l'importance d'une gestion prudente et adaptée de ces instruments, ainsi qu'une anticipation rigoureuse des besoins de financement.

**Conclusion au chapitre :**

Le stage pratique d'un mois que nous avons effectué au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), agence de Tizi-Ouzou, nous a permis d'approfondir notre compréhension du crédit d'exploitation à court terme, à travers l'étude d'un cas réel portant sur un découvert bancaire autorisé accordé à une entreprise commerciale, la SARL XYZ.

Grâce à cette étude de cas, nous avons pu observer concrètement le processus de mise en place et de gestion d'un découvert bancaire, depuis la constitution du dossier de crédit jusqu'à l'analyse de son impact sur la trésorerie de l'entreprise. Cette immersion dans la pratique bancaire nous a offert une vision claire des relations entre l'établissement financier et l'entreprise emprunteuse, ainsi que des enjeux liés à la gestion de la liquidité à court terme.

Nous avons notamment constaté que le découvert bancaire constitue un levier financier essentiel pour faire face aux décalages temporaires de trésorerie. Cependant, l'étude a également mis en évidence certaines anomalies liées à l'utilisation et au suivi de ce type de financement, notamment en ce qui concerne le respect des plafonds autorisés, les délais de remboursement, ainsi que la rigueur dans l'évaluation du besoin réel en fonds de roulement.

Notre analyse a montré que, bien que le découvert bancaire soit un outil souple et réactif, il peut, en l'absence de contrôle rigoureux, exposer aussi bien la banque que l'entreprise à des risques non négligeables. Il apparaît donc nécessaire de renforcer les mécanismes d'évaluation, de suivi et de régulation des crédits d'exploitation afin de garantir une meilleure efficacité dans la gestion de la trésorerie et une relation bancaire saine et équilibrée.

Enfin, cette expérience pratique nous a permis de répondre à la problématique de notre mémoire en démontrant que les crédits d'exploitation, en particulier le découvert bancaire, jouent un rôle déterminant dans l'équilibre de la trésorerie des entreprises, à condition d'être utilisés de manière rationnelle et encadrée.

---

# **Conclusion générale**

---

À l'heure où les entreprises évoluent dans un environnement économique de plus en plus instable, concurrentiel et complexe, la gestion rigoureuse de la trésorerie apparaît comme une priorité stratégique. Les tensions de liquidité, les délais de paiement fluctuants, la pression constante sur les marges et les exigences croissantes des partenaires financiers obligent les entreprises à renforcer leur pilotage financier et à disposer de solutions de financement flexibles et adaptées. C'est dans ce cadre que les crédits d'exploitation, et plus précisément le découvert bancaire, trouvent toute leur pertinence.

Dans ce mémoire, nous avons d'abord étudié les crédits d'exploitation sous un angle général. Il s'agit de crédits à court terme octroyés par les banques pour permettre aux entreprises de couvrir leurs besoins de liquidité temporaires liés au cycle d'exploitation. Ces crédits, parmi lesquels on retrouve le découvert autorisé, l'escompte, l'avance sur facture ou encore la facilité de caisse, ont pour objectif principal de financer le besoin en fonds de roulement (BFR), c'est-à-dire l'écart entre les décaissements liés aux achats et les encaissements des ventes. Ils permettent ainsi à l'entreprise d'assurer la continuité de ses activités malgré les décalages de trésorerie.

Le rôle des crédits d'exploitation est donc fondamental. Ils garantissent la disponibilité des ressources financières nécessaires pour faire face aux dépenses immédiates (fournisseurs, salaires, impôts, charges), tout en maintenant l'équilibre de l'exploitation. Mais ces instruments, bien qu'utiles, ne sont pas sans risques. Un usage excessif ou mal encadré peut entraîner une dépendance bancaire, des charges d'intérêts élevées, voire une dégradation de la structure financière de l'entreprise. Le crédit d'exploitation doit rester un outil temporaire, non une solution structurelle de financement à long terme.

