



Université de MOULOUD MAMMÉRI de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, commerciales et des
sciences de gestion



Département Science financière et comptabilité
Campus TAMDA

Mémoire de fin d'études

En vue de l'obtention du diplôme de master en

Science financière et comptabilité

Option : Finance d'entreprise

Thème

La gestion de la trésorerie et son impact sur l'efficacité de l'entreprise
Cas de l'entreprise nationale des industries de l'électroménager -ENIEM-
de Tizi-Ouzou

Réaliser par :

M^{elle} BETTAHAR Hayet

M^{elle} DILEM Nadjat

Encadré par :

Mr RECHAM Lyes

Devant le jury composé de

- Mr RECHAM Lyes rapporteur.
- Mr OUSSAID Aziz MAA Président
- Mr ARHAB Samir MAA Examineur

Promotion 2021 - 2022

REMERCIEMENTS

Nous tenons tout d'abord à remercier **ALLAH** le tout puissant et miséricordieux, de nous avoir donné la capacité d'écrire et de réfléchir, la force d'y croire, la patience d'aller jusqu'au bout du rêve et qui nous a donné la force et la patience d'accomplir ce mémoire.

Tout d'abord, ce travail n'aurait pas vu le jour sans l'aide Mr RECHAM Lyes, nous le remercions pour son encadrement exceptionnel, pour ses orientations, ses conseils, et sa disponibilité durant notre préparation de ce mémoire.

Nos sincères remerciements vont aussi aux membres du jury qui ont eu l'amabilité d'accepter de consacrer un peu de leur précieux temps pour lire et évaluer ce travail.

L'ensemble du personnel de l'entreprise ENIEM pour leur accueil et en particulier notre Co-encadreur Mr LARABI.

Nous tenons à remercier fortement tous nos enseignants pour le suivi qui nous ont apporté tout au long de notre cursus universitaire.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation et la finalisation de ce mémoire de fin d'étude.

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail à :

Mes très chers parents, qui m'ont soutenu tout au long de ces années, source de tendresse, de noblesse et de bonheur et d'affection

A mes frères Jugurtha et Aziz et ma sœur Sara, en témoignage de la fraternité avec mes souhaits et de bonheur de santé et de succès et à tous les membres de ma famille

A tous mes amis, tous mes professeurs et qui complusse ce modeste travail

A Mon binôme : Nadjat

A toute la promotion FE 2021/2022.

B. Hayet

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail à :

Mes parents :

- ❖ Ma mère, qui a œuvré pour ma réussite, de par son soutien tous les sacrifices consentis et précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie.
- ❖ A mon père, qui a toujours cru en moi et mis à ma disposition tous les moyens nécessaires pour ma réussite dans ma vie.
- ❖ Mes chères sœurs : ASMA ,chahra zed, ainsi qu'à leurs époux.
- ❖ Mes chers frères : Bilal , Oussama , Abdou.
- ❖ Ma chère : binôme Hayet pour sa patience son sérieux et sa compréhension tout au long de ce projet et avec qui j'ai partagé de belles années d'étude.
- ❖ A tous mes chers amis :
 - Yasmine et Nassrine et ASMA et Thinhinane
 - Rodhwan et Mohamed.

Pour les moments agréables que nous avons passé ensemble.

A toute la promotion FE 2021/2022.

D. Nadjat

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre I : Généralités sur la gestion de trésorerie	
Introduction de chapitre.....	03
Section 01 : Notion générales sur la trésorerie	03
Section 02 : Gestion de trésorerie dans une entreprise	10
Section 03 : Les outils et les éléments constitutifs de la trésorerie et ses principaux moyens de paiement	13
Conclusion de chapitre.....	19
Chapitre II : Analyse de la trésorerie de l'entreprise	
Introduction de chapitre.....	20
Section 01 : Analyse de la trésorerie par le bilan	20
Section 02 : Analyse de la trésorerie par les flux	36
Section 03 : La gestion prévisionnelle de la trésorerie	50
Conclusion de chapitre.....	60
Chapitre III : La gestion de trésorerie et son impact sur l'efficacité de l'entreprise	
Introduction de chapitre.....	61
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	61
Section 02 : Analyse de la situation financière de l'ENIEM par l'équilibre financier	71
Section 03 : Analyse de la trésorerie de l'entreprise « ENIEM »	87
Conclusion de chapitre.....	94
Conclusion général	95

Liste des abréviations :

- **BFR** : besoin en fonds de roulement
- **BFRE** : besoin en fonds de roulement d'exploitation
- **BFRHE** : besoin en fonds de roulement hors Exploitation
- **CA** : chiffres d'affaires
- **CAF** : capacité d'autofinancement
- **CB** : concoure bancaire
- **CT** : court terme
- **DAFIC** : disponible après financement interne de la croissance
- **DCT** : dette à court terme
- **EBE** : excédent brut d'exploitation
- **ETE** : l'excédent de trésorerie d'exploitation
- **FR** : fonds de roulement
- **FRNG** : fonds de roulement net global
- **LT** : long terme
- **RLG** : ration de liquidité générale
- **RLR** : ration de liquidité réduite
- **RLI** : ration de liquidité immédiate
- **TF** : tableau de financement
- **TFT** : tableau des flux de trésorerie
- **TN** : trésorerie nette
- **TPFF** : tableau pluriannuel des flux financiers
- **TTC** : tout taxes comprises
- **TVA** : taxes sur la valeur ajoutée
- **VE** : valeur exploitation
- **VMP** : valeur mobilière de placement
- **VR** : valeur réalisable
- **Δ** : variation

Introduction

générale

Introduction générale :

Le financement des entreprises est une fonction importante et fondamentale dans toute entreprise. Qu'importe sa taille, son statut et son domaine d'activité, une gestion efficace des finances est une condition pour le succès et la continuité de l'entreprise. Elle est devenue un outil de gestion indispensable pour le pilotage de l'entreprise.

La gestion financière est un ensemble de méthodes d'analyse et d'outils qui ont pour objectif d'effectuer un diagnostic sur l'efficacité financière de l'entreprise. Afin de porter un jugement sur son équilibre financier et sur sa rentabilité, cette analyse permet de mesurer et d'améliorer la rentabilité des activités et des projets, de prévoir les besoins, de trouver les moyens nécessaires pour leur financement et de contrôler le fonctionnement de l'entreprise.

La gestion financière a toujours occupé une place privilégiée dans la gestion de l'entreprise car elle concerne sa naissance, sa croissance et son autonomie. Cette gestion est effectuée par l'utilisation d'un ensemble d'outils parmi lesquels nous trouvons la gestion de trésorerie. La gestion de la trésorerie est l'une des fonctions financières, elle permet de gérer les liquidités dans une entreprise, qu'elles soient présentes en caisse ou en banque. Gérer sa trésorerie de manière optimale implique d'évaluer les fonds de roulement nécessaires au cycle d'exploitation, c'est – à – dire l'argent disponible pour couvrir les dépenses courantes.

La trésorerie est avant tout un outil de constatation et de mesure de flux monétaires, caractérisé par des mouvements d'entrées et de sorties de fonds engendrés directement par l'activité économique et commerciale de l'entreprise. Elle peut être parfois positive, négative comme elle peut être nulle.

L'objectif de notre travail consiste à étudier la fonction de la trésorerie au sein de l'entreprise ainsi que l'impact de cette dernière sur l'efficacité financière de l'entreprise. Pour y parvenir, on va tenter d'apporter les éléments à la question fondamentale qui est formulée comme ainsi :

Quel est l'impact de la gestion de trésorerie sur l'efficacité financière de l'entreprise ?

En vue de répondre à cette question nous avons posé des questions secondaires dont l'objectif est de tracer en schéma de réponse pour la question principale. Ces questions sont :

- **Qu'est-ce que la gestion de la trésorerie et quel est le rôle de trésorier dans l'entreprise ?**
- **L'ENIEM est-elle en situation d'équilibre financier en terme statique ?**

Dans ce présent travail, on va essayer de présenter les principaux outils et méthodes de gestion de trésorerie et de montrer le rôle de la gestion de trésorerie au sein de la fonction financière de l'entreprise. On a opté pour cette thématique pour plusieurs critères à savoir : l'importance de la gestion de trésorerie dans notre spécialité ; la nécessité de la maîtrise de la gestion de trésorerie pour la survie de toute entreprise, et le rôle crucial de la trésorerie dans la gestion de l'entreprise

Choix de sujet

La gestion de la trésorerie représente un intérêt plus important pour l'entreprise, le choix du thème n'est pas l'effet du hasard, nous sommes motivé par le souci de comprendre la manière dont la trésorerie est gérée au niveau de l'entreprise. Il est nécessaire de faire connaissance de traits et des critères de cette notion déterminante de l'efficacité financière d'une entreprise.

Méthodologie de recherche

Nous avons suivi une méthodologie basée sur :

- Une recherche bibliographique afin de définir et de cerner les notions de base de la gestion de la trésorerie et des mouvements de la trésorerie.
- Une recherche empirique liée à l'étude d'un cas pratique relative à l'entreprise l'ENIEM, basée sur l'exploitation de ses documents internes afin de recueillir les données, d'analyser et d'interpréter les résultats.

Structuration du travail de recherche

Pour l'élaboration de notre mémoire nous avons scindé notre travail en 03 chapitres :

- **Le premier chapitre** : sera consacré sur la notion générale de la trésorerie, et gestion de la trésorerie, ainsi les outils et les éléments constitutifs de la trésorerie et ses principaux moyens de paiements.
- **Le deuxième chapitre** : sera consacré sur l'analyse de la trésorerie à travers ses différents outils d'analyse : le bilan financier, l'analyse de la trésorerie par es flux et la gestion prévisionnelle de la trésorerie.
- **Le troisième chapitre** : présent l'étude de cas : la gestion de la trésorerie et son impact sur l'efficacité de l'entreprise ENIEM, dans lequel nous allons montrer l'analyse de la situation financier de l'ENIEM par l'équilibre financier et l'analyse de la trésorerie de l'entreprise.

Chapitre I

GENERALITE

SUR LA

GESTION DE

TRESORERIE

Introduction

En termes d'analyse financière, la trésorerie d'une entreprise apparaît comme étant le solde de la situation financière globale de l'entreprise. Et, la gestion de la trésorerie participe pleinement, lorsqu'elle est maîtrisée, au dégagement du résultat pour l'entreprise.

Ainsi, la trésorerie joue un rôle très important dans une entreprise, quelle que soit sa taille, puisqu'elle lui permet, de financer son activité, d'assurer son développement et sa pérennité.

Dans ce chapitre nous allons présenter les notions générales sur la trésorerie et la gestion de trésorerie, ainsi les outils et élément constitutifs de la trésorerie et ses principaux moyens de paiements.

Section 01 : Notion générales sur la trésorerie

La trésorerie est la convergence de toutes les opérations de l'entreprise indépendamment de leur nature.

Cette section sera consacrée aux aspects sur la trésorerie, d'où sa définitions, son objectif et son rôle...etc.

1.1 Définition de la trésorerie

Selon **Philippe DESBRIERES et Evelyne POINCELOT** : «La trésorerie d'une organisation est souvent définie à partir du patrimoine de celle-ci (ensemble de ses emplois et de ses ressources). On peut opposer à cette conception permettant de mesurer un stock de liquidités, une approche davantage centrée sur les flux, qui permet d'obtenir une mesure de la trésorerie à partir d'un processus dynamique d'encaissements et de décaissements de liquidités». ¹

Selon **GAUGAIN et al** : « la trésorerie résulte de la différence entre la trésorerie active (les disponibilités) et la trésorerie passive (les concours bancaires courants).Elle correspond à la différence entre les actifs et les dettes dont la liquidité et l'exigibilité sont immédiates». ²

¹ Philippe DESBRIERES et Evelyne POINCELOT, « Gestion de trésorerie », 2^e édition, Editions EMS, 2015, p 09.

² Marc GAUGAIN et Pierre PONCET, « Gestion de la trésorerie », 2^{ème}éd, édition ECONOMICA, 2007.

1.2 Les types de la trésorerie

On distingue trois types de trésorerie :

1.2.1 La trésorerie zéro

On peut définir la trésorerie zéro comme une modalité de gestion de la trésorerie dans laquelle, chaque jour, les soldes en valeur des comptes, dans les différentes banques, doivent se rapprocher le plus possible de zéro, les montants excédentaires devant faire l'objet de placement systématique.¹

1.2.2 La trésorerie potentielle

La trésorerie potentielle est l'ensemble de crédits, mesure la solvabilité de l'entreprise, c'est-à-dire son aptitude à rembourser ses dettes, à investir et à mener une politique de dividendes. Elle correspond à la capacité d'autofinancement (CAF). Par contre la trésorerie réelle mesure la liquidité immédiate de l'entreprise.

La trésorerie potentielle généralise la trésorerie nette en tenant compte, en plus, des, liquidités potentielles et des capacités d'endettement inemployées ; avec cette dernière définition, on s'éloigne des problèmes de liquidité journalière pour s'intéresser à la planification financière.²

1.2.3 La trésorerie en valeur

La trésorerie en valeur est un mode de gestion de trésorerie qui repose sur l'enregistrement des opérations. Seuls les intervalles pendant lesquels l'argent est réellement disponible intéressent l'entreprise. Durant cette période, les flux positifs peuvent effectivement être placés ou consommés, les flux négatifs génèrent réellement des frais financiers.³

1.3 Rôle de la trésorerie

Selon **Marc GAUGAIN et Pierre PONCET**: « Le trésorerie est chargé de prévoir et de gérer les flux et les risques, d'organiser les relations avec les banques pour réduire les coûts, d'optimiser les financements et les placements, de garantir, la liquidité et la solvabilité de son entreprise, en liaison avec d'autres services de société il doit aussi prendre en compte les nouvelles normes comptables qui se mettent en place et ont un impact sur certaines éléments de la gestion de trésorerie, en particulier en matière de gestion des risques».⁴

¹ Roland Gillet et Jean-Pierre, « Finance », 2^e édition, édition DALLOZ, 2003, p 310.

² ERIC STEPHANY, « Gestion Financière », 2^e édition, ED. ECONOMICA, 2000, p 25.

³ Pierre VERNIMMEN, « Finance d'entreprise », 17^e édition, Edition DALLOZ, 2018, p 1074.

⁴ Marc GAUGAIN et Pierre PONCET, op, cite, p 47.

1.4 Objectifs de la trésorerie

La trésorerie doit :

- Assurer la liquidité de l'entreprise : le terme de liquidité désigne ici l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses échéances.
- Obtenir de meilleures conditions de financement : bien gérer sa trésorerie permet de réduire ses dépenses et d'augmenter sa rentabilité.
- Bien utiliser son excédent de trésorerie : bien gérer votre trésorerie, de gagner plus d'argent en optimisant le placement des excédents de cette dernière. Le choix du placement de votre excédent dépend principalement de sa durée, de sa rémunération et de son régime fiscal.

1.5 Métier du trésorier

Le trésorier est chargé de certaines missions à exercer et de certaines qualités pour mieux exercer son activité

1.5.1 Les missions du trésorier

On peut dresser une liste plus concrète des missions du département trésorerie : ¹

- Prévoir les soldes de trésorerie jour par jour en date de valeur,
- Rechercher et sélectionner les moyens de financement et les garanties bancaires adéquats,
- Définir une politique de relation bancaire et négocier avec les partenaires bancaires,
- Gérer les flux monétaires d'exploitation et hors exploitation,
- Appréhender, évaluer et gérer le risque de change,
- Appréhender, évaluer et gérer le risque de taux d'intérêt,
- Suivre et contrôler la trésorerie des filiales,
- Contrôler les comptes bancaires,
- Concevoir et mettre en place un système d'information,
- Analyser les résultats de la trésorerie,
- Rendre compte à la direction générale de l'évolution des positions financières de l'entreprise.

¹ Hubert de la BRUSLERIE et Catherine Eliez, « Trésorerie d'entreprise », 2^e édition, édition DALLOZ, paris, p 07.

1.5.2 Les compétences du trésorier

Afin de mener à bien ces différentes missions, le trésorier doit développer une diversité de compétences comme :¹

➤ **Organisateur**

Il doit créer de façon stricte une démarche de gestion quotidienne ;

➤ **Technicien**

La gestion de la trésorerie est un domaine technique. Le trésorier devra maîtriser les différentes fonctions de son logiciel de trésorerie, quelques éléments de mathématiques financières et le fonctionnement des produits de couverture de change et de taux ;

➤ **Communication**

Le trésorier est dépendant des fonctions opérationnelles qui doivent lui fournir de l'information pour alimenter ces prévisions. Il convient de convaincre celles-ci de l'importance de fournir des données exactes en temps voulu ;

➤ **Savoir anticiper**

La plupart des décisions sont pris à partir des flux financiers ou de positions de compte prévisionnel, donc le trésorier doit prévoir les flux futures de trésorerie sur différents horizon de temps : quelques jours, plusieurs semaines ou bien une année, il doit aussi anticiper l'évolution des taux d'intérêt et des cours de change.

1.6 L'environnement de la trésorerie

La trésorerie souvent considérée comme le cœur de l'entreprise, par lequel passent tous les flux financier. Pour mieux gérer ces derniers, le trésorier doit entretenir des relations aussi bien avec les entités internes de l'entreprise (comptabilité, contrôle de gestion, commercial,...etc.), qu'externes (banque, intermédiaires financiers, marché financier, contexte économique, etc.).²

¹ Sion Michel, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire », 2^{ème} édition DUNOD, paris, 2001, p 29.

² Mémoire : ABDMEZIEM Ahcene et MOUSSI Nassima, l'impact de la gestion de trésorerie sur la situation financière de l'entreprise, Cas : SOCOTHYD de Boumerdès, UMMTO, 2019.

Chapitre I : GENERALITE SUR LA GESTION DE TRESORERIE

1.6.1 Environnement interne de l'entreprise

Pour assumer parfaitement sa fonction, le trésorier est conduit à favoriser le contact de la direction générale avec tous les aspects de la trésorerie, à sensibiliser à l'esprit trésorerie, toutes les personnes concernées, et à faciliter la mise en place des procédures de gestion de trésorerie performantes. Au sein de l'entreprise, les principaux interlocuteurs du trésorier se présentent comme suit : le comptable, le contrôleur de gestion, le commerciale et le directeur générale.

1.6.1.1 Le comptable

Le service de la comptabilité possède des documents indispensables au trésorier pour établir des prévisions sur un horizon de 1 à 3 mois, tel que les balances clients et fournisseurs. Généralement tous les paiement que doit effectuer l'entreprise sont centralisés au service de comptabilité et sortent de l'entreprise après être obligatoire passés par les services trésorerie. Un tel circuit assure au trésorier une information fiable. Lui permet d'agir en permanence sur les délais fournisseurs (retardes les décaissements), lui permet de choisir et de modifier les moyens de paiement.

1.6.1.2 Le contrôleur de gestion

Celui qui élabore les différents budgets (budget de fonctionnement, budget d'équipement, etc.) qui lui permet de faciliter la préparation des prévisions de trésorerie .la fiabilité de la gestion prévisionnelle de la trésorerie repose sur celle du contrôle de gestion réside essentiellement dans la prévision des charge et produit financiers.

1.6.1.3 Le commercial

Le trésorier a besoin également d'autres informations notamment commerciales. Le responsable commerciale d'une entreprise engrange du CA, mais ne se soucie pas des encaissements de ses clients. Or le CA n'est réel que s'il est entièrement payé sans retard. Il faut sensibiliser le commercial à l'esprit trésorerie.

1.6.1.4 Le directeur générale

Le trésorier doit préparer (une fois par semaine ou mensuellement) une synthèse de la trésorerie permettant au directeur générale de comprendre et d'analyser les opérations

Financiers remarquables.

1.6.2 Environnement externe

1.6.2.1 La banque

Le trésorier fait appel chaque jour à ses banquiers. Auprès de ces derniers le trésorier chercher des moyens de financements ou de produit de placements, des cours de change, et des analyses ou des outils pour forger ses propres anticipations.

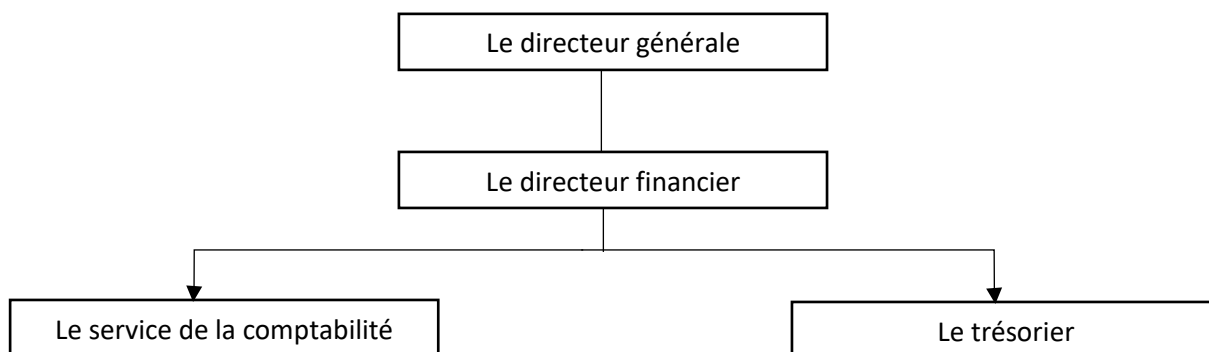
1.6.2.2 Le marché financier

Parallèlement à l'information fournie par les banquiers, le trésorier doit rester attentif aux différentes analyses des économistes sur la conjoncture et au sentiment des hommes du marché. A cela, le trésorier ajoute son intuition ainsi que ses expériences.