Dans un second temps, nous avons abordé les fondamentaux de la gestion de trésorerie. Celle-ci représente un enjeu crucial dans la pérennité de toute entreprise. Bien gérer sa trésorerie, c'est garantir à tout moment la capacité de faire face à ses engagements. L'objectif n'est pas seulement d'éviter la cessation de paiement, mais aussi d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles, de réduire les coûts financiers, et de renforcer la capacité d'investissement. La gestion de trésorerie repose sur des outils comme le budget de trésorerie, l'analyse du BFR, les indicateurs de liquidité et les prévisions de flux. Elle demande à la fois de la rigueur, de l'anticipation et une parfaite connaissance des cycles d'exploitation.

La troisième partie du mémoire a permis de mettre en application ces concepts à travers une étude de cas portant sur le découvert bancaire autorisé accordé par la Banque Nationale d'Algérie (BNA) à la SARL XYZ, une entreprise commerciale spécialisée dans le matériel électrique. Cette entreprise, confrontée à des tensions de trésorerie liées notamment à une rotation lente des stocks et à des délais clients plus longs que ceux des fournisseurs, a bénéficié d'un découvert qui a permis de stabiliser sa situation financière.

Les résultats de cette étude de cas montrent que le découvert a eu un impact positif immédiat sur la trésorerie de la SARL XYZ. Il lui a permis de financer son exploitation en continu, d'éviter des retards de paiement, de préserver la confiance de ses partenaires commerciaux et de maintenir son activité sans interruption. Le découvert s'est ainsi révélé être un instrument de souplesse et un levier de réactivité, capable d'absorber les aléas du cycle de trésorerie.

Cependant, l'analyse du dossier de crédit et des données financières a également mis en évidence certaines anomalies. La SARL XYZ semble utiliser le découvert de façon permanente, ce qui indique une mauvaise planification de la trésorerie ou une gestion inefficace du BFR. De plus, ce recours prolongé génère des coûts financiers non négligeables, réduisant la marge nette de l'entreprise. Pire encore, cette dépendance pourrait la placer dans une situation fragile si la banque venait à revoir à la baisse, voire à supprimer, cette

autorisation. En ce sens, le découvert bancaire peut se transformer en un véritable piège, s'il est utilisé comme une solution durable à un problème structurel.

Ainsi, le découvert bancaire incarne à la fois un atout précieux et une source de risque. Il permet de soulager rapidement la trésorerie en cas de tension, mais il peut également dissimuler des déséquilibres financiers profonds s'il devient un recours régulier. Il revient à l'entreprise de faire un diagnostic permanent de sa santé financière, d'ajuster ses délais de paiement, d'améliorer la rotation de ses stocks et de rechercher des solutions plus durables pour optimiser sa gestion de trésorerie.

La problématique posée dans ce mémoire – dans quelle mesure les crédits d'exploitation, et notamment le découvert bancaire, contribuent-ils à une meilleure gestion de la trésorerie ? – trouve ici une réponse nuancée mais claire. Oui, ces crédits jouent un rôle indéniablement positif dans le maintien de l'équilibre financier de l'entreprise. Ils permettent de répondre aux besoins immédiats, d'améliorer la flexibilité et de soutenir la dynamique d'exploitation. Mais leur efficacité dépend entièrement de leur usage raisonné, planifié et intégré dans une stratégie globale de gestion de la trésorerie.

En définitive, le recours aux crédits d'exploitation, et particulièrement au découvert bancaire, peut représenter une solution efficace, mais jamais suffisante à elle seule. Il s'agit d'un outil de gestion, non d'un remède à une gestion déficiente. L'entreprise doit renforcer ses capacités internes de planification, de prévision et de contrôle, et diversifier ses solutions financières. Quant à la banque, elle doit accompagner ses clients avec rigueur mais aussi pédagogie, en évaluant continuellement la viabilité des concours accordés.