1.7 La place du trésorier dans l'entreprise

Depuis trente ans, le métier du trésorier a pris une place de plus en plus importante au sein de l'entreprise, donc voici les trois schémas qui présentent la place de trésorier :

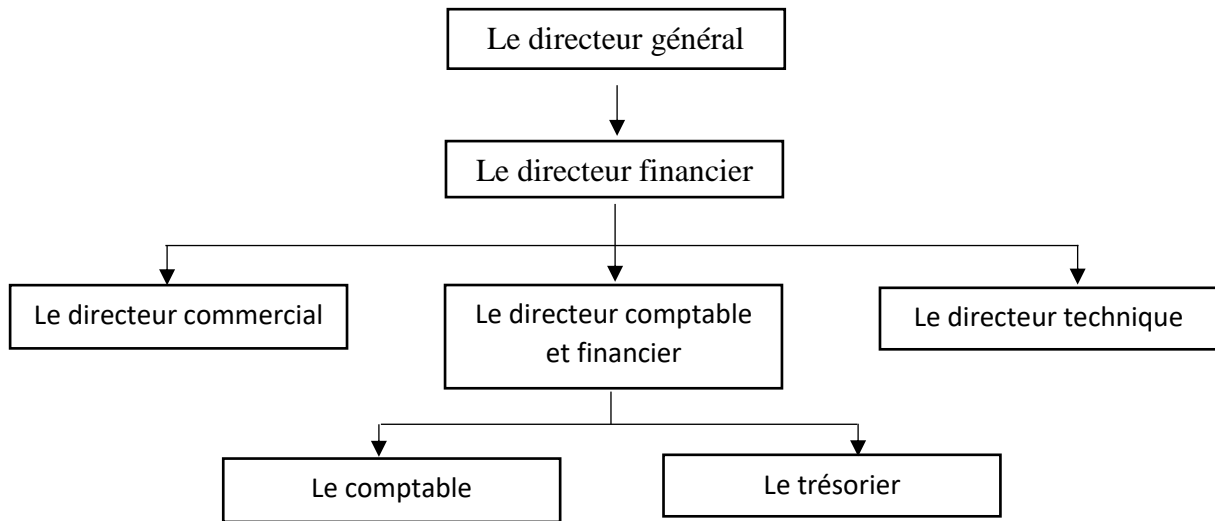
Figure n°01 : La place du trésorier dans la moyenne entreprise



Source : Annie Bellier Delienne, Sarun khath, Gestion de trésorerie, Ed Economica, paris 2000.

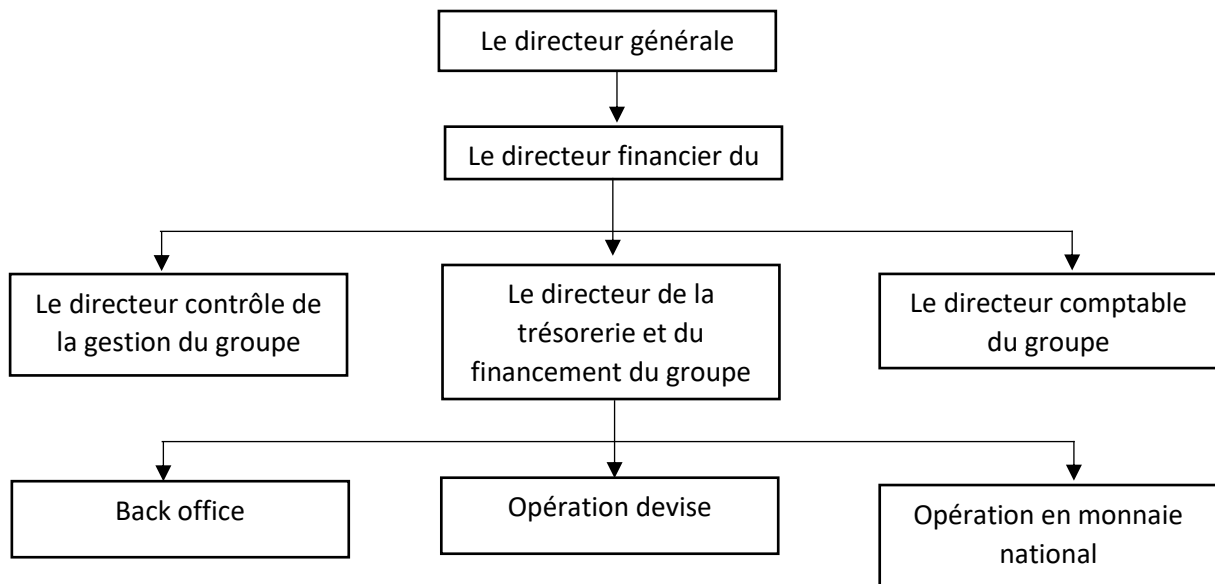
Chapitre I : GENERALITE SUR LA GESTION DE TRESORERIE

Figure n°02 : La place du trésorier dans la grand entreprise.



Source : Annie Bellier Delienne, Sarun Khath, Gestion de trésorerie, Ed Economica, paris, 2000.

Figure n°03 : La place du trésorier dans les groupes multinationaux



Source : Annie Bellier Delienne, Sarun Khan, Gestion de trésorerie, Ed Economica, paris, 2000.

Section 02 : La gestion de trésorerie dans une entreprise

La gestion de trésorerie compte parmi les fonctions financières qui ont subi le plus d'évolutions durant les trois dernières décennies. Elle implique de disposer d'outils de gestion prévisionnels afin de mesurer de manière précise de financement immédiat et future de l'entreprise.

Dans cette section sera consacrée aux notions générale sur la gestion de la trésorerie, d'où sa définition, son objectifs...etc.

2.1 Définition de la gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie regroupe l'ensemble des décisions, règles et procédures qui permettent d'assurer, au moindre coût, le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise. Son objectif premier est de prévenir le risque de cessation de paiement. Le deuxième étant l'optimisation du résultat financier.

Selon **BENNACEUR, Samy** : « La gestion de trésorerie est l'ensemble des choix et de procédures qui permettent de garantir la solvabilité de l'entreprise tout en optimisant l'ensemble des produits et des frais financiers. Elle consiste d'un coté à gérer les instruments de paiement et de financement et d'autre coté à informer les gestionnaires des conséquences de leur décisions sur la trésorerie ».¹

2.2 Objectif de la gestion de trésorerie

La démarche journalière consiste à suivre la trésorerie au jour le jour. La gestion de la trésorerie sur un horizon annuel, avec des découpages trimestriels ou mensuels, informe la trésorerie sur l'ordre de grandeur des insuffisances ou des excédents de trésorerie. Mais elle est insuffisante pour déterminer avec précision, les dates et les montants. Il est donc nécessaire d'établir un budget de trésorerie avec un découpage journalier.

L'objectif de la gestion de trésorerie au jour le jour est de parvenir à une « trésorerie zéro ». Il s'agit d'optimiser le coût de la gestion financière à court terme en minimisant les charges financière et en maximisant les revenus de placements.

¹ Samy BENNACEUR, « Gestion financier », édition le harmattan, paris, 2003, p47.

2.3 Processus de gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie passe par trois (03) étapes, sont les suivantes :¹

2.3.1 La prévision

La gestion prévisionnelle est la première étape du processus, elle permet d'identifier les flux monétaires afin d'évaluer les différentes entrées et sorties de fonds. Elle permet d'identifier les éventuelle difficultés auxquelles l'entreprise va être confrontées et donc de les anticiper, c'est la démarche budgétaire qui permet de prévoir les risques de cessation de paiement .donc prévoir consiste à explorer divers scénarios, les quelles correspondent le mieux à une stratégie globale murement réfléchie.

La prévision vise à donner une capacité de réaction face aux évènements inattendus et de cohérence, les prévisions de trésorerie sont élaborées à partir de l'ensemble de budget d'exploitation, d'investissement et de financement.

2.3.2 L'arbitrage

Dans cette deuxième étape, c'est le choix de moyens de couverture ou de placement en tenant compte des risques liés à la manipulation d'argent, à savoir les risques de liquidités, de contrepartie, de taux d'intérêt et de change, elle s'appuie sur :

- Une situation de trésorerie (en valeur) à jour et fiable ;
- Une situation prévisionnelle à très court terme.

2.3.3 Le contrôle

Cette dernière étape consiste à faire l'analyse des écarts résultants de la comparaison entre les prévisions, les réalisations et le contrôle des conditions bancaires grâce à des documents comptables notamment l'extrait de compte et l'échelle d'intérêt.

2.5 Les risques de la gestion de trésorerie

On peut distinguer 03 types de gestion de trésorerie :

¹ Mémoire : BENDOU Kamelia et GHEMMOUR Samy, l'impact de la gestion de trésorerie sur la rentabilité de l'entreprise, CAS : ENIEM de Tizi-Ouzou, UMMTO, 2020/2021.

2.5.1 Le risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que le débiteur ne répond pas à son obligation initiale qui est de rembourser un crédit.

Selon **GAUGAIN Marc et PONCET pierre** : « Selon la taille de l'entreprise et son organisation, la gestion du crédit client est assurée par le trésorier ou par un responsable crédit « crédit manager » ; dans les petites structures, cette fonction peut être assurée par le chef comptable ou par le directeur administratif et financier. Les uns et les autres ont préoccupation communes : déterminer le coût du crédit client, apprécier et prévenir le risque client, gérer les incidences du risque client »¹

2.5.2 Le risque de taux d'intérêt

Le risque du taux d'intérêt concerne tout emprunt ou prêt, financement ou placement, réalisé à un taux fixe ou variable.

Selon **Roland Gillet et Jean-Pierre Jobard** : « Le risque de taux d'intérêt comme le risque que fait courir à tous porteur d'une dette ou d'une créance, présente, future ou conditionnelle, à taux fixe ou à tous variable, l'évolution ultérieure des taux, résultats d'une variation à la hausse ou à la baisse, de la volatilité autour d'une tendance, ou de la déformation de la structure des taux ».²

2.5.3 Le risque de change

Une entreprise se trouve exposé au risque de change lorsqu'elle effectue des transactions financières avec une autre monnaie de référence. Les flux de devises liés aux transactions correspondent soit à des encaissements soit à des décaissements.

Le risque de change peut être défini comme « l'incidence financière de fluctuations monétaires sur une transaction ou sur l'ensemble de la situation et des résultats d'une entreprise. L'importance du risque de change dépend des opérations en devises de l'entreprise et des variations de cours de ces devises ».³

¹ Marc GAUGAIN, « gestion de la trésorerie », Ed ECONOMICA, paris, 2004, p177.

² Roland Gillet et Jean-Pierre Jobard, op, cite, p394.

³ Marc GAUGAIN, op, cite, p197.

Section 03 : Les outils et les éléments constitutifs de la trésorerie et ses principaux moyens de paiement

3.1 Les éléments constitutifs de la trésorerie

Les principaux éléments constitutifs sont :¹

3.1.1 La caisse

Est un élément essentiel de la trésorerie, elle contient toutes les liquidités dont l'entreprise dispose et dont elle a accès sur l'immédiat et sans recours à un quelconque déplacement. La caisse est constituée, des encaissements (recettes) et des décaissements (dépenses) qu'effectue l'entreprise.

3.1.1.1 Les recettes

On peut définir la recette comme étant une somme d'argent encaissée. Elle désigne les mouvements financiers suivant :

- Les encaissements sur remboursement ;
- Les encaissements sur vente au comptant ;
- Les avances sur service ;
- Les virements de fonds ;
- Les remboursement et avances sur frais de mission.

3.1.1.2 Les dépenses

Les dépenses représentent une sortie de liquidités, en contrepartie de l'acquisition d'un bien ou de la présentation d'un service. Elles peuvent être classées comme suit :

- Les dépenses fournisseurs ;
- Les acquisitions d'investissement ;
- Les frais du personnel et assurance ;
- Les frais de déplacement et réception ;
- Impôts et taxes...etc.

¹ ROUSSELOT Philippe et J-F VERDIE, « gestion de trésorerie », ED DUNOD, paris, 1999.

3.1.2 La banque

La banque est une institution financière qui a comme profession d'accorder des crédits et de recevoir des fonds du public sous forme de dépôts et pleins d'autres opérations financières.

Elle joue le rôle d'intermédiaire financier entre les déposants de fonds et les demandeurs de capitaux, tout en se procurant des bénéfices sous formes d'intérêts.

La liquidité d'une entité se trouvant en banque est aussi une autre forme de trésorerie dans laquelle l'entreprise peut avoir accès en faisant appel à la banque. Elle représente les dépôts directs de l'entreprise ou retraitement d'argent concernant son compte bancaire.

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

Ces éléments sont :

3.1.2.1 Le rapprochement bancaire

Le rapprochement bancaire est un contrôle, réalisé par le comptable dans le but d'amener les comptes bancaires au plus proche de la réalité des relevés de comptes, c'est-à-dire vérifier la concordance des deux comptes.

En générale, le solde de ce compte ne concorde jamais avec le solde du compte tenu par la banque à la même date. Les différences qui se dégagent résultent d'un décalage dans le temps entre les enregistrements des mêmes opérations dans les livres de l'entreprise et ceux de la banque. Pour y remédier, On établit un document appelé « état de rapprochement bancaire ».

3.1.2.2 Les comptes banques

L'entreprise dispose en général de plusieurs comptes dans des banques différentes.

En effet, lors d'une demande d'emprunt, la banque prêteuse peut exiger une ouverture d'un compte et assurer un certain montant de mouvement confié. Par ailleurs, le fait d'avoir plusieurs comptes permet une forte concurrence entre les banques. Le suivi de la trésorerie doit se faire en tenant compte de l'ensemble des avoirs sur les différents comptes.

3.2 Les principaux moyens de paiement

Les moyens de paiement permettant de faciliter les échanges de biens et services, en répondant à des besoins précis de la clientèle.

3.2.1 Le chèque

Le chèque est un ordre donné par le débiteur (tireur) à sa banque (tiré) de payer un tiers bénéficiaire. **Pour le bénéficiaire, le chèque présent de nombreux avantages**

- Garantie de paiement en raison de l'application du droit cambiaire et de la possibilité de protêt en cas de non-paiement. L'éventualité d'interdiction de paiement par chèque est une menace particulièrement grave et efficace pour l'entreprise qui émet le chèque ;

- Possibilité pour l'entreprise bénéficiaire de choisir la banque de remise de chèque, et donc de négocier cas par cas les jours de valeur par appel d'offres ponctuel, par exemple dans l'éventualité d'un chèque d'un montant très important ;

- Absence de frais bancaires lors de l'encaissement d'un chèque. Il faut cependant noter, à l'inverse, la présence de délais, sous la forme de jours de valeur, qui retardent le crédit du chèque sur le compte bancaire.

Le chèque présente aussi de nombreux avantages pour le débiteur

- Absence de frais bancaires lors de l'émission et lors du paiement ;

- Choix du jour d'envoi du chèque et de la banque tirée parmi les banques de l'entreprise.

Le débiteur n'est pas tenu de respecter les dates de paiement du créancier. Il peut regrouper l'expédition de ses chèques certains jours, par exemple en fin de semaine ou en fin de mois. Certains attendent même systématiquement une relance pour payer.

C'est à ce niveau que se situe l'inconvénient majeur du chèque : les dates d'encaissement et de décaissement ne peuvent être connues qu'approximativement par le bénéficiaire comme par le débiteur. La date de valeur du débit d'un chèque est donc aléatoire.

3.2.2 La lettre de change

La lettre de change est un effet de commerce par lequel le créancier (tireur) donne l'ordre à son débiteur (tiré) de payer une certaine somme à un tiers.

Celui-ci peut être le créancier lui-même.

Sous sa forme papier, la lettre de change est soumise à des conditions de formes concernant un certain nombre de mentions légales. La lettre de change, comme tous les effets de commerce, bénéficie de toutes les garanties du droit cambiaire. C'est la raison première pour laquelle la lettre de change constitue, par le biais de l'escompte auprès d'une banque.

3.2.3 Le billet à ordre

Tout comme la lettre de change, le billet à ordre est un effet de commerce. Il bénéficie à ce titre de toutes les garanties cambiales. La technique est cependant un peu différente de la lettre de change puisque le débiteur prend l'initiative de souscrire un engagement de payer à l'ordre du créancier bénéficiaire. Ce peut être là un inconvénient dans la mesure où le débiteur peut établir un billet à ordre en y faisant figurer une date d'échéance, voire un montant, que lui conviennent et que ne correspondent pas forcément au crédit que souhaitait lui consentir le créancier. C'est la raison pour laquelle les entreprises qui utilisent le billet à ordre joignent à leurs factures des billets à ordre pré-remplis par informatique, ou le débiteur n'a plus qu'à apposer sa signature et à faire figurer le nom de la banque domiciliataire. Le souscripteur d'un billet à ordre doit aviser la banque domiciliataire qui aura à payer le billet.

3.2.4 Le prélèvement

Le prélèvement direct sur le compte bancaire du débiteur est un moyen facile permettant au créancier d'encaisser les sommes dues sans que le débiteur ait à intervenir. Celui-ci reçoit un avis de prélèvement avant l'échéance, à laquelle il peut s'opposer. Ce mode de paiement est utilisé par les organismes publics (Trésor public, EDE, poste, Télécom), par les banques (pour encaisser les échéances de prêts), par les organismes de crédit-bail pour le paiement des loyers, par les compagnies d'assurance (pour la perception des primes) et plus récemment par quelques grandes sociétés commerciales et de distribution pétrolière. La Banque de France doit agréer au préalable l'organisme ou l'entreprise qui souhaite encaisser par prélèvements automatiques. Elle n'autorise ceux-ci à prélever directement qu'en utilisant des supports magnétiques.

Avantages et inconvénients

Le prélèvement est à l'évidence le moyen idéal pour le créancier d'encaisser à la date convenue une créance payable. Les coûts administratifs sont particulièrement faibles. L'entreprise doit néanmoins assurer la gestion informatique du fichier de ses clients concernés. L'entreprise créancière n'est toutefois créditée qu'après un certain nombre de jours de valeur (en général 4 jours calendaires après la date d'échéance du prélèvement). Elle ne bénéficie pas des garanties du droit cambial.

Le débiteur est quant à lui dans une situation totalement passive : il ne peut intervenir ni sur le montant, ni sur la date du prélèvement, ni modifier la banque débitée (sauf à s'opposer au prélèvement). La date de débit en valeur est la veille du jour de l'échéance.

3.2.5 Les virement

Le virement est un mode de paiement à l'initiative du débiteur qui donne l'ordre à sa banque de virer une certaine somme au compte bancaire de son créancier. Il est donc indispensable de disposer des références bancaires complètes du bénéficiaire. Le débit s'effectue traditionnellement en valeur un jour calendaire avant la date de virement (valeur veille), alors que le crédit au compte bancaire du créancier a lieu le lendemain (c'est-à-dire) +1 calendaire).

On distingue différentes catégories de virements :

- Les virements classiques à destination de tiers sont effectués entre créanciers et débiteurs qui ont des comptes dans banques distinctes. Ces virements sont échangés via le réseau SIT.

- Les virements commerciaux, ou VCOM, sont des virements à échéance irrévocables qui donnent la certitude au créancier fournisseur de recevoir ses fonds.

- Les virements de compte à compte (ou de trésorerie) s'effectuent au sein d'une même banque entre deux compte de types différents (compte à vue, compte à terme) ou localisés dans des agences différentes (compte d'un établissement ou d'une filiale).

- Les virements interbancaires de gros montants sont échangés en temps réel au travers du réseau TBF/PNS.

3.2.6 Les espèces

Le paiement par espèces joue un rôle non négligeable dans certains secteurs de la distribution. Il pose des problèmes spécifiques de conservation (coffre...) et de sécurité. Ces inconvénients dépassent le plus souvent l'avantage d'un paiement immédiat. Ces difficultés sont reportées vers les banques lorsqu'elles doivent recevoir les dépôts d'espèces (notamment en dehors des heures d'ouverture) et gérer les espèces collectées.

La place des espèces se réduit systématiquement pour les règlements des particuliers : même dans les hypermarchés la proportion des paiements en espèces sont devenue inférieure à un tiers en nombre et à un quart en montant.¹

¹ HUBERT de la BRUSLERIE et Catherine Eliez, op, cite, P50.

3.3 Les outils pour bonne gestion de trésorerie

Un logiciel de gestion de trésorerie, surtout pour les TPE, représente un certain coût, mais propose de nombreuses fonctionnalités. Voici donc une typologie des outils d'optimisation de trésorerie :¹

- Microsoft Excel est un outil complet, mais parfois difficile à prendre en main, surtout pour les novices ! La saisie à la main favorise les erreurs humaines, ce qui peut avoir des conséquences sérieuses. Le temps passé à entrer les données et à se former en temps réel peut être conséquent, et il sera d'autant plus long s'il faut trouver et corriger des erreurs.
- Les portails bancaires permettent d'automatiser plusieurs paramètres. S'ils sont plus fiables que les tableaux Excel, il est compliqué de réaliser des prévisions efficaces par leur biais. C'est donc un outil rassurant, mais qui permet peu de projection, ce qui est handicapant pour réaliser un suivi de trésorerie efficace.
- Les logiciels de gestion de trésorerie en ligne sont spécialement conçus pour cette mission. Les prévisions sont automatisées, et ces outils proposent souvent des visualisations des dépenses et recettes au fil de l'eau, ainsi que la génération de graphiques de projection intuitifs.

¹ Cours « gestion de trésorerie », M^r SEBAA Ahmed Salah, 2021/2022.

Conclusion

La trésorerie constitue un élément fondamental dans la vie de l'entreprise. Son étude à partir de l'analyse financière, la trésorerie représente un ensemble de flux et de risques qui doivent être gérés par une meilleure façon de trésorerie afin d'assurer son optimisation.

La gestion de la trésorerie est l'ensemble des choix et procédés qui permettent de garantir la solvabilité de l'entreprise tout en optimisant l'ensemble des produits et des frais financiers, elle permet au financier d'orienter le trésorier qui doit être en interaction permanente avec les acteurs de son environnement (qu'ils soient internes ou externes).

De ce fait, le chapitre suivant sera consacré sur l'analyse de la trésorerie de l'entreprise.

Chapitre II

ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Introduction

L'analyse de la trésorerie est très importante, nous présentant dans ce qui suit l'analyse de la gestion prévisionnelle et l'analyse des flux de trésorerie qui repose sur deux approches : l'approche statique et l'approche dynamique.

Dans ce chapitre, nous allons présenter, d'abord le bilan après deuxième section l'analyse de la trésorerie par les flux enfin la gestion provisionnelle de la trésorerie.

Section 01 : L'analyse de la trésorerie par le bilan financier

Le bilan financier ou bilan de liquidité est établi dans le but d'évaluer le patrimoine de l'entreprise et d'apprécier sa solvabilité à court terme.

1.1 Définition de bilan financier

Le bilan financier est un document permettant de connaître ce qui est possédé par une entreprise son actif et ce qu'elle doit son passif et aussi reprendre les informations fournies par le bilan comptable en les réagencant de manière à déterminer la solvabilité de la société sur le court terme.

Le bilan financier « est donc un tableau répondant à cette condition. Il est obtenu, après retraitements et reclassement de certains postes de l'actif et du passif comptable».¹

1.2 Objectif du bilan financier

L'objet du bilan financier est :²

- De faire apparaître le patrimoine réel de l'entreprise ;
- D'évaluer le risque de non liquidité ;
- Par liquidité, il faut entendre de l'entreprise à faire face à ses dettes à moins d'un an ;
- Explique les corrections qui doivent être apportées au bilan fonctionnel pour obtenir le bilan financier.

1.3 Les éléments du bilan financier

Le bilan financière, ou bilan liquidité-exigibilité, vise à une meilleure connaissance des emplois de fonds de l'entreprise ainsi que de ses engagements. Les différents éléments du passif

¹ Pierre RAMAGE, « Analyse et diagnostic financier », édition d'organisation, paris 2001, p117.

² Jean BARREAU – Jacqueline DELAHAYE, « Gestion financière », épreuve n°4 DUNOD, Paris, 1991.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

sont classés par exigibilité croissante et les éléments de l'actif sont classés par liquidité croissante et aussi la liquidité de l'actif peut être rapprochée de l'exigibilité du passif.

1.3.1 L'actif du bilan financier

L'actif du bilan financier fait apparaître le degré de liquidité des emplois. Il est constitué de grandes rubriques à savoir :¹

➤ **L'actif immobilisé:** Il s'appelle aussi les valeurs immobilisées, il regroupe l'ensemble des investissements dont l'échéance probable est à plus d'un an et aussi on distingue trois (03) catégories d'actifs immobilisés :

- Immobilisations incorporelles (valeurs vénales) exceptés : les actifs fictifs ;
- Immobilisations corporelles (valeurs vénales) ;
- Immobilisations financières (valeurs réelles).

➤ **L'actif circulant :** Actif circulant se caractérise par sa durée probable qui est à moins d'un an. On distingue trois (03) catégories d'actif :

• Les valeurs d'exploitation : Elles représentent l'ensemble des marchandises, des fournitures, des produits finis...etc.

• Les valeurs réalisables : Elles représentent les créances clients à moins d'un an et comptes rattachés (valeurs nettes), stock, avances et acomptes versés sur commandes, effets escomptés non échus, autres créances à moins d'un an.

• Les valeurs disponibles : Elles représentent les valeurs mobilières de placement (facilement négociable) et les disponibilités.

1.3.2 Passif du bilan financier

Le retraitement de passif concerne les capitaux propres, les dettes à long et moyen terme et les dettes à court terme.

Il comprend trois agrégats :²

¹ Pierre RAMAGE, op, cite, p 123.

² Pierre RAMAGE, Idem, p 123.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

➤ **Les capitaux propres**

Capitaux propres correspondent à la richesse des actionnaires, il s'agit de capital apporté par les actionnaires, et aussi le résultat de l'entreprise au cours de l'année.

➤ **Les dettes à long et moyen terme (plus d'un an)**

Dettes à long et moyen terme se sont les dettes qui est à plus d'un an auprès des banques et des institutions financières, provisions pour risques et charge justifiée à LT, emprunt et dettes financières à plus d'un an , impôt sur subventions...etc.

➤ **Les dettes à court terme (moins d'un an)**

Dettes à court terme on distingue :

- Dettes à moins d'un d'après l'état des échéances ;
- Dividendes ;
- Effets escomptés non échus ;
- Provisions pour risques et charges justifiées à CT ;
- Les dettes fournisseurs ;
- Les dettes sociales ;
- Les dettes fiscales ;
- Les dettes diverses ;
- Les concours bancaires courants ;
- Les dettes financières arrivant à l'échéance.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Tableau N°01: Structure du bilan financier

Actif	Passif
<p>Actif à plus d'un an</p> <p>➤ Actif immobilisé net</p> <p>-Actif fictif à éliminer (Frais d'établissement, fonds commercial-si sans valeur-, frais de recherche et développement...)</p> <p>+Plus-values latentes</p> <p>+Part de l'actif circulant net à plus d'un an (stock outil, créances...)</p> <p>+Charges constatées d'avance à plus d'un an</p> <p>-Moins-values latentes</p> <p>-Part de l'actif immobilisé net à moins d'un an</p>	<p>Passif à plus d'un an</p> <p>➤ Capitaux propres</p> <p>+Plus-values latentes</p> <p>-Actif fictif net</p> <p>-Moins-values latentes</p> <p>+Provisions pour risques et charges non justifiées</p> <p>-Impôt latent à plus d'un an sur subvention d'investissement</p> <p>➤ Dettes à plus d'un an</p> <p>+Provisions</p> <p>+Produits constatés d'avance à plus d'un an</p> <p>+Impôt latent à plus d'un an sur subventions d'investissement</p>
<p>Actif à moins d'un an</p> <p>➤ Actif circulant net</p> <p>-Part de l'actif circulant net à plus d'un an</p> <p>+Charges constatées d'avance à moins d'un an</p> <p>+Part de l'actif immobilisé à moins d'un an</p> <p>+Effets escomptés non échus</p>	<p>Passif à moins d'un an</p> <p>➤ Dettes fournisseurs, sociales, fiscales, diverses</p> <p>+Dettes financières à moins d'un an</p> <p>+Provisions</p> <p>+Impôt latent à moins d'un an sur subventions d'investissement</p> <p>+Effets escomptés non échus</p> <p>+Produits constatés d'avance à moins d'un an</p>

Source : cours « d'analyse financière », M^r SADOU, 2019/2020.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Tableau N°02 : Structure du bilan financier en grandes masses

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
Actif immobilisé			Capitaux permanents		
Actif circulant			Capitaux propres		
Valeurs d'exploitation			Dettes à long et moyen		
Valeurs réalisables			terme		
Valeur disponibles			Dettes à court terme		
Total Actif		100	Total Passif		100

Source : cours « Finance d'entreprise », M^r ARAHAB. S, 2018/2019.

1.4 La détermination de la trésorerie par l'équilibre financier

Il existe une relation très importante entre certaines masses de l'actif et celles du passif, une relation toujours valable quel que soit la dimension de la branche d'activité de l'entreprise une valeur de l'actif doit être financée par les fonds qui restent à la disposition de cette valeur ».

1.4.1 Fonds de roulement net global (FRNG)

1.4.1.1 Définition

Selon Patrick PIGET : « La notion de fonds de roulement est sans doute celle qui est la plus utilisée dans l'analyse financière tant au niveau de l'analyse théorique qu'en pratique ». ¹

Selon Jean BARREAU- Jacqueline DELAHAYE : « Le fonds de roulement net global est la partie des ressources durables qui concourant au financement de l'actif circulant ». ²

En d'autre terme : le fonds de roulement représente la part des capitaux permanents affectés au financement du cycle d'exploitation. Il définit, en conséquence, l'aptitude de l'entreprise à financer son cycle d'exploitation par des capitaux stables. On peut ainsi le considérer comme une marge de sécurité.

Le fonds de roulement est un outil de l'analyse financière. Il est donc associé à l'étude des problèmes posés par le maintien d'un certain niveau de liquidité.

¹ Patrick PIGET, « Gestion Financière de l'entreprise », Ed, ECONOMICA, paris, 1998, p 122.

² Jean BARREAU-Jacqueline DELAHAYE, op, cite, p 25.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

1.4.1.2 Les différents types du fonds de roulement et leur calcul

Le fonds de roulement net est celle qui présente le plus d'intérêt analytique et opérationnel. La mesure de l'équilibre financier peut être abordée dans deux options qui correspondent aux deux pôles traditionnels de l'analyse financière, les problèmes de financement à long terme et les problèmes de trésorerie à court terme.

En effet, le fonds de roulement peut être calculé de deux manières :

➤ **Par le haut de bilan :** Il représente l'excédent des capitaux permanents sur les actifs immobilisés nets, et par conséquent, la part des capitaux permanents qui peuvent être affectés au financement d'actifs circulants.

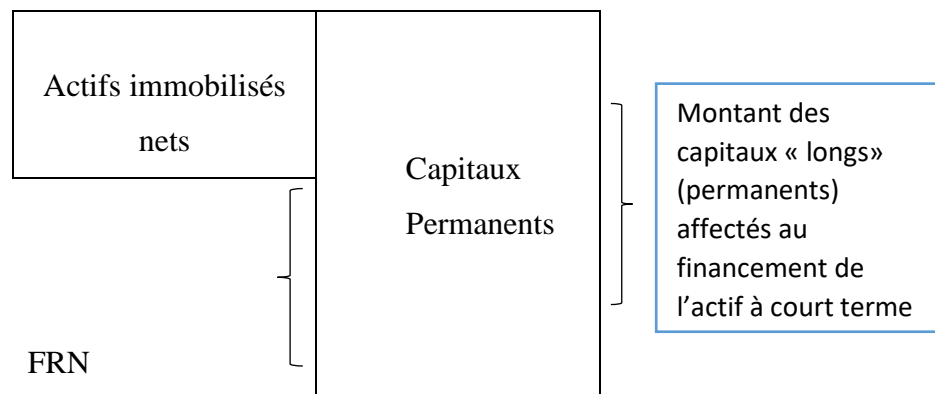
Le FRNG éclaire les modalités de financement des investissements corporels, incorporels et financiers cumulés par l'entreprise.

$$\text{FRNG} = \text{ressource stable} - \text{emplois stable}$$

Ou :

$$\text{FRNG ou permanents} = \text{capitaux permanents} - \text{valeur immobilisées}$$

Schéma N° 01 : représentation du fond de roulement par le haut de bilan



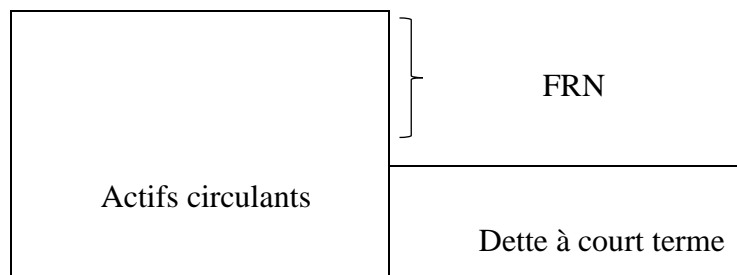
Source : Elie COHEN, « Analyse financière », 6^e édition, Ed ECONOMICA, 2006, p 250.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

➤ **Par le bas de bilan :** Le fonds de roulement net représente l'excédent des actifs circulants liquides à moins d'un an sur les dettes à court terme exigibles à moins d'une année. Le fonds roulement net fournit un élément important pour l'appréciation des conditions d'équilibre financier. Il se calcule comme suit :¹

$$\text{FRNG} = \text{actif circulant} - \text{dettes à court terme}$$

Schéma N° 02 : représentation du fond de roulement par le bas de bilan



Source : Elie COHEN, « Analyse financière », 6^e édition, Ed ECONOMICA, 2006, p 250.

1.4.1.3 L'interprétation de fonds du roulement

On peut distinguer trois cas :²

➤ **Le FRNG est positif**

Dans le cas où $\text{FRNG} > 0$, on constate effectivement un excédent des liquidités potentielles à court terme (actif circulants) sur les exigibilités potentielles à court terme. L'entreprise possède une marge de sécurité qui la préserve de tous risques à long terme (maintien de la solvabilité). Les capitaux permanents financent non seulement l'intégrité des actifs immobilisés, mais aussi une partie de l'actif circulant. Cette apparence peut cacher des difficultés à court terme dans le cas où le besoin de financement né de l'activité est supérieur à cette marge.

¹ Cours « Finance d'entreprise », M^r ARAHAB. Samir, 2018/2019.

² Cours « Finance d'entreprise », M^r ARAHAB.S, 2018/2019.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

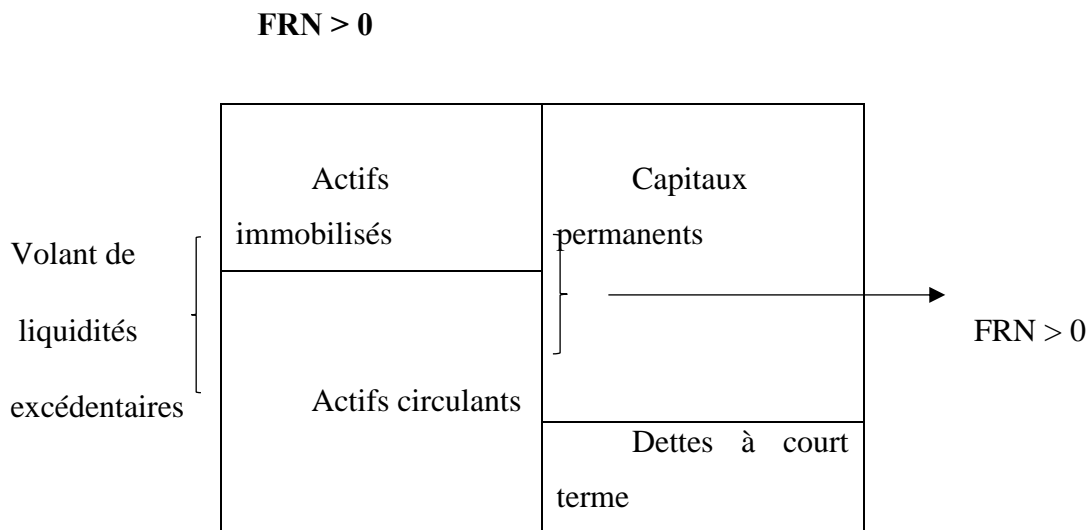
➤ Le FRNG est négatif

Dans le cas où $FRNG < 0$, on constate qu'une partie des immobilisations est financée par les dettes à court terme, les liquidités potentielles ne couvrent pas globalement les exigibilités potentielles et des difficultés sont prévisibles en terme d'équilibre financier. L'entreprise est dans l'obligation d'augmenter son fonds de reclassement pour assurer une liquidité financière à court terme et préserver sa solvabilité à long terme.

➤ Le FRNG est nul

Dans le cas où $FRNG = 0$, l'équilibre financier minimum est atteint. Les immobilisations sont financées par les capitaux permanents, et l'actif circulant par les dettes à court terme, mais si cette hypothèse perdure, elle présente une fragilité. Les recouvrements des liquidités associés aux actifs circulants peuvent être compromis suite aux événements imprévus qui peuvent ralentir la rotation des actifs circulants.

Schéma N° 03 : Actifs circulants > Dettes à court terme

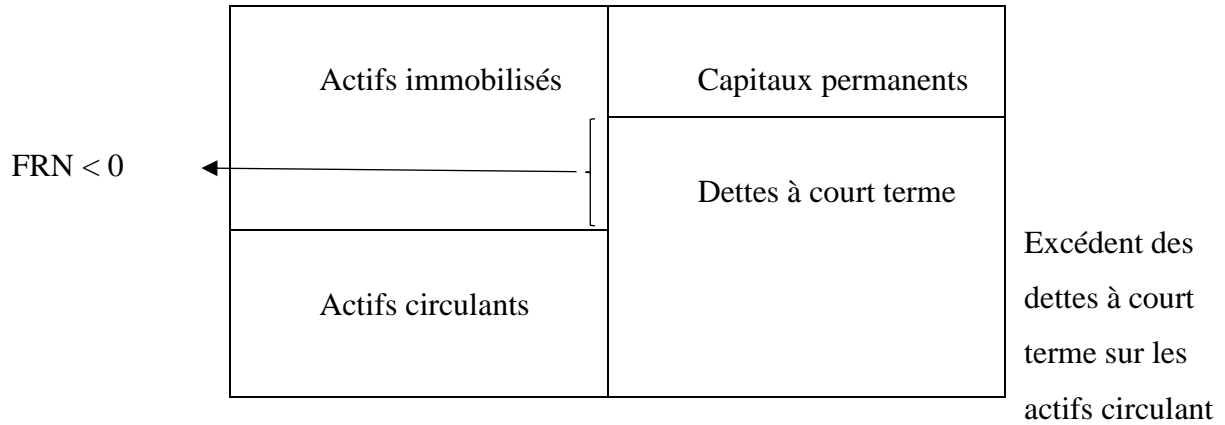


Source : Elie COHEN, « Analyse financière », 6^e édition, Ed ECONOMICA, 2006, p 254

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Schéma N° 04 : représentation Actif circulants < Dettes à court terme

$$\text{FRN} < 0$$



Source : Elie COHEN « Analyse financière », 6^{ème} édition, Ed, ECONOMICA, 2006, p 254.

Schéma N° 05 : Actifs circulant = Dettes à court terme

$$\text{FRN} = 0$$

Actifs immobilisés	Capitaux permanents
Actifs circulants	Dettes à court terme

Source : Elie COHEN, « Analyse financière », 6^e édition, Ed, ECONOMICA, 2006, p 252.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

1.4.2 Le besoin en fonds de roulement

1.4.2.1 Définition

Le besoin en fonds roulement sont la somme algébrique des besoins en fonds de roulement d'exploitation et des besoins en fonds roulement hors exploitation. Le besoin en fonds roulement généralement appelé « ressources en fonds de roulement » lorsqu'il est négatif.¹

Selon **C. MARMUSE** : « Le besoin en fonds roulement est le solde des postes d'actif et de passif du bilan correspondant à des flux financiers de court terme. Il se compose d'éléments attachés à l'exploitation (BFDR d'exploitation) et des éléments indépendants du cycle d'exploitation (BFDR hors exploitation) ». ²

Selon **Jean BARREAU-Jacqueline DELAHAYE** : « Le besoin en fonds de roulement est formé de deux composantes : le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) ». ³

En d'autre terme : le besoin en fonds de roulement est la part de l'actif circulant (besoin d'exploitation) dont le financement n'est pas assuré par le passif circulant (ressources d'exploitation). Ce financement se retrouve, par la suite, à la charge de l'entreprise par le biais de son fonds de roulement.

1.4.2.2 Mode de calcul du besoin en fonds de roulement

Il se calcule comme suit :

➤ **La 1^{ère} méthode**

$$\text{BFR} = \text{valeur d'exploitation} + \text{valeur réalisables} - \text{Dettes à court terme}$$

¹ JOSETTE PEYRARD, « Analyse financière », 8^e édition, Librairie Vuibert, paris, 1999, p 136.

² C. MARMUSE, « gestion de trésorerie », Librairie Vuibert, paris, 1988, p 21.

³ Jean BARREAU-Jacqueline DELAHAYE, op, cite, p 31.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

➤ La 2^{ème} méthode

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

Ou :

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

On distingue deux types du BFR :¹

➤ **Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRH)**

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation sont égaux à la différence entre les besoin d'exploitation, d'une part, et les ressources d'exploitation, d'autre part. Il est constitué des stocks, des créances clients et des financements liés aux dettes fournisseurs.

Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{BFRH} = \text{Besoins d'exploitation} - \text{Ressource d'exploitation}$$

➤ **Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)**

Le besoin en fonds roulement (BFRHE) est égale à la différence entre le besoin hors exploitation d'une part, et les ressources hors exploitation, d'autre part.

Il se calcule comme suit :

$$\text{BFRHE} = \text{Besoins hors exploitation} - \text{Ressource hors exploitation}$$

¹ JOSETTE PEYRARD, op, cite, p 135.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Dans le BFR est composé du Besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et du Besoin en fonds de roulement hors exploitation.

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

1.4.2.3 L'interprétation du besoin en fonds de roulement

- **Un BFR négatif** signifie que l'entreprise est en bonne santé financière et dispose de suffisamment d'argent pour être capable d'honorer ses dettes de court terme.
- **Un BFR positif** indique que les dettes des clients de l'entreprise ne sont pas suffisantes pour couvrir les actifs à court terme et qu'il sera nécessaire de recourir à des financements externes. La plupart des entreprises ont un BFR positif, ce que les fonds nécessaires pour financer l'exploitation sont supérieurs aux ressources d'exploitation dont l'entreprise dispose.
- **Lorsque le BFR est égal à 0**, les ressources d'exploitation permettent de couvrir les emplois en intégralité. L'entreprise n'a aucun besoin à financer mais elle ne dispose d'aucun excédent financier.

1.4.3 La trésorerie nette

La trésorerie nette est un indicateur comptable et financier fondamentale pour une entreprise. Sa détermination, son analyse et son suivi permettent de pratiquer une gestion efficace des affaires.

1.4.3.1 Définition

La trésorerie de l'entreprise est l'ensemble des disponibilités présentées dans le bilan. Elle constitue la résultante du bilan qui assure l'équilibre entre l'ensemble des emplois et des ressources.¹

Selon **Béatrice et Francis** : « La trésorerie est la résultante du fonds de roulement net et du besoin en fonds de roulement ».²

¹ Michel SION, « Réaliser un diagnostic financier », 2^e édition, DUNOD, 2017, p110.

² Béatrice et Francis, « Analyse financière », 12^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2014, p 93.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Selon Jean BARREAU-Jacqueline DELAHAYE : « La trésorerie représente la différence entre les actifs et les dettes dont la liquidité et l'exigibilité sont immédiate ». ¹

1.4.3.2 Calculs de la trésorerie nette

On peut calculer la trésorerie par l'égalité suivante :

- **La 1^{ère} méthode**

$$\text{Trésorerie nette} = \text{fonds de roulement} - \text{besoin en fonds de roulement}$$

- **La 2^{ème} méthode**

$$\text{Trésorerie nette} = \text{actif de trésorerie} - \text{passif de trésorerie}$$

1.4.3.3 Interprétation de la trésorerie nette

On distingue trois situations :

- **Une trésorerie positive ($T > 0$)** : l'entreprise jouit d'un bon équilibre financier induisant une solvabilité correcte, deux cas peuvent se présenter pour cette situation.