Ce mémoire a permis d'illustrer que la bonne gestion de la trésorerie ne repose pas uniquement sur le financement, mais aussi sur une vision stratégique, des outils d'anticipation, et une discipline financière constante. Le découvert bancaire, s'il est bien compris et bien utilisé, peut alors devenir un véritable partenaire temporaire de l'équilibre financier, mais il ne remplace jamais une gestion proactive, structurée et responsable.

---

# Bibliographie

---

## 1. Ouvrages

- BANAMER, A. Gestion bancaire et financement de l'entreprise. Alger : Éditions OPU, 2019.
- BELLAHCENE, A. Gestion de trésorerie et analyse financière. Alger : CNEPD, 2022.
- BENAMLIMA, A. Pratiques des techniques bancaires. Alger : Éditions Dahlab, 1997.
- BERGER, D. La gestion de trésorerie : outils et techniques bancaires. Paris : Dunod.
- BERNET-ROLLANDE, L. Principes de technique bancaire. 25<sup>e</sup> éd. Paris : Dunod, 2008.
- BOUQUIN, H. Comptabilité de gestion. Paris : Presses Universitaires de France, 2020.
- BOURGUIGNON, D. La trésorerie en entreprise. Paris : AFNOR, 2018.
- BOUYACOUB, F. L'entreprise et le financement bancaire. Alger : Éditions Casbah, 2000.
- CORHAY, A., MBANGALA, M. Fondements de gestion financière. 3<sup>e</sup> éd. Liège : Éditions de l'Université de Liège, 2008.
- Corhay, Albert, Fondement de la gestion financière, PULG, 2<sup>e</sup> 2d., 2011, P.98
- COUDERC, J.-P. Gestion de trésorerie. Paris : Dunod, 2016.
- COULOUN, Y. Gestion financière de l'entreprise. Paris : Gualino, collection Les Carrés, 2021.
- DE LA BRUSLERIE, H. Trésorerie de l'entreprise : gestion des liquidités et des risques. 3<sup>e</sup> éd. Paris : Dunod, 2012.
- DE LA Bruslerie, Hubert et ELIEZ, . Trésorerie de l'entreprise : Gestion des liquidités et des risques. 4<sup>e</sup> Edition Donud, 2017.
- DELOBBE, N. La gestion de trésorerie de l'entreprise. Paris : Dunod, 2020.
- DUTAILLIS, G.P. Le crédit bancaire : nature, rôle et risques. Paris : Economica, 2002.
- DUTAILLIS, G.P. Techniques bancaires. Paris : Economica, 1967.
- ESNAULT, Bernard, Analyse financière, Dunod, 202, 10<sup>e</sup> Edition p. 177
- FORGET, Jack, Gestion de trésorerie : optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme, Paris, Editions d'Organisation, 2025
- FORGET, Jack, Gestion de trésorerie : optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme, Paris, Editions d'Organisation, 2025
- GÉLIS, M. Analyse financière et gestion de trésorerie. Paris : Éditions Ellipses, 2010.
- GUEUTIN, C.-A. L'essentiel de l'analyse financière. 3<sup>e</sup> éd. Paris : Ellipses Marketing, 2022.
- HOARAU, C. Maîtriser le diagnostic financier. 2<sup>e</sup> éd. Paris : Groupe Revue Fiduciaire, 2001.
- KINKAN, H. Techniques bancaires : opérations et produits. Paris : Economica, 2018.
- LAURES, S. Droit commercial et droit du crédit. 3<sup>e</sup> éd. Paris : Dunod, 2005.