- **Le cas où, $FR > BFR$** , cette situation atteste que les capitaux permanents de l'entreprise permettent de couvrir les immobilisations et les besoins de l'activité. Le fonds de roulement net est suffisamment élevé pour assurer, non seulement, le financement stable du cycle d'exploitation, mais offre également une aisance de trésorerie qui permet de détenir les valeurs disponibles ou effectuer des placements.

- **Le cas où, $BFR < 0$** , cette situation est plus visible chez les entreprises de distribution qui, d'une part ont la possibilité de faire financer leur stock par leur fournisseur, et d'autre part, font payer leur client au comptant. Cette situation fait que le BFR soit négatif. La trésorerie est donc positive. Les ventes au comptant. (ressources de financement) couvrent largement les besoins d'exploitation (stock).

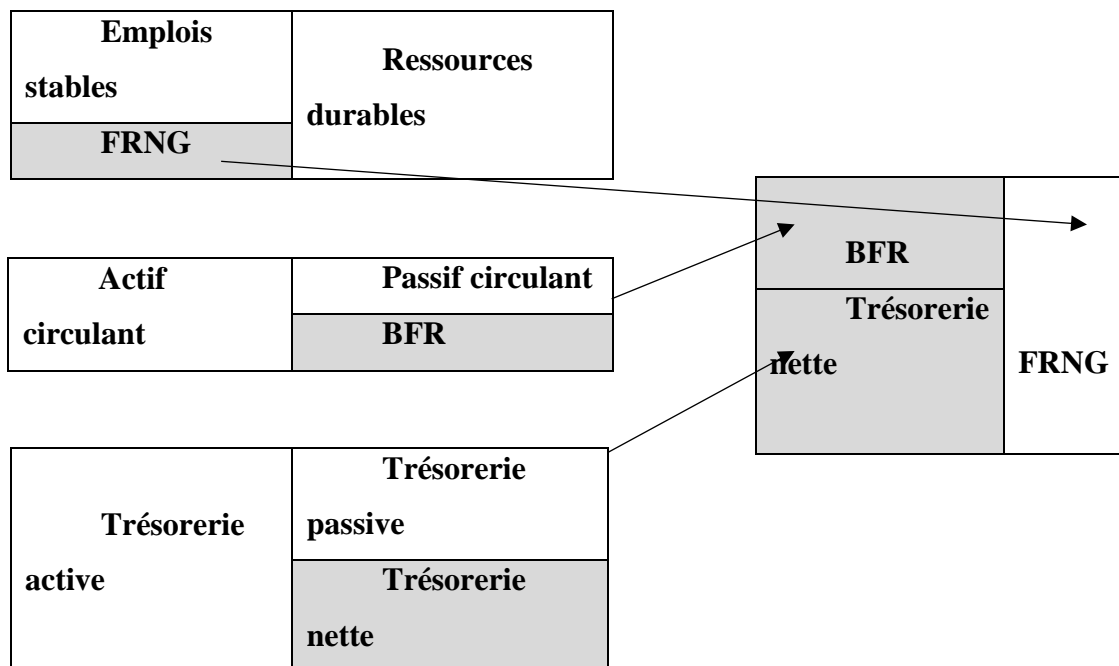
¹ Jean BARREAU-Jacqueline DELAHAYE, op, cite, p 33.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

• **Une trésorerie négative ($T < 0$)** : Si la trésorerie est négative, c'est que le BFR ne peut être financé par les ressources à long et moyen terme ($FR < BFR$). Cette situation est a priori le signe d'un déséquilibre.

• **Une trésorerie nulle ($T = 0$)** : une telle situation ne peut que présenter un caractère fortuit et nécessairement passager. Le maintien d'une trésorerie qui avoisine le « zéro », mais qui subit des fluctuations à la hausse ou à la baisse, peut apparaître comme l'expression d'une gestion financière optimale dont l'objectif traduit la volonté d'utiliser au mieux les ressources de l'entreprise pour éviter les risques symétriques que constituent, d'une part, la stérilisation de sa liquidité durable, et d'autre part la dépendance à l'égard de bailleurs de fonds à court terme. ¹

Schéma N°06 : Schématisation des différents équilibres financiers



Source : cours « Finance d'entreprise », M^r ARAHAB.S, 2018/2019.

¹ Cours « Finance d'entreprise », M^r ARAHAB. S, 2018/2019.

1.5 Les ratios liés à la trésorerie

Un ratio est un rapport entre deux grandeurs significatives (masses du bilan, du compte de résultat, indicateurs de gestion...) ayant pour objectif de fournir des informations utiles et complémentaires aux données utilisées pour son calcul.¹

Les ratios d'équilibre financier à court terme, correspondant à l'exigence de liquidité, et d'équilibre financier à long terme, correspondant à une exigence de solvabilité, mesuré par les ratios d'endettement.²

1.5.1 Les ratios de liquidité

Les ratios de liquidité évaluent la capacité de l'entreprise. La liquidité est une contrainte de la gestion financière et même de la survie de l'entreprise. Un certain nombre de dettes sont exigibles à très court terme et il convient d'être en mesure de faire face à ses engagements.³

1.5.1.1 Ratio de liquidité générale (RLG)

La liquidité correspond à l'aptitude de l'entreprise à transformer ses actifs en trésorerie pour faire face à l'ensemble des dettes à court terme.

Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant ses actifs à court terme. Ce ratio doit être > 1 .⁴ Sa formule est la suivante :

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

1.5.1.2 Ratio de liquidité réduite (RLR)

Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant les créances et les disponibilités, sans les stocks. Ce ratio établi à partir de la formule suivante :

$$\text{Ratio de liquidité réduite} = (\text{valeurs réalisables} + \text{valeurs disponibles}) / \text{dettes à court terme.}$$

¹ Les ZOOM'S, « Analyse financière », 11^e édition, EJA-paris-2007, p131.

² DOV OGIEN et Maxi Fiches, « Gestion financière de l'entreprise », 4^e édition, DUNOD, 2018.

³ Bruno SOLNIK, « Gestion financière », 6^e édition, DUNOD, PARIS, 2001, p 43.

⁴ DOV OGIEN et Maxi Fiches, op, cite.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

1.5.1.3 Ratio de liquidité immédiate (RLI)

Il mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant les disponibilités. Ce ratio est généralement établi à partir de la formule suivante :

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \frac{\text{Disponibilités}}{\text{Dette à court terme}}$$

1.5.2 Le ratio d'autonomie financière

Il mesure la capacité d'endettement de l'entreprise. Il doit être $> 1/3$. Sa formule est la suivante :¹

$$\text{Ration d'autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total des dettes}}$$

1.5.3. Le ratio de solvabilité générale

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant l'ensemble de l'actif. Il doit être supérieur ou égale à 1. Sa formule est :²

$$\text{Ration de solvabilité générale} = \frac{\text{Total actif}}{\text{Total des dettes}}$$

1.5.4 Ratio d'endettement global

Ce ration permet de comparaison entre le montant des capitaux permanents et celui des capitaux empruntés et doit être inférieur à 0,5.

$$\text{Ratio d'endettement} = \frac{\text{Total des dettes}}{\text{Total de l'actif}}$$

¹ Cours, « Analyse financière », M^r SADOU, 2019/2020.

² Les ZOOM'S, op, cite, p 134.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Section 02 : Analyse de la trésorerie par les flux

L'analyse du bilan doit être complétée par une analyse des flux de trésorerie qui ont conduit à la formation du résultat de l'entreprise et sur tout à son évolution dans le temps. L'analyse par les flux permet d'expliquer la variation passée de la trésorerie et d'appréhender son évolution future à partir des flux d'encaissement et de décaissement.

En finance d'entreprise, il existe plusieurs tableaux de flux servant à expliquer la variation de la trésorerie en reconstituant les différentes natures de flux ayant traversé l'entreprise sur une période comptable, les principaux tableaux utilisés par les trésoriers sont :

- Tableau de financement
- Tableau pluriannuel des flux financiers
- Tableau des flux de trésorerie.

2.1 Le tableau de financement

Le tableau de financement, ou tableau d'emploi et de ressources est un document prévisionnel permettant d'analyser et d'étudier l'impact des projets à long terme sur la situation future de la trésorerie. Il reflète les flux de la trésorerie prévisionnel. Le tableau de financement explique les variations d'emploi et de ressources survenues pendant un exercice. Il permet de suivre l'évolution du patrimoine et l'élaboration d'une analyse fonctionnelle dynamique de la situation financière de l'entreprise (complète l'analyse statique du bilan fonctionnelle), par l'étude des flux monétaires qui se sont produits au cours d'un exercice.¹

2.1.1 Les objectifs du tableau de financement

Quatre objectifs sont assignés aux tableaux de financement :

- Transformation du bilan de clôture par rapport au bilan d'ouverture.
- Recenser les nouveaux emplois et les nouvelles ressources.
- Analyser les variations affectant le patrimoine.
- Définir l'incident des opérations de l'exercice sur la trésorerie.¹

2.1.2 l'élaboration du tableau de financement

Le tableau de financement se décompose en deux parties

¹ Josette Peyrard, op, cite, p 154.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

- ✓ **Premier partie du tableau de financement** donne l'explication de la variation du fonds de roulement net global par le haut du bilan.
- ✓ **La deuxième partie du tableau de financement** donne cette explication par le bas du bilan. ¹

2.1.2.1 Le tableau des emplois et des ressources

La première partie analyse « les ressources et les emplois de l'exercice concernant les moyens structurels de l'entreprise » est appelé le solde de la variation du fonds de roulements net global (FRNG).

- **Les emplois stables**

Ils correspondent aux besoins de financement de long terme nés au cours de l'exercice :

- Les distributions mises en paiement au cours de l'exercice.
- Les investissements.
- Les réductions des capitaux propres.
- Les remboursements de dettes financières.
- Les charges à répartir sur plusieurs exercices.

- **Les ressources stables**

Elle représente les ressources qui ont pour fonction le financement des emplois durables de l'entreprise :

- Capacité d'autofinancement (CAF).
- Les apports en capital des associés.
- L'augmentation des capitaux propres.
- L'augmentation des dettes financières.³

2.1.2.2 la structure du tableau des emplois et des ressources (1^{ère} partie TF)

Il se présente comme suit :

¹ Roland Gillet et Jean-Pierre, « finance et finance d'entreprise », édition Dalloz, 2003, p 537.

² Jean Barreau et Jacqueline Delahaye, op, cite, P 187.

³ Roland Gillet, Jean-Pierre, op, cite, p 537.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Tableau N° 03 : structure du tableau des emplois et des ressources

Emplois	N	N-1	Ressources	N	N-1
-Distribution mises en paiement au cours de l'exercice			-Capacité d'autofinancement de l'exercice		
-Acquisition d'éléments de l'actif immobilisé			-Cessions ou réductions d'éléments de l'actif immobilisé		
-Charges à répartir sur plusieurs exercices			-Augmentation des capitaux propres		
-Réduction des capitaux propres			-Augmentation des dettes financières		
-Remboursements de dettes financières					
Total emplois			Total ressources		
Variation du FRNG (Ressources nette)			Variation du FRNG (Emplois nette)		

Source : Josette Peyrard, « analyse financière » 8^e édition, novembre 1999, page 155.

2.1.2.3 le tableau de variation du FRNG

La deuxième partie l'incidence de la variation du FRNG sur les éléments plus liquides du bilan (stocks, client, fournisseurs, et sur tout trésorerie).

Ce tableau se décompose en trois éléments :

a- Variations « exploitation »

Selon Roland Gillet « Elle correspond aux variations des actifs d'exploitation comprenant les stocks et en-cours, les avances versées sur commandes, les créances clients et compte rattaché, ainsi qu'aux variations des dettes d'exploitation qui regroupent les avances et acomptes reçus sur commande, et la dette fournisseur. »

b- Variation « hors exploitation »

Elles comprennent les variations des autres débiteurs et autres créditeurs. Les variations des valeurs mobilières de placement doivent être comprises dans les variations des autres comptes débiteurs hors exploitation.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

c- Variation de trésorerie

Compte tenu de la remarque précédente, les variations de trésorerie correspondent aux variations des disponibilités et aux variations des concours bancaire courant et des soldes créditeurs de banque.¹

2.1.2.4 La structure du tableau de variation du FRNG (2^{ème} partie TF)

Il se présente comme suit :

Tableau N° 04 : structure du tableau de variation du FRNG

Variation du FRNG	Besoins 1	Dégagement 2	Solde 2-1	Solde
<u>Exploitation</u>				
Variation des stocks				
V. Créance client, comptes rattachés				
V. Avance et a comptes Versés sur commande				
V. Dette d'exploitation				
V. Avance et acompte reçus sur commande				
V. Dette fournisseurs, comptes rattaché				
Totaux				
Variation du BFRE (A)				
<u>Hors Exploitation</u>				
V. autre actif courant				
V. autre dettes				
Totaux				
Variation du BFRHE (B)				
Trésorerie				
V. Disponibilité				
V.M.P				
V .concours bancaire				
Total				
Variation trésorerie (C)				
Variation FRNG A+B+C				
Emplois net ou Ressources net				

Source : plein pot, Chantale. B, « analyse financière », 1^{er} édition, Vanves 2011, page 151.

¹ Roland Gillet, Jean-Pierre, op, cite, p 529.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

2.2 Tableau pluriannuel des flux financier

Le tableau pluriannuel des flux financiers est la recombinaison d'une partie des soldes intermédiaires de gestion et d'une partie du tableau de financement et il met en exergue le concept d'excédent de trésorerie d'exploitation.

L'objectif principal de ce tableau est d'établir la liaison entre le compte de résultat et le tableau de financement au niveau de l'excédent brut d'exploitation et non plus de celui de l'autofinancement. ¹

2.2.1 Les types de tableau pluriannuel des flux financiers

Le tableau pluriannuel de construction sur la distinction de deux types de flux financière

- **Les flux financiers (contrepartie)** : des flux réels de biens et services (achat et vente), transaction relatives aux actifs physiques, rémunération du personnel.

Ces flux concourent à l'obtention du disponible après financement interne de la croissance.

- **Les flux économique (sans contrepartie)** : des flux réels des emprunts, paiement des frais financiers, impôt direct.

Ces flux concourent à l'obtention du solde financier. ²

2.2.2 l'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE)

L'ETE constitué la trésorerie générée ou consommée au cours d'un exercice à partir des opérations d'exploitation de l'entreprise. Cependant, l'ETE peut d'obtenir à partir du résultat du processus d'exploitation obtenu comptablement, L'EBE auquel on retire la variation du besoin en fond de roulement d'exploitation, il se calcule comme suite :

$$\text{ETE} = \text{EBE} - \Delta\text{BFRE}$$

ETE : excédent de trésorerie d'exploitation

EBE : excédent brut d'exploitation

BFRE : variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation

¹ Jean Barreau, Jacqueline Delahaye, op, cite, P163.

² Alain Marion, « analyse financière », 4^{ème} édition DUNOD, Paris 2007, p 167.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

L'excédent brut d'exploitation résulte de la déference entre les produits et les charges d'exploitation.¹

$$\text{EBE} = \text{produit d'exploitation} - \text{les charges}$$

2.2.3 la structure du tableau pluriannuel des flux financiers

Tableau N° 05: structure du TPF

Désignation	N-2	N-1	N
Vente de marchandises +Produits de l'exercice -consommation intermédiaires = Valeurs ajoutées -impôts et taxes -frais de personnel = Excédent brut d'exploitation -Δ BFRE = Excédent de trésorerie d'exploitation (ETE) -investissement dans l'exploitation = E = solde économique ou (DAFIC)			
Variation de la dette financière -frais financiers sur emprunt -impôts sur le bénéfice -participation = F = solde financier			
Solde courant G = E + F +autres produits – autres charges +Produits financiers +Produits de cession +Réduction d'immobilisation financière +autres produits et pertes exceptionnels +augmentation de capital +transferts de charges -acquisition d'autres valeurs immobilisées -Δ BFR hors Exploitation = Variation du disponible			

Source : Poncet Pier, « gestion de trésorerie », édition économies, Paris 2004

***DAFIC**= disponible après financement interne de la croissance.

¹ Marc GAUGAIN, op, cite, p 29.

2.2.4 Limites du tableau pluriannuel des flux financiers

- Le tableau donné peu de place à la croissance externe, il est donc limitatif.
- Les hypothèses sous-jacentes au tableau ne sont pas toujours acceptées :
 - Il suppose une croissance financée exclusivement par le réinvestissement de l'ETE.
 - Les fonds propres de l'entreprise doivent, en principe s'accroître en priorité par autofinancement. La croissance est donc subordonnée au niveau de rentabilité.¹

2.3 Tableau des flux de trésorerie

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

Le tableau des flux de trésorerie fait partie des états financiers de l'entreprise le compte de résultat, le bilan comptable et les annexes.

Selon l'article 240.1. « Le tableau de flux de trésorerie a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financière une base d'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, ainsi que des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie ». ²

2.3.1 Les objectif du tableau des flux de trésorerie

- Mettre en lumière la capacité de l'entreprise à financiera les investissements par les flux de trésorerie d'exploitation.
- Retracer l'évolution du financement externe.³
- Fournir à ses utilisateurs des informations relatives à la façon dont l'entreprise gère et utilise sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie.
- Construire une analyse tant rétrospective que prévisionnel.
- Témoigner des décisions de gestion des dirigeants.⁴

¹ Jean Barreau et Jacqueline Delahaye, op, cite, p 254.

² « Système comptable financière » (SCF), édition pages Bleues, Algérie, 2010, p 74.

³ Anne.marie keisser, « gestion financière », ESKA, Paris, 1999, p 360.

⁴ Brunobachy et Michel Sion « analyse financière des comptes consolidés normes IFRS, 2^{ème} édition d'organisation, paris 2009 p 85.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

2.3.2 Les composants du tableau des flux de trésorerie

On distingue trois(03) types de flux de trésorerie.

2.3.2.1 les flux de trésorerie liés à l'activité

Correspondent à l'ensemble des flux non liés aux opérations d'investissement ou de financement, il est tenu compte des autres encaissements ou décaissement liés à l'activité auxquels on retire encore l'incidence de décalage de trésorerie.

2.3.2.2 les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Concernant l'acquisition et la cession d'actifs à long terme ou de tout autre investissement pour lequel on tient compte de la variation des décalages de trésorerie sur Opération d'investissement. Ces flux permettent d'identifier et de mesurer la politique d'investissement de l'entreprise en matière de renouvellement ou de développement de son activité.¹

2.3.2.3 les flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Concerne les financements par capitaux propres, les flux sont de deux type : les dividendes versés aux actionnaires, qui correspondent à un décaissement, et les augmentations de capital, qui correspondent à un flux positive.

Ça concerne les flux liés au capital, la variation des emprunts et la variation de la trésorerie passive.

2.3.2.4 la trésorerie

La trésorerie d'une entreprise est également affectée par la variation dès son endettement. Tout augmentation de l'endettement fournit à l'entreprise un flux de trésorerie positive, c'est la dernière ligne du tableau des flux de trésorerie combien les flux de trésorerie des trois type d'opération (activités, investissement, et financement), ce qui permet de calculer la variation de trésorerie de l'entreprise durant la période de référence.²

¹ Marc Gauguin, op, cite, P29.

² Jonathan Berk – Peter DEMARZO, « finance d'entreprise », 2008 Pearson éducation France, P 59.

2.3.3 La présentation du tableau des flux de trésorerie

Il existe deux façons de le présenter :

- **Le TFT par la méthode directe**
- **Le TFT par la méthode indirecte**

2.3.3.1 le TFT par la méthode directe

La méthode directe qui recommandée consiste à présenter des principales catégories d'entrées et de sorties de la trésorerie brute (client, fournisseurs, impôt, etc....) afin de dégager un flux de trésorerie net et de la rapprocher du résultat avant impôt de la période considérée.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Tableau N° 06 : le tableau des flux de trésorerie par la méthode direct

Désignation	Exercice N	ExerciceN-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Encaissement reçus des clients		
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		
Intérêts et autres frais financiers payés		
Impôts sur les résultats payés		
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (A)		
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		
Décaissement sur acquisition d'immobilisations corporelle ou incorporelles		
Encaissement sur cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles		
Décaissement sur cession d'immobilisations financières		
Encaissement sur cession d'immobilisations financières		
Intérêts encaissé sur placements financiers		
Dividende et quote-part de résultat reçus		
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement (B)		
Encaissement suite à l'émission d'action		
Dividendes et autres distributions effectuées		
Encaissement provenant d'emprunts		
Remboursement d'emprunt ou d'autres dettes assimilées		
Subventions		
Flux de trésorerie provenant des activités de financement (c)		
Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidèrent		
Variation de la trésorerie de la période (A) +(B) +(C)		
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		
Variation de la trésorerie de la période		
Rapprochement avec le résultat comptable		

Source : GRANDGUILLOT.B et GRANDGUILLOT.F, « l'essentiel de l'analyse financière », Gualino Mouline aux cedex 12^{ème} édition, Paris, 2014/2015, p 126.

2.3.3.2 le TFT par la méthode indirecte

Cette présentation est dit « indirecte » car elle reconstitué indirectement le flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles se détermine en ajustant le solde net des activités ordinaires pour tenir compte de l'effet :

- Des variations des stocks et dans les créances et dettes opérationnelles, càd les variations du BFR durant l'exercice.
- Des éléments sans effet sur la trésorerie tels que les amortissements, les provisions, les impôts différés, les gains ou pertes de change latents, les bénéfices non distribués des entreprises associées.
- D'autres éléments pour lesquels l'effet de la trésorerie consiste en flux de trésorerie d'investissement ou de financement.

Pour cela la méthode d'indirect est présentée selon deux types :

- À partir du résultat net.
- À partir du résultat d'exploitation.¹

A) À partir du résultat net

Tableau N° 07 : le tableau des flux de trésorerie par la méthode indirect à partir du résultat net

¹ Bruno Bachy, Michel Sion, « analyse financière des comptes consolidés normes, FRS, 3^{ème} édition, Dunod Paris 2015, P 242.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Éléments	Montant
<p>Flux de trésorerie liés à l'activité</p> <p>Résultat net (Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liée à l'activité) :</p> <p>+Dotation aux amortissements et provisions nettes des reprises (sauf celles portant sur l'actif circulant)</p> <p>-Transferts de charges aux comptes de charges à répartir</p> <p>-variation des impôts différés.</p> <p>-plus-values de cession, nettes d'impôt.</p> <p>-Quotte part de subvention d'investissements virés au résultat</p> <p>=Marge brute d'autofinancement</p> <p>-variation du besoin en fonds de roulement liés à l'activité</p> <ul style="list-style-type: none"> • -variation des stocks • -variation des créances d'exploitation • +Variation des dettes d'exploitation • -variation de l'autre créance liée à l'activité • +Variation autres dettes liés a l'activité (y compris les intérêts courus) 	
=Flux net de trésorerie généré par l'activité(1)	
<p>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</p> <p>-Acquisition d'immobilisation</p> <p>+cessions d'immobilisations, nette d'impôt</p> <p>+Réduction d'immobilisation financière</p> <p>+/-variation des autres postes (dettes et créances) relatifs aux immobilisations</p> <p>+Dividende reçus</p>	
=flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (2)	
<p>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</p> <p>+Augmentation de capital en numéraire</p> <p>-Réduction de capital</p> <p>-Dividendes versés aux actionnaires (de la société mère)</p> <p>-Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des sociétés intégrées</p> <p>+Émission d'emprunts</p> <p>-Remboursements d'emprunts</p> <p>+Subventions d'investissement reçues</p>	
=Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (3)	
=variation de trésorerie (1+2+3)	
+Trésorerie d'ouverture	
=Trésorerie de clôture	
Incidence des variations des cours des devises	

Source : « gestion de la trésorerie et diagnostic financier approfondi », par Daniel Entraigues, page n° 9/32, Tableau des flux de trésorerie de l'ordre des Experts comptables (OEC), IUT GEA

_843 s4

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

B) À partir du résultat d'exploitation

Tableau N° 08: Tableau des Flux de trésorerie par la méthode indirect à partir du résultat d'exploitation

Eléments	Montant
<p>Flux de trésorerie liés à l'activité</p> <p>Résultat d'exploitation (élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liée à l'activité) :</p> <p>+Dotation au amortissement et provisions nettes des reprises (sauf celles portant sur l'actif circulant)</p> <p>-Transferts de charges au compte de charges à répartir</p> <p>-variation des impôts différés</p> <p>=Résultat brut d'exploitation</p> <p>-variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> • -variation des stocks • -variation des créances d'exploitation • +Variation des dettes d'exploitation <p>=Flux de trésorerie d'exploitation</p> <p>(Autres encaissement et décaissement liés a l'activité)</p> <p>-Frais financiers</p> <p>+Produit financiers</p> <p>-Impôts sur les sociétés (hors impôt sur les plus-values de cession)</p> <p>-charges exceptionnelles liés à l'activité</p> <p>+Produits exceptionnels liés à l'activité</p> <p>+Autres dettes liées à l'activité (y compris intérêts courus)</p>	
=Flux net de trésorerie généré par l'activité (1)	
<p>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</p> <p>-Acquisition d'immobilisation</p> <p>+Cessions d'immobilisations, nette d'impôt</p> <p>+Réduction d'immobilisation financière</p> <p>+/-variation des autres postes (dettes et créances) relatifs aux immobilisations</p>	
=Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (2)	
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

+Augmentation de capital en numéraire	
-Réduction de capital	
-Dividendes versés aux actionnaires (de la société mère)	
-Dividendes versés aux actionnaires minoritaires des sociétés intégrées	
+Émission d'emprunts	
+Remboursement d'emprunt	
+Subventions d'investissement reçues	
=Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (3)	
=variation de trésorerie (1+2+3)	
+trésorerie d'ouverture	
=Trésorerie de clôture	
Incidence des variations des cours des devises	

Source : Gestion de la trésorerie diagnostic financier approfondi »par Daniel Antraigues, page n° 10/ 32, Tableau des flux de trésorerie de l'ordre des Experts comptables (OEC), IUT GEA— 843 S4.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Section 03 : La gestion prévisionnelle de la trésorerie

La gestion prévisionnelle de trésorerie consiste à prévoir les encaissements et décaissements pour anticiper le niveau de trésorerie sur quelques semaines, voire quelques mois, même si ces prévisions ne sont pas toujours précises (car elles incluent souvent des hypothèses sur les ventes, par exemple), cela permet de se donner une idée des besoins en trésorerie à venir. Les prévisions de trésorerie peuvent être élaborées à trois niveaux :

- **Le plan de financement** : il représente les prévisions d'emplois et de ressources, sur plusieurs années ;
- **Le budget de trésorerie** : il affine les prévisions précédentes, mois par mois, généralement sur un an (prévisions à CT) ;
- **Fiche en valeur** : c'est la trésorerie en date de valeur qui correspond aux prévisions au jour, aux maximums sur un mois (prévisions à très CT).

3.1 Le plan de financement (la démarche annuelle)

Le plan de financement est un état financier prévisionnel qui permet d'étudier l'effet des projets à long terme de l'entreprise sur la l'efficacité de la trésorerie des années à venir.

Nous présentons dans ce point :

- les objectifs du plan de financement
- l'élaboration du plan de financement
- la structure de plan de financement

3.1.1 Définition

Le plan de financement est un état prévisionnel permettant de mesurer la trésorerie dans les années à venir, dans le but de négocier des prêts pour financer les projets d'investissement, ou de prévenir d'éventuelles difficultés. Son horizon est compris entre 3 et 5 ans, il se décompose en deux parties : les prévisions des emplois et les prévisions des ressources.¹

¹ Annie Delienne, sarun khath, « gestion de trésorerie », édition économies, paris 2000, p 27.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

« Le plan financement est un document prévisionnel pluriannuel, établi pour une durée de trois à cinquante et regroupant :

- Les ressources durables dont disposera l'entreprise pour chacune des années considérées,
- Les emplois durables aux quels elle devra faire face pendant ces mêmes années »¹

3.1.2 Objectif du plan de financement

Le plan de financement revêt souvent la forme d'un tableau de financement prévisionnel et pluriannuel, il permet d'atteindre plusieurs objectifs dont on peut citer :

- De vérifier la cohérence des décisions stratégiques de l'entreprise (les décisions d'investissement trop ambitieuses sont révélées lors de l'établissement du plan de financement).
- De négocier les financements après des apporteurs de ressources (le plan de financement est un document exigé par les établissements de crédit pour étudier une demande de financement stables).
- De mesurer les risques prévisionnels de liquidité et de prévenir les difficultés des entreprises (la dégradation de la trésorerie prévisionnelle permet de prendre immédiatement des mesures correctives).²

3.1.3 Élaboration du plan de financement

L'élaboration du plan de financement nécessite au minimum deux étapes :

✓ **1^{er} étapes** : l'établissement d'un plan sans les financements externes. C'est le solde de cette première étape qui fait apparaître le besoin de crédit à long terme à rechercher à l'extérieur et le travail va consister à trouver cette ressource et à en préciser le profil.

✓ **2^{ème} étapes** : l'établissement d'un plan de financement prenant en compte les financements externes, le plan qui en résulte doit être équilibré, c'est – à – dire présenter rapidement une trésorerie globale positive.³

¹ Pierre conso et Alain cotta, « la gestion financière de l'entreprise », 5^{ème} édition Bordas, Paris 1978, p 424.

² Christian et Mireille Zambotto, « Gestion financière », 6^{ème} édition, Dunod, paris, 2004, p 103.

³ Pierre conso, Alain cotta, op, cite, p 428.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

3.1.4 Structure de plan de financement

Le plan de financement se présente sous forme d'un tableau en deux parties généralement superposés : l'une est réservée à l'inventaire année par année, des besoins stables, dénommées aussi « emplois » ; l'autre énumère les moyens de financement ou ressources qui seront mis(es) en œuvre pour faire face à ses besoins.

Tableau N° 09 : structure du plan de financement

Désignation	N	N+1	N+2
Ressources			
-capacité d'autofinancement			
-Augmentation de capital			
-prix de cession d'élément d'actif			
-subvention d'investissement			
-Emprunt à long et moyen terme			
-Autres ressources			
Total de ressources (1)			
Emplois			
-Dividendes			
-Remboursement des emprunts			
- variation du BFR (augmentation)			
-Investissement nouveau			
-Autres besoin à financer			
Total des emplois (2)			
= solde annuel (1) – (2)			
=solde cumulé de la période			

Source : pierre conso et Alain cotta, « la gestion financière de l'entreprise », 5^{ème} édition Bordas, Paris 1978, p 425.

3.2 le budget de trésorerie

Toute entreprise se doit, avant le début de tout un exercice comptable, d'élaborer les budgets qui sont des outils financiers qui permettent de traduire les objectifs de l'entreprise en chiffres et de suivre son activité en rapprochant les prévisions (les budgets) à la réalité (les comptes) le budget de trésorerie est la synthèse de tous les autres budgets élaborés.

3.2.1 Définition

Le budget de trésorerie est le complément naturel du plan de financement qui a été présenté précédemment. Le budget de trésorerie va simplement tenir la comptabilité de tous les mouvements, recettes ou dépenses, qui affectent la caisse de l'entreprise et qui donc génèrent un besoin de trésorerie. Puisque le budget de trésorerie doit tenir compte du solde des investissements. Moins les financements permanents, il faut intégrer tous les mouvements de trésorerie générés par ces postes à la date où ils affectent la caisse de l'entreprise. Parmi les recettes et dépenses de l'entreprise interviennent bien sûr les encaissements et décaissements liés au cycle d'exploitation. Les achats, les ventes et tous les flux d'exploitation doivent être inscrits à leur date de règlement effectif.¹

3.2.2 Élaboration du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie établit la synthèse entre trois tableaux (budgets) spécifique :

- ✓ Le budget des encaissements
- ✓ Le budget des décaissements
- ✓ Le budget de la TVA²

3.2.2.1 le tableau des encaissements

Il comprend les encaissements liés à l'exploitation et les encaissements hors exploitation

- **Les encaissements d'exploitation**

Ils proviennent essentiellement

- Ventes au comptant
- Ventes à crédit
- Créances clients ou bilan d'ouverture

- **Les encaissements hors Exploitation**

- Nouvel emprunt et subventions
- Cession d'immobilisation et de titre de placement
- Autres produits encaissement.

¹ Bruno Solnik, « gestion financière », 6^{ème} édition Dunod, Paris 2001, p 206.

² Eric stephany, « gestion financière », 2^{ème} édition, éd. Economica 2000, p 176.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

3.2.2.2 le tableau des décaissements

Il prend en compte les décaissements d'exploitation et les décaissements hors exploitation.

- **Les décaissements d'exploitation**

Liés à l'activité principale de l'entreprise :

- Dette du bilan d'ouvertures
- Dette fournisseurs d'ouverture
- Achats TTC au comptant
- Autres dettes externe
- Salaires
- Dette diverses

- **les décaissements hors Exploitation**

Ils concernent :

- Impôts sur les sociétés
- Investissement TTC
- Frais financiers sur l'emprunt
- Les autres décaissements à caractère financier à savoir le remboursement des emprunts.

3.2.2.3 le budget de la TVA

La TVA à décaisser doit être calculée en respectant les règles fiscales en matière de déductibilité et d'exigibilité de la TVA appliquées à l'entreprise en fonction de son activité et de son régime d'imposition le montant de la TVA à décaisser se calcule ainsi :

-TVA à décaisser du mois N =TVA collectée sur les ventes du mois N

-TVA déductible sur les achats des biens et services du mois N

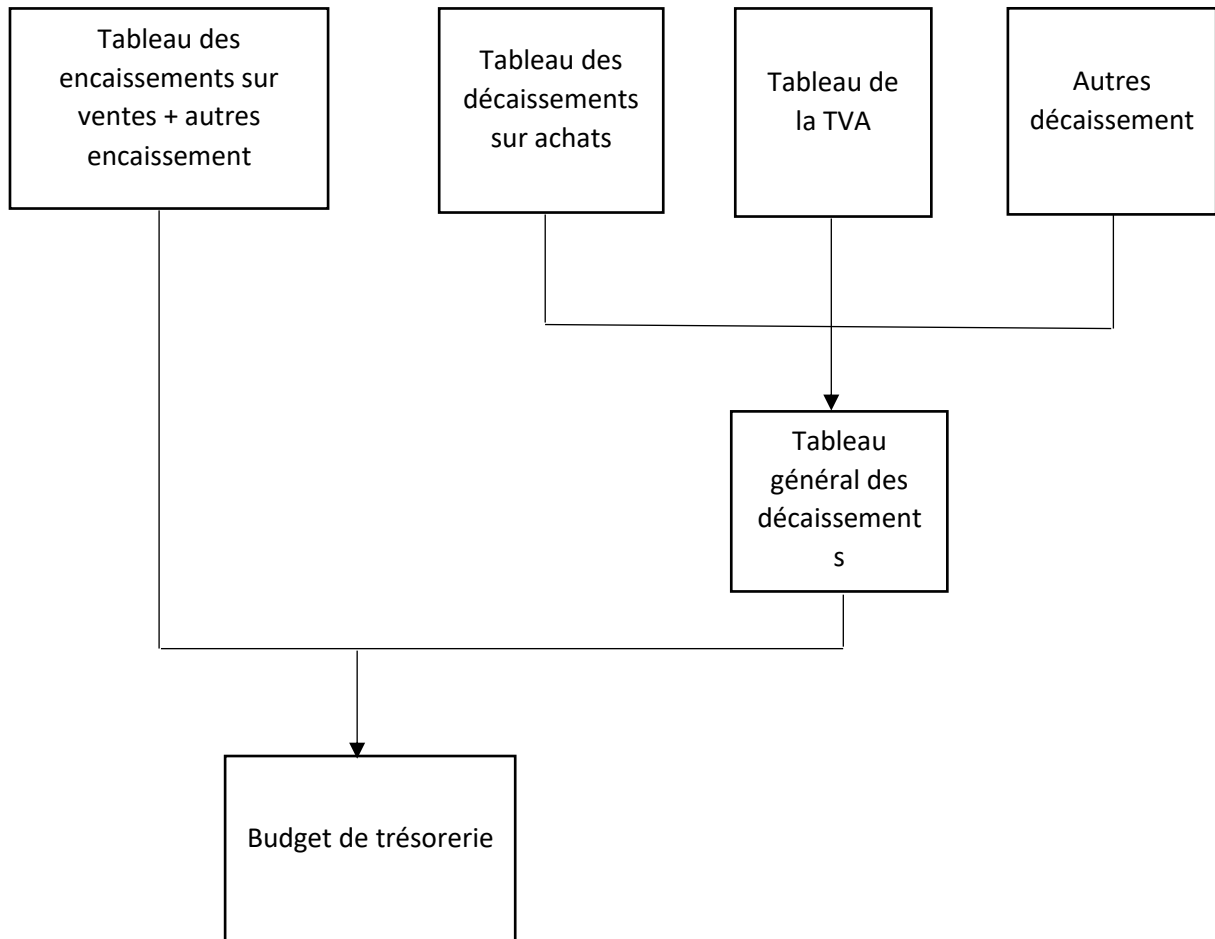
-TVA déductible sur les achats d'immobilisation du mois N

-précompte du TVA du mois N-1.L'entreprise bénéficie d'un précompte de TVA lorsque pour un mois, le montant de la TVA déductible est supérieur à celui de la TVA collectée.¹

¹ ERIC stephany, op, cite, p 176.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Schéma N° 07: Elaboration du budget de Trésorerie



Source : Barreau Jean.Delahaye Jacqueline, « gestion financière », 12^{ème} édition, Dunod, Paris 2003, p 439.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Tableau N° 10: budget de trésorerie (plan de trésorerie prévisionnel)

DESIGNATION	Janvier	Février	Décembre
Encaissement sur ventes (TTC)				
Produits financiers à encaisser				
Autres recettes (TTC) à encaisser				
(=) Total des recettes d'exploitation (1)				
Décaissement sur les achats (TTC)				
Paiement des charges de personnel				
Impôts et taxes d'exploitation				
TVA à payer				
Charges financières à déboursier				
Autres charges d'exploitation à payer				
(=) Total des dépenses d'exploitation (2)				
= solde d'exploitation mensuel (3)=(1)-(2)				
Cession d'immobilisation (TTC)				
Nouveaux emprunts contractés (principal)				
(=) Total des recettes hors Exploitation (4)				
Investissement				
Échéance de remboursement d'emprunt (principal)				
Impôts sur les bénéfices (acomptes et soldes)				
TVA à payer				
(=) Total des dépenses hors exploitation (5)				
=solde hors Exploitation mensuel (6)=(4)-(5)				
=solde global mensuel (7)=(3) + (6)				
(+) ou (-) décisions de trésorerie (placements ou financement)				
= Solde cumulé mensuel				
(Y compris solde initial début d'année)				

Source : Philippe Rousselot, Jean-François verdie, « Gestion de trésorerie », édition DUNOD, 2011, p 61.

3.2.3 Interprétation du budget de trésorerie

- ✓ **Le solde positif** : un solde est positif lorsque les recettes sont supérieures aux dépenses, ceci traduit la présence d'un excédent de trésorerie, la trésorerie doit envisager l'emploi de cet excédent dans les placements les plus rémunérateurs (SICAV, Fond commun de placement...etc.) de façon à ne laisser aucun capital inutilisé.
- ✓ **Le solde négatif** : un solde est négatif lorsque les recettes sont inférieures aux dépenses, ceci traduit la présence d'un déficit de trésorerie. Il faut, dans ce cas, prendre les mesures nécessaires pour couvrir ce besoin de financement (exemple : mobiliser des créances avant terme, renégocier les délais accordés avant terme, renégocier les délais accordés par les fournisseurs et ceux accordés aux clients, négocier des découverts bancaires....)

3.3 La fiche en valeur (la démarche journalière)

Si le plan de financement s'étale sur plusieurs années et que le budget de trésorerie sur une année à pas mensuel, la fiche en valeurs elle, s'étale sur un mois à pas journalier. La gestion de la trésorerie au jour le jour s'effectue selon les principes retenus par la banque. La prévision de trésorerie prendra en considération les dates de valeurs.

3.3.1 Définition

La fiche en valeur constitue un document de travail quotidien de trésorerie d'entreprise, elle représente les dates effectives de débit ou crédit en compte d'une opération bancaire, les dates de valeur se différencient des dates opération, un chèque remis jour est souvent crédité sur le compte, en J+2, sont deux jours plus tard.¹

3.3.2 Les caractéristiques de la fiche en valeur

Parmi les différentes caractéristiques de la fiche en valeur on trouve :

- La fiche en valeur suivie en date de valeur permet de positionner en date de valeur et non pas en date d'opération comptable les recettes et les dépenses de l'entreprise ;
- La fiche en valeur fait apparaître les décisions de placement au de financement prises par la trésorerie ;

¹ Philippe Rousselot et Jean-François verdié, « gestion de trésorerie », édition Dunod, Paris 2011, p 65.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

- La fiche de valeur suivi prend les flux d'encaissement et de décaissement par nature d'opération : avis de prélèvement, réception ou émission de chèque, encaissement par effet de commerce
- Le solde après décisions doit être égal à zéro ;
- Sur la fiche de suivi en valeur, apparaît le solde avant décision qui est la résultante des opérations du jour cumulées avec le solde de veille.

3.3.3 Structure de la fiche en valeur

Toutes les opérations de débit (paiements) et de crédit (encaissement) seront recensées et positionnées dans un cadre journalier, formalisé par un document extra comptable (la fiche de valeur) qui permettra de suivre la trésorerie au jour le jour.

La structure de la fiche en valeur peut se présenter comme suite :

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Tableau N°11 : la fiche en valeur

Désignations	Dim	Lund	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam
Recette							
Remise chèque caisse							
Remise chèque SP							
Remise chèque HP							
Remise d'espèce							
Effet à l'encaissement							
Avis de prélèvement							
Virement reçus							
Autres							
Total recettes							
Dépenses							
Petits chèque émis							
Gros chèque émis							
Effets domiciliés							
Virement émis							
Autres							
Total dépenses							
Solde avant décisions							
Décisions							
(+) Escompte							
(+) Crédits trésorerie							
(+) Ventes de SICAV							
(-) achats de SICAV							
(-) Remboursement crédit trésorerie							
Solde après décision							

Source : Philippe Rousselot, j-f, Verdie « gestion de trésorerie », éd Dunod, Paris, 2011, p 66.

Chapitre II : ANALYSE DE LA TRESORERIE DE L'ENTREPRISE

Conclusion

Pour conclure notre analyse il est important de dégager quelques axes de réflexion. Dans ce chapitre, nous avons opté sur la compréhension des décisions de gestion et les variations des flux de trésorerie relatives au patrimoine de l'entreprise, donc nous avons présenté trois notations essentielles : le tableau de financement, le tableau pluriannuel des flux financiers, et le tableau des flux de trésorerie.

Ensuite, nous constatons que l'analyse de la gestion de trésorerie nous permet de juger de la situation financière de l'entreprise, à travers une analyse du bilan financier, l'analyse de la trésorerie par les flux et la gestion prévisionnelle.

Enfin, la trésorerie est un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne, une application sur un cas d'entreprise serait bénéfique dans notre troisième chapitre.

Chapitre III

LA GESTION DE
TRESORERIE ET SON
IMPACT SUR
L'EFFICACITE DE
L'ENTREPRISE

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Introduction

Dans les chapitres précédents, on a abordés les différents aspects théoriques concernant la gestion de trésorerie d'une entreprise, cependant une présentation théorique ne sera jamais complète si elle ne comporte pas un appui pratique.

Pour cela, dans ce dernier chapitre, on va présenter une étude de cas au sein de l'entreprise nationale des industries électroménagères de Tizi-Ouzou « ENIEM ». Nous avons répartis notre chapitre en trois sections : la première section est de liée la présentation de l'entreprise, en suite la seconde section a pour objectif d'étudier et analyser la situation financière de l'entreprise ainsi que leurs indicateurs, et enfin dans la troisième section analyser de la trésorerie par les ratios et analyser de la trésorerie par les flux.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

Il est nécessaire de commencer par la présentation de l'entreprise qui fera l'objet de notre étude.