- LEVASSEUR, Michel, Gestion de trésorerie, Economica, 1979, P ;184
- MAURIN, P. La gestion de trésorerie. 2<sup>e</sup> éd. Paris : Ellipses Marketing, 2021.
- MERLE, G. Gestion bancaire. Paris : Presses Universitaires de France, 2016.
- PETIT, M., CHEN, A. Le crédit bancaire à court terme. Paris : Revue Banque Édition, 2015.
- PILVERDIER, C. Analyse financière. Paris : Gualino, Lextenso Éditions, 2017.
- PILVERDIER-LATREYTI, J. Finance d'entreprise. 5<sup>e</sup> éd. Paris : Economica, 1990.
- RICHARD, J. Comptabilité et analyse financière. Paris : Éditions Economica, 2020.
- ROUSSELOT, P., VERDIÉ, J.-F. Gestion de trésorerie. 2<sup>e</sup> éd. Paris : Dunod, 2016.
- TAVARES, E. Techniques et financement des marchés publics : crédits et cautionnement. Paris : LGDJ, 2015.
- VERNIER, B. Gestion bancaire. Paris : Éditions Gualino.
- VERNIMMEN, P., QUIRY, P., DALLOCCHIO, M., LE FUR, Y., SALVI, A. Finance d'entreprise. 20<sup>e</sup> éd. Paris : Dalloz, 2022.
- VIGIER, H. Analyse financière appliquée. Paris : Ellipses, 2021.

## 2. Textes réglementaires

- Loi n° 23-09 du 21 juin 2023 portant loi monétaire et bancaire. Journal Officiel de la République Algérienne, n°43, 2023.

## 3. Sites web

- <http://www.finance-club.eu/definition/credit-dexploitation/>
- <https://digitiz.fr/logiciels-de-gestion-de-tresorerie>
- <https://entreprise.ooreka.fr>
- <https://independant.io/comparateur/logiciel-tresorerie>
- <https://public.iutenligne.net>
- <https://www.economie.gouv.fr>
- <https://www.afnor.org>
- <https://www.agicap.com/fr/article/gestion-de-tresorerie-entreprise/>
- <https://www.bank-of-algeria.dz>
- <https://www.banque-france.fr>
- <https://www.fbf.fr>
- <https://www.lesechos.fr>
- <https://www.michaelpage.fr>
- <https://www.revuebanque.fr>

- <https://www.tresorerieplus.fr>

---

## Liste des abréviations :

---

<b>Abréviations</b>	<b>Désignations</b>
<b>Ace</b>	Actif circulant d'exploitation
<b>ACHE</b>	Actif circulant hors exploitation
<b>At</b>	actif de trésorerie
<b>BFR</b>	Besoin en fond de roulement
<b>BFRE</b>	Besoin en fond de roulement d'exploitation
<b>BFRHE</b>	Besoin en fond de roulement hors exploitation
<b>CAF</b>	Capacité d'autofinancement
<b>CT</b>	Court terme
<b>DAP</b>	Dotation aux amortissements et provisions
<b>DCT</b>	Dettes court terme
<b>DHE</b>	Dette hors exploitation
<b>FR</b>	Fond de roulement
<b>FRNG</b>	Fond de roulement net global
<b>GDT</b>	Gestion de trésorerie
<b>PCEA</b>	Produit de cession d'éléments d'actif
<b>PME :</b>	Petite moyenne entreprise
<b>PNB</b>	Produit net bancaire
<b>PT</b>	Passif de trésorerie
<b>QSIVR</b>	Quote-part de subvention d'investissement viré au résultat
<b>RAP</b>	Reprise sur amortissement et provision
<b>T</b>	Temps
<b>TMM</b>	Taux moyen de marcher monétaire
<b>TN</b>	Trésorerie nette
<b>TPE</b>	Très petite entreprise

<b>TTC</b>	Toute taxe comprise
<b>TVA</b>	Taux valeur ajoutée
<b>VMP</b>	Valeur mobilière de placement temps
<b>VNEAC</b>	Valeur nette des éléments d'actifs cédés

---

## Liste des figures :

---

Figure n° 1 : Le schéma ci-après retrace les formes de crédit au niveau national : .....	9
Figure n° 2 : Typologies des crédits d'exploitations : .....	14
Figure n° 3: Représentation schématique du FRNG par le haut du bilan.....	32
Figure n° 4 : Présentation schématique du FRNG par le bas du bilan.....	33
Figure n° 5 : Représentation schématique du BFR :.....	35
Figure n° 6 : Trésorerie nette positive.....	38
Figure n° 7: Trésorerie nette négative.....	38
Figure n° 8: La crise de croissance : .....	48
Figure n° 9 : La mauvaise gestion de BFR : .....	49
Figure n° 10 : Mauvais choix de financement : .....	49
Figure n° 11 : Représentation schématique du service crédit :.....	56