Nous devons d'abord passer par la présentation des informations de l'entreprise Nationales des Industries de l'Electroménager «ENIEM». L'entreprise ENIEM procède à l'ouverture de dépôts des ventes propres à elles dans plusieurs régions sur le territoire national.

Dans cette section seront traités les points suivants :

- L'histoire de l'ENIEM.
- Les objectifs de l'ENIEM.
- La situation géographique.
- Le mode d'organisation.

1.1 L'historique de l'ENIEM

Dans l'historique de l'ENIEM nous allons représenter :

- La création de l'ENIEM.
- La forme juridique.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

1.1.1 La création de l'ENIEM

Le complexe d'appareils ménagers résulte d'un contrat « produit en main » établi dans le cadre du premier plan quadriennal, et signé le 21 Août 1971 avec un groupe d'entreprises allemandes représentées par le chef de file D.I.A.G (groupe allemand de construction de génie civil) pour une valeur de 400 millions de dinars .les travaux de génie civil ont été entamés en 1972, La réception des bâtiments avec tous les équipements nécessaires a eu lieu en juin 1977, et ce dans la zone industrielle d'Oued Aissi à une dizaine de kilomètres l'Est du chef-lieu de la wilaya de Tizi –Ouzou.

La superficie totale et de 55 hectares dont 12.5 hectares couverts, il est entré en production le 16-06-1977.

1.1.2 La forme juridique et le capital social

Le 08/10/1989 l'ENIEM été transformée juridiquement en société par action, avec un capital 40.000.000.00 DA. Celui-ci a été augmenté à 70.000.000.00 DA dans le cadre des mesures d'assainissement arrêtées par la direction centrale du trésor public.

Société par action (SPA) au capital de 10.279.800.000DA, entièrement souscrit au profit du groupe ELEC EL DJAZAIR.

1.2 Les objectifs de l'ENIEM

L'ENIEM s'est assignée plusieurs objectifs afin d'assurer un impact plus performant au niveau de ses fonctions. Pour atteindre ces objectifs et vérifier le degré de leur réalisation, elle a mis en œuvre un certain nombre d'outils de contrôle.

1.2.1 objectifs à atteindre

L'ENIEM a fixé des objectifs importants à savoir :

- ✓ L'accroissement de la satisfaction des clients.
- ✓ La diversification des produits.
- ✓ L'amélioration des compétences du personnel.
- ✓ La réduction des rebuts et l'amélioration de la gestion des déchets.
- ✓ L'amélioration du chiffre d'affaires.
- ✓ Développement des compétences et de la communication.
- ✓ L'amélioration en continue de l'efficacité du système de mangement

qualité.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

- ✓ La prévention des risques de pollution et la mesurer des rejets atmosphériques.
- ✓ La formation du personnel sur l'environnement.

1.2.2 Les outils de contrôle disposés par L'ENIEM

Pour assurer un contrôle continu de sa gestion courant ainsi qu'une vérification d'atteinte des objectifs fixés, l'ENIEM dispose de différents types d'outils de contrôle efficaces et indispensables.

1.2.2.1 Les tableaux de bord de gestion

Ils sont orientés sur le fonctionnement de l'entreprise et leur horizon est sur le court terme. Ils sont établis pour permettre aux responsables d'agir rapidement en cas de problème par des actions correctives. L'ENIEM dispose des tableaux de bords annuels, trimestriels, mensuels et hebdomadaires.

1.2.2.2 Les rapports de gestion

Ce sont des documents légaux élaborés annuellement. Ils comportent des bilans des activités et des présentations des résultats comptables des exercices. Le rapport de gestion se présente sous forme d'une synthèse générale qui montre les réalisations par rapport aux objectifs fixés par l'entreprise.

1.2.2.3 Les budgets prévisionnels et les rapports d'activités

Les budgets prévisionnels sont des documents dans lesquels sont dressées les prévisions des activités de l'entreprise, en termes d'objectifs à atteindre. Ces budgets prévisionnels sont suivis des rapports d'activité, qui sont préparés mensuellement et qui visent à fournir toutes les informations nécessaires sur l'activité de l'ENIEM.

1.3 La situation géographique

Son siège est à Tizi-Ouzou depuis 1998, L'ENIEM est organisée en unités et à cette année que l'entreprise est certifiée par l'organisation internationale (AFAQ) : «Association Financière de l'Assurance Qualité».

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

L'Entreprise nationale des industries de l'électroménager est implantée à Tizi- Ouzou, ou elle a bénéficié de plusieurs avantages en infrastructures externes consistants en les route, dont la route nationales 12 et la voie ferrée Alger – Tizi –Ouzou.

Le siège social de l'entreprise mère se situe au chef-lieu de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Les unités de production Froid, cuisson et climatisation sont implantées à la zone industrielle Aissat Idir de Oued Aissi à 7Kms du chef-lieu de la wilaya.

L'entreprise dispose de deux filiales : la filiale sanitaire EIMS est installée à Méliana, Wilaya de Ain Defla depuis 2005, et la filiale lampe FILAMP à Mohammadia, Wilaya de Mascara.

1.4 Le mode d'organisation de L'ENIEM

La structure de L'ENIME comporte :

1.4.1 L'unité siège

La direction générale est chargée de définir la stratégie globale de l'entreprise (administration financière, investissement, politique sociale et organisationnelle).

Elle gère le portefeuille stratégique de l'entreprise et procède à l'élaboration des ressources financières d'ensemble, ainsi qu'elle fournit aux autres structures un certain nombre de services communs (fiscalité, assurancesetc.)

La direction s'assure de contrôler le personnel, elle nomme et remplace les directeurs centraux et d'unités et elles approuvent aussi les propositions de nomination des cadres supérieurs.

La direction générale comprend six (06) directions centrales à savoir :

- Direction industrielle ;
- Direction du développement et de partenariat ;
- Direction des finances et comptabilité ;
- Direction des ressources humaines ;
- Direction de planification et de contrôle de gestion ;
- Direction de marketing et communication.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

1.4.2 Les unités de L'ENIEM

L'ENIEM est composée de trois (03) unités de production, une unité commerciale et une unité prestation technique

- **Les unités de production**

Les unités de production sont celles chargées de la fabrication. Elles sont spécialisées par produits :

- Unité froid ;
- Unité cuisson ;
- Unité de climatisation.

- **Unité commerciale**

Elle est chargée de la commercialisation des produits fabriqués par les unités de production

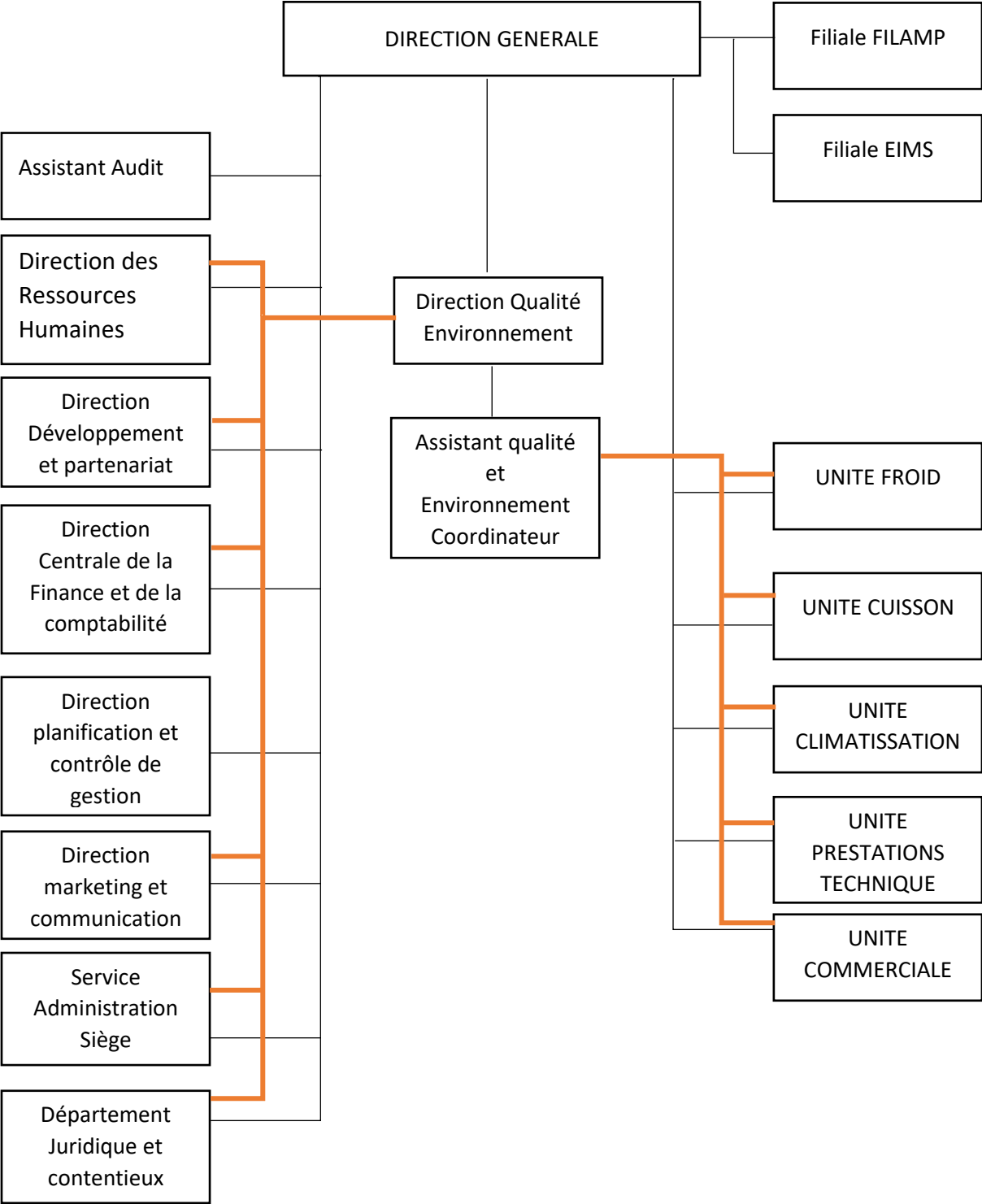
- **Unité prestations techniques**

Elle réalise des travaux ou prestations techniques pour le compte des autres unités ou pour des clients externes.

L'organisation générale de L'ENIEM est représentée par la figure suivante :

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n° 04 : Organigramme de l'ENIEM

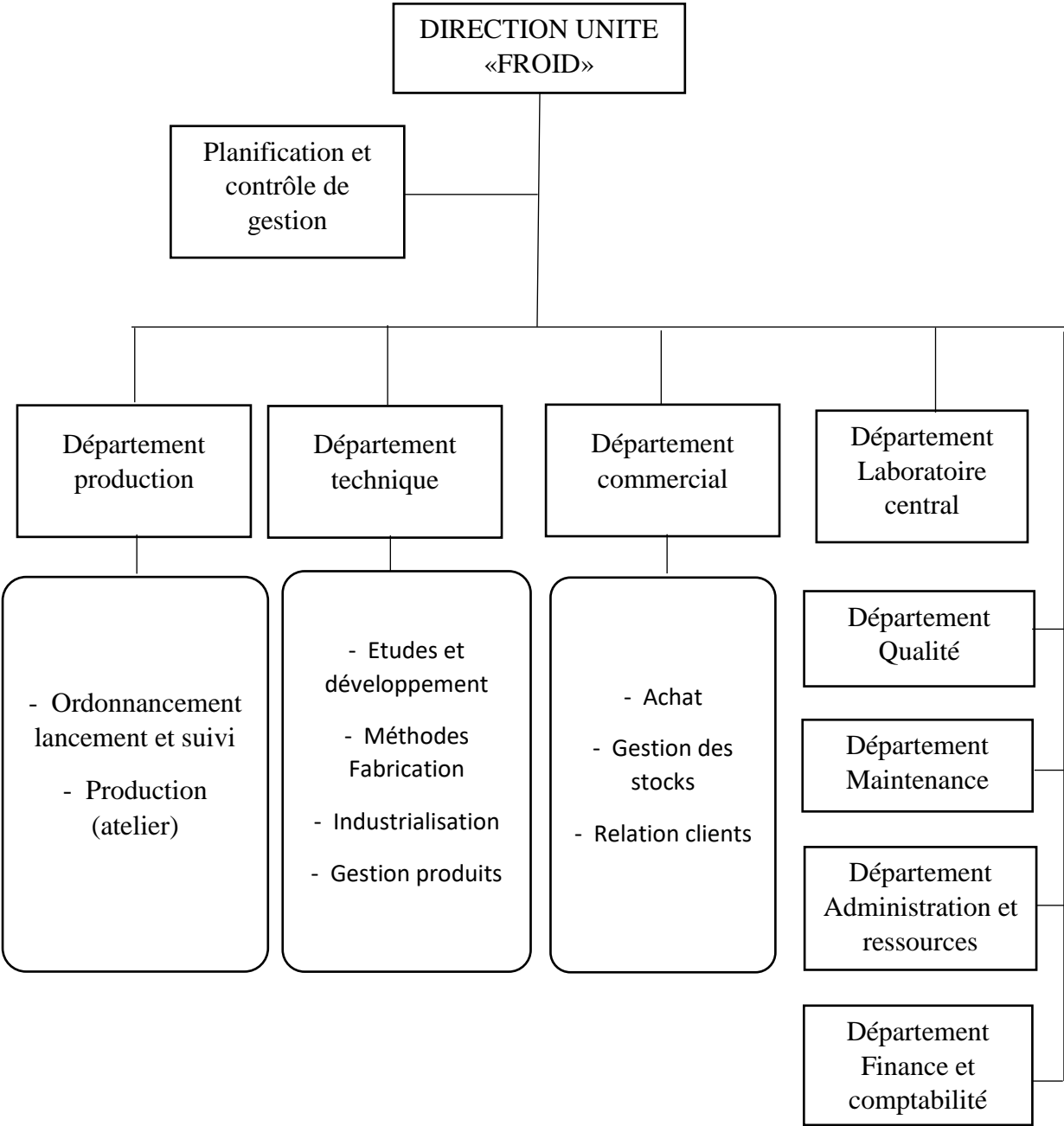


Liaison hiérarchiques.
 Liaison fonctionnelles.

Source : Documents internes de l'ENIEM.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n° 05 : Organigramme de L'unité froid.



Source : Document de l'entreprise ENIEM site oued-Aissi, Tizi-Ouzou.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

1.5 Les gammes de produits

L'ENIEM offre une gamme de produits de l'électroménager variée et composée de plusieurs modèles de réfrigérateurs, de cuisinières, de climatiseurs et d'autres produits mais qui reste insuffisamment diversifiée pour permettre à l'entreprise de faire face à la concurrence des leaders l'électroménager internationaux.

Les différents produits de la gamme de l'ENIEM sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau n° 12: les différents produits de l'ENIEM par unité

Les unités	Les produits	Les modèles
Froid	Réfrigérateurs «petit modèle»	<ul style="list-style-type: none"> • Une porte 160 L PB • Une porte 240 L PB
	Réfrigérateurs «Grand modèle»	<ul style="list-style-type: none"> • 300 D P/B • 350 S PB PEINTURE • 320 L PB • Combiné 290 L • 520 L SDE P/B • SIDE BY SIDE • NO Frost 4506 K • Armoire vitrée VBG 1597 N
	Congélateurs	<ul style="list-style-type: none"> • 220F PB • BAHUT 1301 • BAHUT 1686
	Conservateurs	<ul style="list-style-type: none"> • FR 1400 VB • FR 1600 VB

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Cuisson	Cuisinières	<ul style="list-style-type: none"> • 04 Feux 6120 • 04 Feux 6520 LUXE • 04 Feux 6540 INOX • 05 Feux 6535 INOX • 05 Feux 8210
Climatisation	Climatiseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Split système 7000 BTU • Split système 9000 BTU • Split système 12000 BTU • Split système 18000 BTU • Split système 24000 BTU • Armoire de clim 48000/50000 BTU • Armoire de clim 58000/60000 BTU
	Machines à laver	<ul style="list-style-type: none"> • MAL Linge 7KG F 1011
	Chauffe- eau/bain	<ul style="list-style-type: none"> • 10 L GB/GN
	Radiateur	<ul style="list-style-type: none"> • Gaz naturel • Gaz naturel M 127

Source : Documentation interne de l'ENIEM.

Il faut signaler que L'ENIEM a lancé un investissement dans le cadre d'amélioration et de développement de ses gammes de produits, notamment les cuisinières et les réfrigérateurs grand modèle, pour améliorer le rapport qualité/prix et réduire les coûts de production et d'augmenter ainsi la marge bénéficiaire.

1.6 Le secteur d'activité

La mission de L'ENIEM est la fabrication, le montage, les développements et la commercialisation des appareils ménagers, le développement et la recherche dans le domaine des branches clés de l'électroménager notamment :

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

- Appareils de réfrigération ;
- Appareils de climatisation ;
- Appareils de cuisson ;
- Petits appareils ménagers.

1.7 Les métiers de L'ENIEM

Avant 1998, les produits de L' ENIEM étaient regroupés dans un seul domaine d'activité, lors de la réorganisation de L'ENIEM en 1998 le complexe d'appareils ménagers (CAM) a été restructuré en trois centres d'activités stratégiques consistant en le froid, la cuisson et la climatisation.

- Unité froid

L'unité Froid est composée de 3 lignes de produits :

1^{ère} ligne : Réfrigérateur petit modèle dont la capacité de production est de 110.000 appareils par an réalisé en deux équipes.

2^{ème} ligne : Réfrigérateur grand modèle dont les capacités installées sont de 390.000 appareils réalisé en deux équipes (4 modèles de réfrigérateur).

3^{ème} ligne : Congélateur dont les capacités sont 60 000 appareils par an (3 modèles de fabrique). Comme il compte les ateliers de fabrication suivants : la presse et soudure, refendage et coupe en longueur de la tôle, les pièces métalliques et le traitement et revêtement de surface et le thermoformage et moussage

- Unité cuisson

Elle est composée de deux lignes de montage plus trois ateliers de fabrication qui sont :

La tôlerie, la mécanique qui s'occupe de la fabrication de diverses pièces : les tubes gaz, pièces en tôle, brûleurs, ... et traitement et revêtement des surfaces.

Les capacités installées sont de 150.000 appareils par an en deux équipes (4 modèles de cuisinières sont fabriqués).

- Unité de climatisation

Le métier principal dans ce domaine est le montage. Il est composé de trois lignes :

- Une ligne pour les climatiseurs ;
- Une ligne pour les chauffes – eau/bain ;
- Une ligne pour les machines à laver ;
- Et un atelier presse pour tôlerie.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Section 02 : Analyse de la situation financière de l'ENIEM par l'équilibre financier

Dans cette section on va analyser la trésorerie à travers les outils de gestion de trésorerie utilisés par l'entreprise.

2.1 Analyse de la trésorerie par le bilan financier

Le bilan financier est un document de synthèse extrait du bilan comptable après des retraitements et des reclassements. Il décompose de deux parties, on distingue la partie actif qui compose de quatre (04) masses classées selon l'ordre de liquidité croissante qui sont respectivement (valeur immobilisé, valeur d'exploitation, valeur réalisable et valeur disponible), et la partie passif composée de trois (03) masses classées selon l'ordre d'exigibilité croissante qui sont (capitaux propres, dettes à long et moyen terme et les dettes à court terme).

Nous allons appuyer notre analyse sur les bilans de l'entreprise pour les trois exercices (2016, 2017, 2018), pour notre analyse, nous allons utiliser des bilans en grande masse établis à partir du bilan financier qui nous permettra le calcul des différents indicateurs d'équilibre financier.

2.1.1 Elaboration des bilans financiers des exercices 2016, 2017, 2018

Le bilan financier est un document permettant de connaître ce qui est possédé par une entreprise (son actif) et ce qu'elle doit (son passif).

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°13 : Elaboration du bilan financier 2016

Actif (degré de liquidité)		Passif (degré d'exigibilité)	
Eléments	Montant	Eléments	Montant
Total actif à plus d'un an	10 032 726 433,70	Total passif à plus d'un an	12 861 397 949,91
Immobilisation incorporelles	4 194 478,50	Capitaux propres	11 003 914 659,35
Logiciels informatiques et assimilés	3 748 712,50		
concessions et droits similaires, brevets, licences	445 766,00	Capital émis	13 124 531 337,69
Immobilisation corporelles	7 804 076 283,74	primes et réserves (réserves consolidées)	285 632 230,67
Terrains	5 291 199 040,00	Autres capitaux propres (report à nouveau)	-1 481 462 317,14
Agencements et aménagements de terrain	581 035,74	Ecart de réévaluation	137 475 497,97
Bâtiments	2 129 362 401,95	Résultat net (Résultat net part du groupe)	-1 062 262 089,84
Installations techniques, matériel et outillage indust	345 465 780,74		
Autres immobilisations corporelles	37 468 025,31	Dettes à long et moyen terme	1 857 483 290,56
Immobilisations en cours	510 772 294,79	Emprunts et dettes financières	1 515 499 679,10
Immobilisations financières	485 000 000,00	Impôt	92 967 463,95
Autres immobilisations financière	589 969 311,28	Provisions et produits comptabilisés d'avance	249 016 147,51
Impôts différés actif	602 964 114,56		
Client douteux	35 749 950,83		
Total actif à moins d'un an	7 940 055 829,15	Total passif à moins d'un an	5 111 384 312,94
Valeur d'exploitation	4 851 047 994,88	Fournisseurs et comptes rattachés	563 398 097,89
stock en cours	4 851 047 994,88	Impôt	219 717 132,32
Valeur réalisables	1 804 943 329,04	Autres dettes	801 271 985,53
créances clients	748 557 337,19		
Autres débiteurs	864 870 128,64		
Impôts et taxes assimilés	191 515 863,21		
valeur disponible	1 284 064 505,23	Trésorerie passif	3 526 997 097,20
Banque, établissements financiers	1 239 402 039,19		
caisse	744 082,00		
Régies d'avances et accreditifs	43 918 384,04		
Total Actif	17 972 782 262,85	Total passif	17 972 782 262,85

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°14 : Elaboration du bilan financier 2017

Actif (degré de liquidité)		Passif (degré d'exigibilité)	
Eléments	Montant	Eléments	Montant
Total actif à plus d'un an	10 080 179 311,89	Total passif à plus d'un an	12 038 715 865,14
Immobilisation incorporelles	3 647 328,60	Capitaux propres	10 000 294 214,04
Logiciels informatiques et assimilés	3 201 562,60		
concessions et droits similaires, brevets, licences	445 766,00	Capital émis	13 124 531 337,69
Immobilisation corporelles	7 754 592 788 ,56	primes et réserves (réserves consolidées)	285 632 230,67
Terrains	5 291 199 040,00	Autres capitaux propres (report à nouveau)	-3 169 255 733,03
Agencements et aménagements de terrain	386 134,57	Ecart de réévaluation	137 475 497,97
Bâtiments	1 952 711 005	Résultat net (Résultat net part du groupe)	-378 089 119,26
Installations techniques, matériel et outillage indust	466 756 289,14		
Autres immobilisations corporelles	43 540 319,88	Dettes à long et moyen terme	2 038 421 651,10
Immobilisations en cours	510 661 926,43	Emprunts et dettes financières	1 725 499 679,10
Immobilisations financières	485 000 000,00	Impôt	72 308 671,72
Autres immobilisations financière	597 743 647,96	Provisions et produits comptabilisés d'avance	240 613 300,28
Impôts différées actif	693 035 259,82		
Client douteux	35 498 360,52		
Total actif à moins d'un an	6 793 265 053,59	Total passif à moins d'un an	4 834 728 500,34
Valeur d'exploitation	4 107 064 936,05	Fournisseurs et comptes rattachés	764 448 861,16
stock en cours	4 107 064 936,05	Impôt	208 535 454,00
Valeur réalisables	1 655 240 494,48	Autres dettes	334 349 248,75
créances clients	1 126 031 502,23		
Autres débiteurs	477 625 072,39		
Impôts et taxes assimilés	51 583 919,86		
valeur disponible	1 030 959 623,06	Trésorerie passif	3 527 394 936,43
Banque, établissements financiers	972 560 926,59		
caisse	863 221,97		
Régies d'avances et accreditifs	57 535 474,50		
Total Actif	16 873 444 365,48	Total passif	16 873 444 365,48

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°15 : Elaboration du bilan financier 2018

Actif (degré de liquidité)		Passif (degré d'exigibilité)	
Eléments	Montant	Eléments	Montant
Total actif à plus d'un an	9 439 579 913,54	Total passif à plus d'un an	11 338 103 797,64
Immobilisation incorporelles	3 100 178,50	Capitaux propres	9 166 966 641,08
Logiciels informatiques et assimilés	2 654 412,50	Capital émis	13 124 531 337,69
concessions et droits similaires, brevets, licences	445 766,00	primes et réserves (réserves consolidées)	285 632 230,67
Immobilisation corporelles	7 577 070 764,99	Autres capitaux propres (report à nouveau)	-3 828 240 421,80
Terrains	5 291 199 040,00	Ecart de réévaluation	137 475 497,97
Agencements et aménagements de terrain	345 562,07	Résultat net (Résultat net part du groupe)	-552 432 003,45
Bâtiments	1 807 509 470,46	Dettes à long et moyen terme	2 171 137 156,56
Installations techniques, matériel et outillage indust	443 696 112,86	Emprunts et dettes financières	1 935 499 679,10
Autres immobilisations corporelles	34 320 579,60	Impôt	61 593 813,74
Immobilisations en cours	510 110 885,52	Provisions et produits comptabilisés d'avance	174 043 663,72
Immobilisations financières	0		
Autres immobilisations financière	607 646 372,49		
Impôts différés actif	706 393 124,41		
Client douteux	35 258 587,63		
Total actif à moins d'un an	7 139 466 237,90	Total passif à moins d'un an	5 240 942 353,80
Valeur d'exploitation	3 639 182 181,01	Fournisseurs et comptes rattachés	1 238 019 034,60
stock en cours	3 639 182 181,01	Impôt	232 843 809,40
Valeur réalisables	2 754 076 308,78	Autres dettes	352 277 701,60
créances clients	1 662 004 694,98		
Autres débiteurs	1 017 981 958,87		
Impôts et taxes assimilés	74 089 654,93		
valeur disponible	746 207 748,11	Trésorerie passif	3 417 801 808,20
Banque, établissements financières	405 867 388,42		
caisse	583 573,86		
Régies d'avances et accreditifs	339 756 785,83		
Total Actif	16 579 046 151,44	Total passif	16 579 046 151,44

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

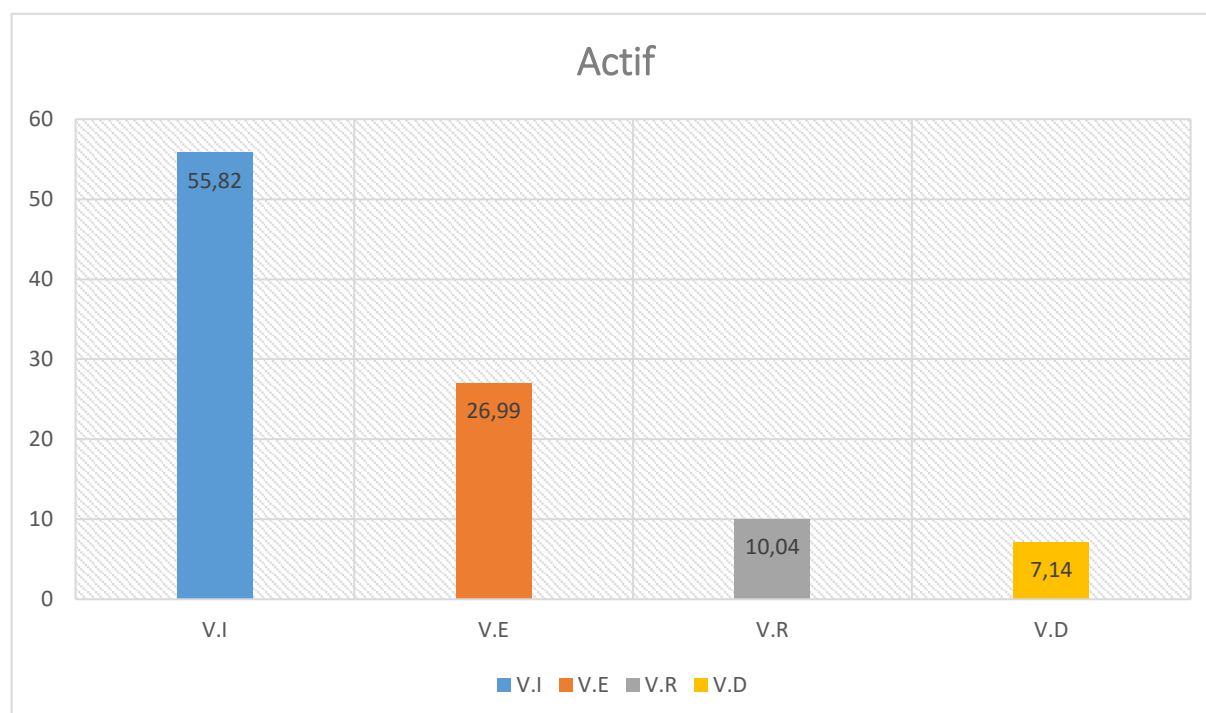
2.1.2 Elaboration des bilans de grande masse des exercices 2016, 2017 et 2018

Tableau n°16: Elaboration du bilan en grande masse 2016

Actif	Montants	%	Passif	Montants	%
Valeur immobilisées	10 032 726 433,70	55,82	Capitaux permanentes	12 861 397 949,91	71,56
Actif circulant	7 940 055 829,15	44,18	Capitaux propres	11 003 914 659,35	61,23
Valeur d'exploitation	4 851 047 994,88	26,99	Dettes à long et moyen terme	1 857 483 290,56	10,33
Valeur réalisables	1 804 943 329,04	10,04			
Valeur disponible	1 284 064 505,23	7,14	Dettes à court terme	5 111 384 312,94	28,44
Total actif	17 972 782 262,85	100,00	Total passif	17 972 782 262,85	100,00

Source : réaliser par nous-mêmes à partir du bilan financier.

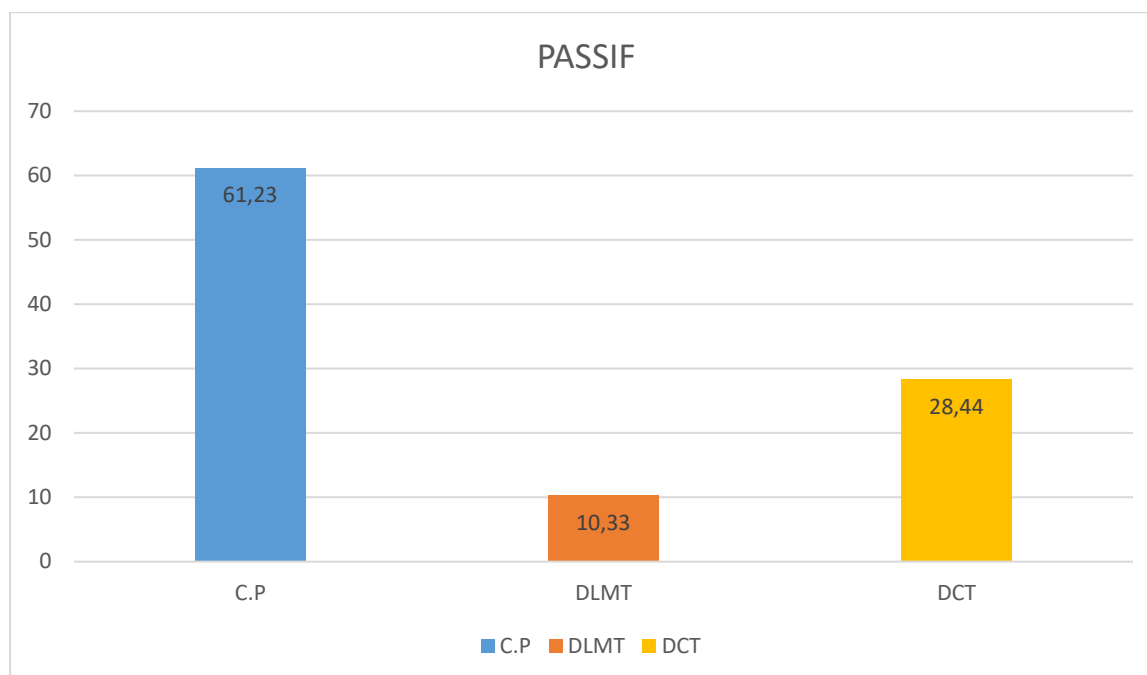
Figure n°06 : représentation graphique de l'actif du bilan en grande masse 2016



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données du tableau n°16.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n°07 : Représentation graphique de passif du bilan en grand masse 2016



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données du tableau n°16.

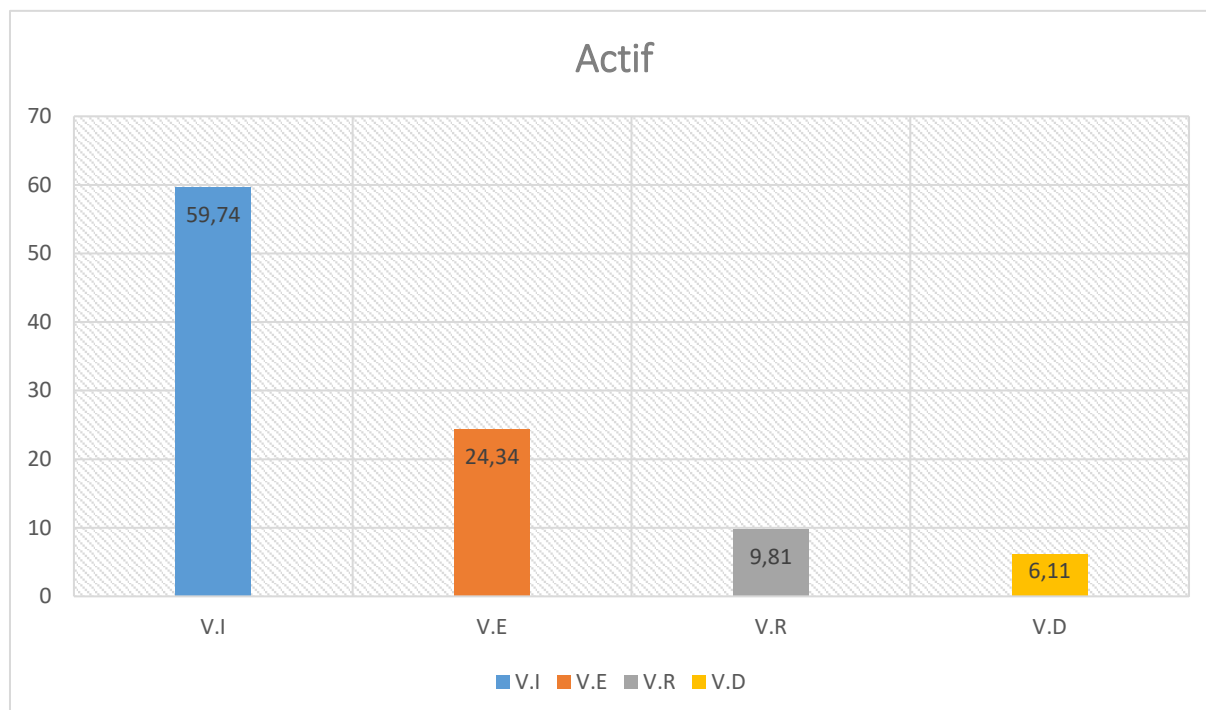
Tableau n°17 : Elaboration du bilan en grande masse 2017

Actif	Montants	%	Passif	Montants	%
Valeur immobilisé	10 080 179 311,89	59,74	Capitaux permanents	12 038 715 865,14	71,35
Actif circulant	6 793 265 053,59	40,26	Capitaux propres	10 000 294 214,04	59,27
Valeur d'exploitation	4 107 064 936,05	24,34	Dettes à long et moyen terme	2 038 421 651,10	12,08
Valeur réalisables	1 655 240 494,48	9,81			
Valeur disponibles	1 030 959 623,06	6,11	Dettes à court terme	4 834 728 500,34	28,65
Total actif	16 873 444 365,48	100,00	Total passif	16 873 444 365,48	100,00

Source : réaliser par nous-mêmes à partir du bilan financier.

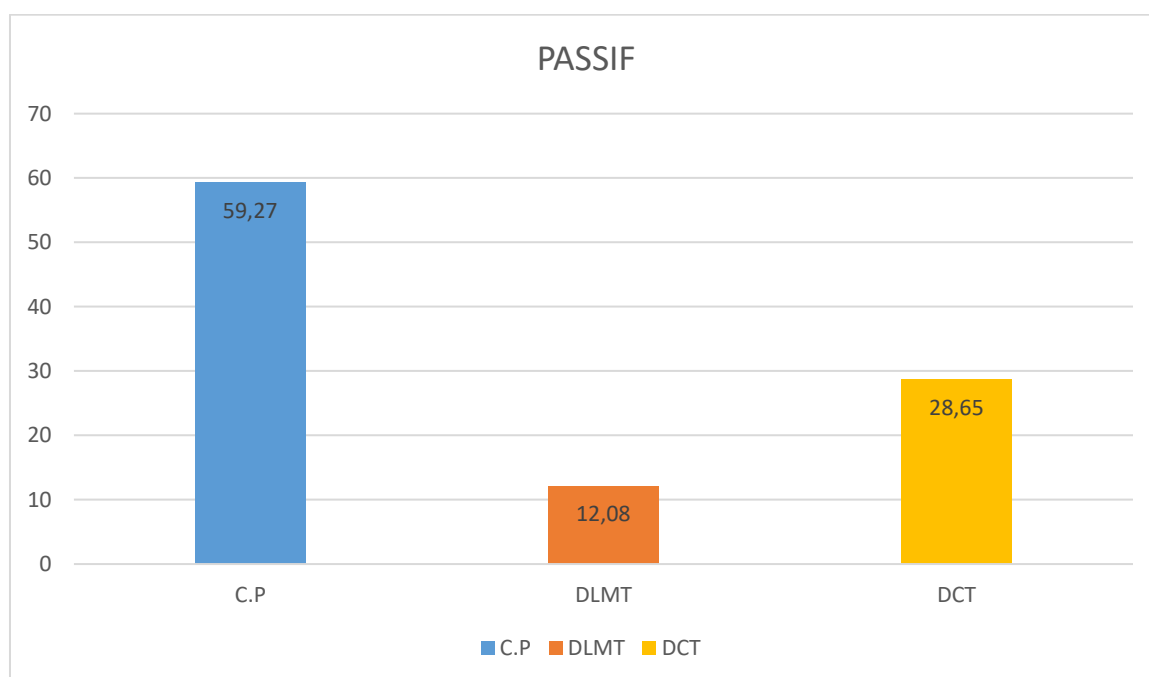
Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n°08 : Représentation graphique de l'actif du bilan en grande masse 2017



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données du tableau n°17.

Figure n°09 : Représentation graphique de passif du bilan en grand masse 2017



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données du tableau n°17.

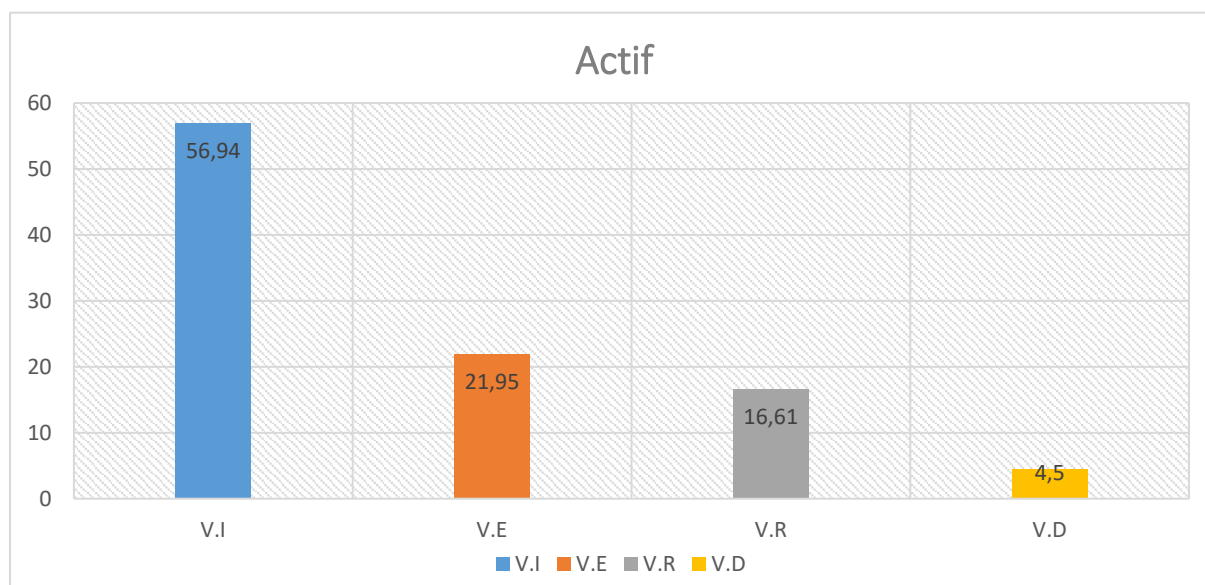
Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°18 : Elaboration du bilan en grande masse 2018

Actif	Montants	%	Passif	Montants	%
Valeur immobilisé	9 439 579 913,54	56,94	Capitaux permanents	11 338 103 797,64	68,39
Actif circulant	7 139 466 237,90	43,06	Capitaux propres	9 166 966 641,08	55,29
Valeur d'exploitation	3 639 182 181,01	21,95	Dettes à long et moyen terme	2 171 137 156,56	13,10
Valeur réalisables	2 754 076 308,78	16,61			
Valeur disponibles	746 207 748,11	4,50	Dettes à court terme	5 240 942 353,80	31,61
Total actif	16 579 046 151,44	100,00	Total passif	16 579 046 151,44	100,00

Source : réaliser par nous-mêmes à partir du bilan financier.

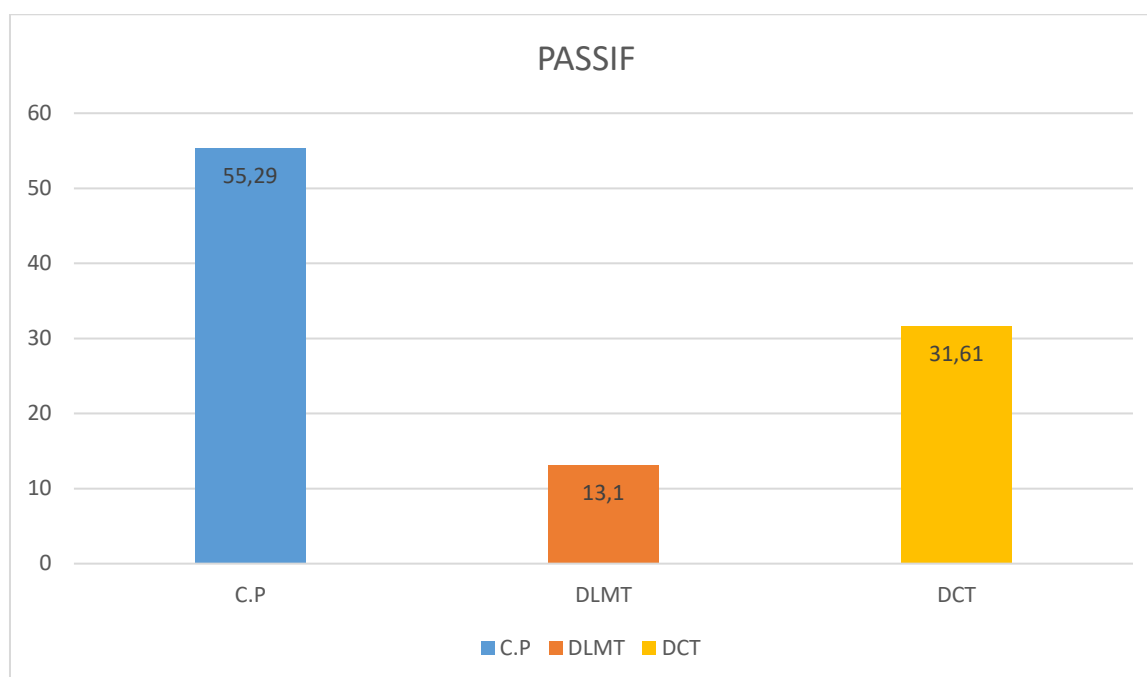
Figure n°10 : Représentation graphique de l'actif du bilan en grande masse 2018



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données du tableau n°18.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n°11 : Représentation graphique de passif du bilan en grande masse 2018



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données du tableau n°18.