---

## **Liste des tableaux :**

---

Tableau n° 1 : Tableau de budget de trésorerie :.....	41
Tableau n° 2 : Tableau des flux de trésorerie :.....	43
Tableau n° 3 : Les bilans financiers des trois dernières années de l'entreprise XYZ :.....	62
Tableau n° 4 : Tableau de variation de : FR, BFR et la TN (2022,2023,2024) .....	63
Tableau n° 5 : Données comptables relative aux ventes et aux achat :.....	63
Tableau n° 6 : Données relatives aux stocks, créances clients et dettes fournisseurs :.....	63
Tableau n° 7: Analyse de la liquidité de l'entreprise à travers les ratios de liquidité : .....	64

---

# **Table des matières**

---

## Table des matières

Introduction générale.....	1
Choix de thème .....	2
Structure de la recherche.....	4
Chapitre I :.....	6
<i>Les crédits d'exploitations</i> .....	6
Introduction au chapitre : .....	7
Section 01 : Généralités sur les crédits d'exploitations : .....	8
1. La notion de crédit bancaire :.....	8
2. Crédit d'exploitation :.....	10
Section 02 : Typologies des crédits d'exploitations : .....	12
1. Les crédits par caisse : .....	12
2. Les crédits par signatures :.....	18
Section 03 : Les risques liés aux crédits d'exploitation : .....	23
1. Le risque de règlement :.....	23
2. Le risque de taux d'intérêt global :.....	24
4. Risque de surendettement :.....	24
Conclusion .....	25
Chapitre 02 : .....	26
<i>La gestion de trésorerie</i> .....	26
Introduction.....	27
Section01 : la gestion de trésorerie : concepts fondamentaux et objectifs : .....	28
1. Concept fondamentaux.....	28
2. Objectifs de la gestion de trésorerie : .....	29
Section 02 : Outils et indicateurs de la gestion de trésorerie : .....	31
1.1 Fond de roulement net global (FRNG) .....	32
1.2 Le besoin en fonds de roulement (BFR) .....	33
1.3 Ratio de liquidité : .....	35
1.4. Capacité de remboursement :.....	36

---

1.5. La trésorerie nette : .....	37
1.6. Délai de règlements : .....	40
2. Les Outils de la gestion de trésorerie : .....	40
Section 03 : Les limites de la gestion de la trésorerie : entre risques et défis : .....	44
1. Les risques liés à la gestion de trésorerie : .....	44
2. Les défis liés à la gestion de trésorerie.....	45
3. Les menaces pour la trésorerie d'une entreprise : .....	47
4. Les principales causes des crises de trésorerie : .....	47
Conclusion .....	50
Chapitre 03 : .....	51
<i>Etudes d'un cas d'un découvert bancaire autorisé délivré par la BNA</i> .....	51
Introduction.....	52
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil .....	53
1. Historique de la BNA : .....	53
2. Présentation et organisation de l'agence d'accueil : .....	53
3. Missions et objectifs de la BNA : .....	57
Section 2 : Montage et étude d'un dossier de découvert bancaire autorisé par la BNA : .....	60
1. Le circuit de traitement d'une demande d'un découvert bancaire : .....	60
2. Décision de de la banque : .....	64
Section 03 : Les anomalies d'un découvert bancaire : .....	66
1. Renouvellement permanent : .....	66
2. Dépendance excessive à ce type de financement : .....	66
3. Détournement de l'objet du crédit .....	66
4. Incidents de paiement ou retards de remboursement.....	66
5. Surestimation des besoins de trésorerie.....	66
6. Anomalies internes ou fraudes.....	66
Conclusion au chapitre : .....	68
Conclusion générale .....	69
Bibliographie .....	72
Liste des abréviations : .....	76
Liste des figures : .....	78

Liste des tableaux : .....	79
Table des matières .....	80