- **Interprétation du bilan en grande masse 2016, 2017 et 2018**
- **Valeurs immobilisés (VI)**

Les immobilisations représentent 55,82% pour l'année 2016, 59,74% pour l'année 2017 et 56,94 pour l'année 2018 du montant total de l'actif cela est due à caractère industriel de l'entreprise qui détient des immobilisations comme bâtiment, atelier, machine... etc.

- **valeurs d'exploitations (VE)**

Les stocks représentent 26,99% en 2016, 24,34% en 2017 et 21,95% en 2018. L'entreprise détient de la matière première pour la transformation et des produits finis non vendus.

- **Valeurs réalisables (VR)**

Les valeurs réalisables représentent 10,04% en 2016, 09,81% en 2017 et 16,61% en 2018. Valeur réalisables est importante suite à sa politique de la vente à terme (à temps).

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

- **Valeurs disponibles (VD)**

Les pourcentages des valeurs disponibles représentent 7,14% en 2016, 6,11% en 2017 et 4,5% en 2018 utilisé comme un fond de roulement.

- **Capitaux propres (CP)**

L'entreprise ENIEM détient les fonds propres positifs qui représentent 61,23% en 2016, 59,27% en 2017 et 55,29% en 2018, Cela implique que l'entreprise à une autonomie financière.

- **Les dettes à long et moyen terme (DLMT)**

Le pourcentage des DLMT de l'entreprise est très minime qui représente 10,33% en 2016, 12,08% en 2017 et 13,10% en 2018, cela implique que l'entreprise ne recours pas excessivement à l'emprunt pour investir.

- **Les dettes à court terme (DCT)**

Le pourcentage des DCT dans l'ensemble des ressources est de 28,44% en 2016, 28,65% en 2017 et 31,61% en 2018, l'entreprise recourt à l'endettement pour financer son cycle d'exploitation (achat de la matière première).

2.2 Calculs et interprétations des indicateurs de l'équilibre financier

Dans cette partie nous allons calculer et interpréter : le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie. Le calcul de ces indicateurs va nous permettre de dégager la situation de la trésorerie de l'entreprise.

2.2.1 Calcul de fonds de roulement net global (FRNG)

Il peut être calculé par deux méthodes :

- **1^{ère} méthode : par le haut du bilan**

$$\text{FRNG} = \text{capitaux permanentes} - \text{actifs immobilisés}$$

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°19 : Le FRNG par le haut du bilan

Eléments	2016	2017	2018
Capitaux permanentes	12 861 397 949,91	12 038 715 865,14	11 338 103 797,64
Actifs immobilisé	10 032 726 433,70	10 080 179 311,89	9 439 579 913,54
FRNG= CP - AI	2 828 671 516,21	1 958 536 553,25	1 898 523 884,10

Source : réaliser par nous-mêmes à partir des bilans financiers.

- 2^{eme} méthode : Par le bas du bilan

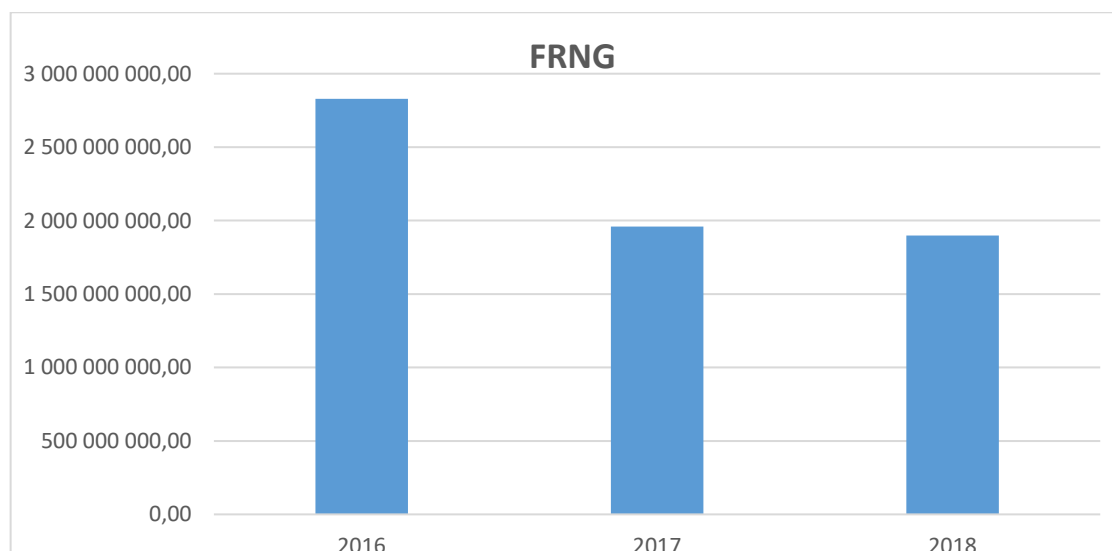
$$\text{FRNG} = \text{Actif circulant} - \text{Dettes à court terme}$$

Tableau n°20 : Le FRNG par le bas du bilan

Eléments	2016	2017	2018
Actif circulant	7 940 055 829,15	6 793 265 053,59	7 139 466 237,90
Dettes à court terme	5 111 384 312,94	4 834 728 500,40	5 240 942 353,80
FRNG=AC - DCT	2 828 671 516,21	1 958 536 553,19	1 898 523 884,10

Source : réaliser par nous-mêmes à partir des bilans financiers.

Figure n°12 : représentation graphique de FRNG



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données de tableau n°19.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

- **Variation du FRNG pour l'année 2017**

$$FRNG_{2017} - FRNG_{2016} = 1\,958\,536\,553,19 - 2\,828\,671\,516,21 = -870\,134\,963,02$$

- **Variation du FRNG pour l'année 2018**

$$FRNG_{2018} - FRNG_{2017} = 1\,898\,523\,884,10 - 1\,958\,536\,553,19 = -60\,012\,669,09$$

- **Interprétations de fonds de roulement net globale FRNG**

Nous constatons un FRNG positif au cours des trois années, d'un montant de 2 828 671 516,21 DA en 2016, 1 958 536 553,19 DA en 2017 et de 1 898 523 884,10 DA en 2018, ceci indique que les ressources stables sont supérieures aux emplois stables. On peut donc dire que cette entreprise a respecté le principe d'équilibre financier pendant les trois années examinées.

En-suit pour compléter notre analyse, il est nécessaire de déterminer les deux autres indicateurs à savoir le besoin en fonds du roulement et la trésorerie.

2.2.2 Calcul de besoin en fonds de roulement (BFR)

Pour calculer le besoin en fonds roulement (BFR), nous utilisons la formule suivante :

$$BFR = (\text{valeur d'exploitations} + \text{valeurs réalisables}) - DCT + DF$$

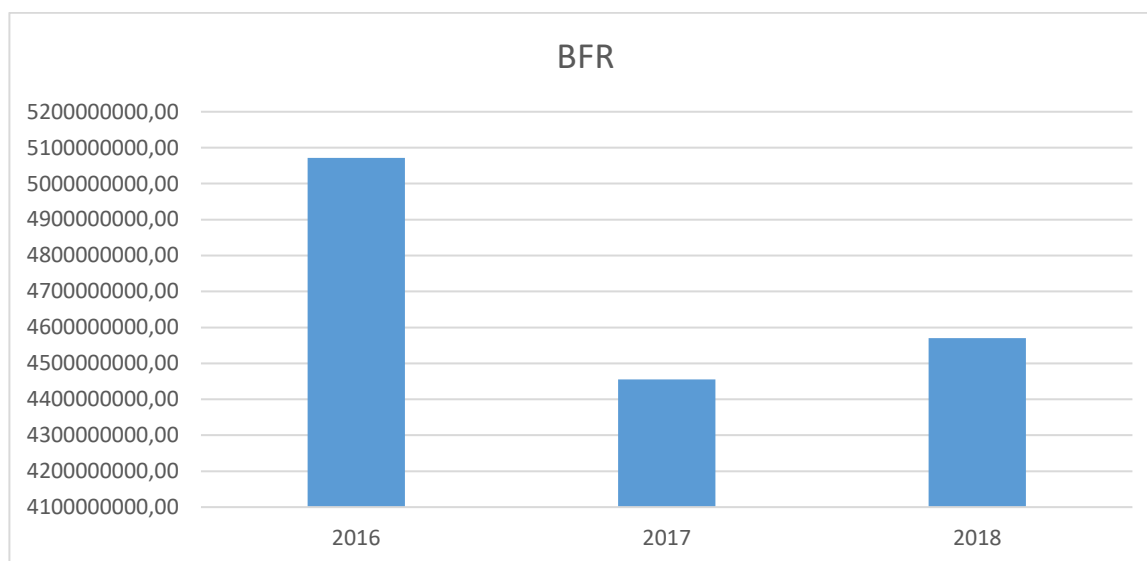
Tableau n°21 : Le calcul du BFR

Eléments	2016	2017	2018
Valeur d'exploitation	4 851 047 994,88	4 107 064 936,05	3 639 182 181,01
Valeurs réalisables	1 804 943 329,04	1 655 240 494,48	2 754 076 308,78
Dettes à court terme	5 111 384 312,94	4 834 728 500,34	5 240 942 353,80
Dettes financières	3 526 997 097,20	3 527 394 936,43	3 417 801 808,20
BFR= (VE+VR) – DCT + DF	5 071 604 108,18	4 454 971 866,62	4 570 117 944,19

Source : réaliser par nous- même à partir des bilans financiers de l'entreprise ENIEM.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n°13 : Représentation graphique du BFR



Source : élaboré à partir des données de tableau n°21.

- **Interprétation du BFR**

Le BFR est positif durant les trois années de l'exercice, d'un montant de 5 071 604 108,18 DA en 2016, 4 454 971 866,62 DA en 2017 et de 4 570 117 944,19 DA en 2018. Ceci s'explique par le fait que les ressources à court terme n'arrivent pas à couvrir les besoins à court terme. Cela est dû au décalage entre l'encaissement des créances clients et le décaissement des dettes fournisseurs.

Dans ce cas, l'entreprise doit financer ses besoins d'exploitations par le fonds de roulement. Cette situation nous permet de dire que l'entreprise a réalisé un équilibre financier à court terme.

On doit aussi déterminer les besoins en fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation.

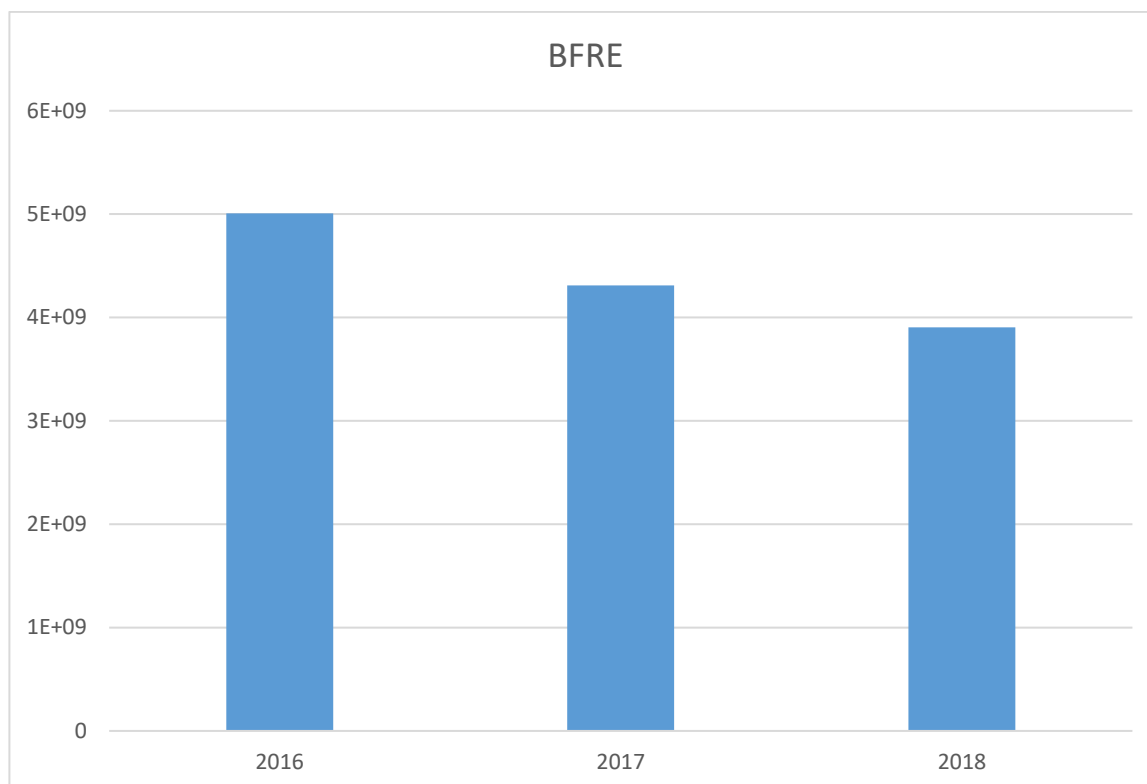
Tableau n°22 : Le calcul du BFRE

Eléments	2016	2017	2018
Actif circulant d'exploitation	5 791 121 195,28	5 284 680 358,14	5 375 276 530,92
Passif circulant d'exploitation	783 115 230,21	972 984 315,16	1 470 862 844,00
BFRE = ACE - PCE	5 008 005 965,07	4 311 696 042,98	3 904 413 686,92

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des bilans financiers de l'entreprise ENIEM.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n°14 : Représentation graphique du BFRE



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données de tableau n°22.

- **Interprétation du BFRE**

Le BFRE est positif durant les trois années d'exercices, donc signifie que les ressources d'exploitation de l'entreprise couvrent les emplois d'exploitation.

- **La variation du BFRE pour 2017**

$$\text{BFRE}_{2017} - \text{BFRE}_{2016} = 4\,311\,696\,042,98 - 5\,008\,005\,965,07 = -696\,309\,922,09$$

- **La variation du BFRE pour 2018**

$$\text{BFRE}_{2018} - \text{BFRE}_{2017} = 3\,904\,413\,686,92 - 4\,311\,696\,042,98 = -407\,282\,356,06$$

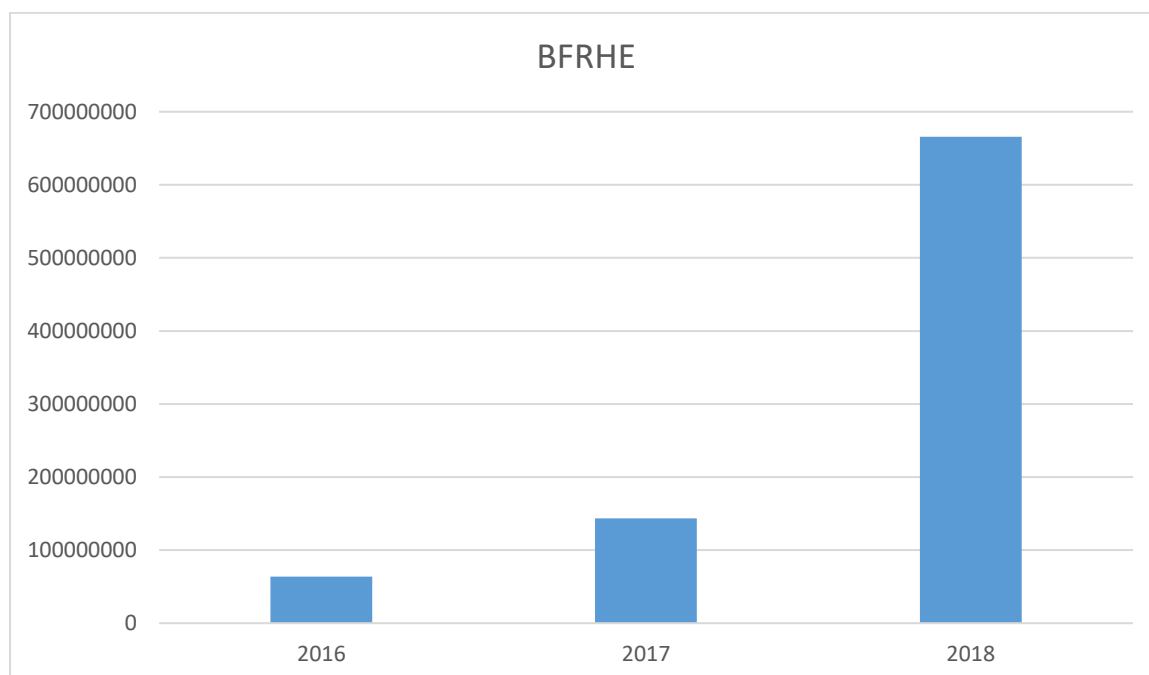
Tableau n°23 : Le calcul du BFRHE

Eléments	2016	2017	2018
Actif circulant hors exploitation	864 870 128,64	477 625 072,39	1 017 981 958,87
Passif circulant hors exploitation	801 271 985,53	334 349 248,75	352 277 701,60
BFRHE = ACHE - PCHE	63 598 143,11	143 275 823,64	665 704 257,27

Source : réalisé par nous-même à partir des bilans financiers de l'entreprise ENIEM.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Figure n°15 : Représentation graphique du BFRHE



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données de tableau n°23.

- **Interprétation du BFRHE**

Le BFRHE est positif durant les trois années d'exercice, cela signifie que les ressources hors exploitation de l'entreprise couvrent les emplois hors exploitation.

- **La variation du BFRHE pour l'année 2017**

$$\text{BFRHE}_{2017} - \text{BFRHE}_{2016} = 143\,275\,823,64 - 63\,598\,143,11 = 79\,677\,680,53$$

- **La variation du BFRHE pour l'année 2018**

$$\text{BFRHE}_{2018} - \text{BFRHE}_{2017} = 665\,704\,257,27 - 143\,275\,823,64 = 522\,428\,433,63$$

2.2.3 Calcul de la trésorerie nette (TN)

On peut calculer la trésorerie nette par deux méthodes :

Tableau n°24 : calcul du TN à partir de la différence entre FR et BFR

Eléments	2016	2017	2018
FR	2 828 671 516,21	1 958 536 553,19	1 898 523 884,10
BFR	5 071 604 108,18	4 454 971 866,62	4 570 117 944,19
TN = FR - BFR	-2 242 932 591,97	-2 496 435 313,43	-2 671 594 060,09

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des bilans financiers de l'entreprise.

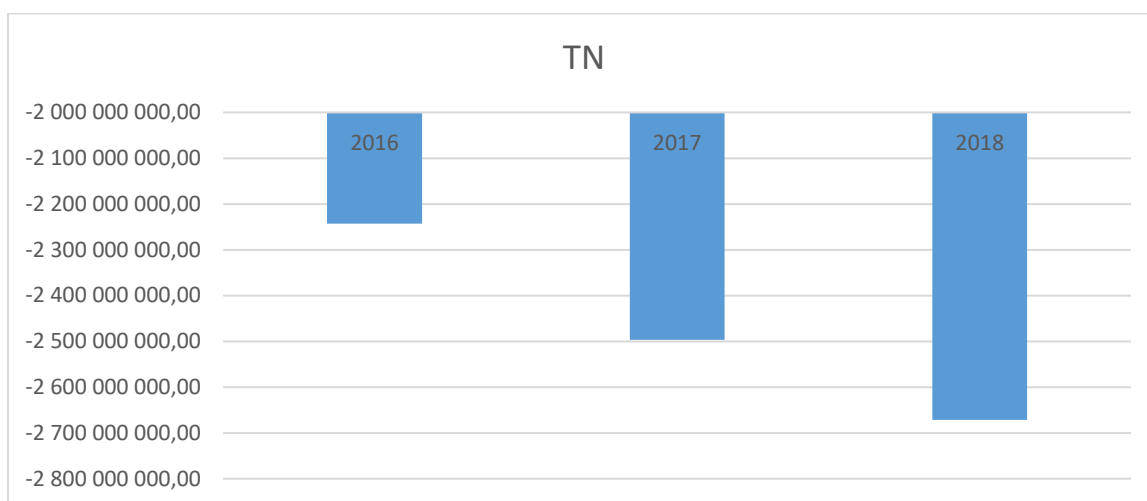
Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°25 : calcul du TN à partir du bilan

Eléments	2016	2017	2018
Trésorerie active	1 284 064 505,23	1 030 959 623,06	746 207 748,11
Trésorerie passive	3 526 997 097,20	3 527 394 936,43	3 417 801 808,20
TN = TA - TP	-2 242 932 591,97	-2 496 435 313,37	-2 671 594 060,09

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des bilans financiers de l'entreprise.

Figure n°16 : Représentation graphique du TN



Source : élaboré par nous-mêmes à partir des données de tableau n°25.

• Interprétation du TN

Nous constatons que la trésorerie nette de l'entreprise est négative durant toutes les périodes d'exercices, d'un montant de -2 242 932 591,97 DA en 2016, -2 496 435 313,73DA en 2017 et de -2 671 594 060,09 DA en 2018.

Donc on enregistre une trésorerie nette inférieure à zéro (0) ce qui signifie que l'entreprise a du mal à financer son cycle d'exploitation. Une partie de son cycle d'exploitation est financé par des concours bancaires qui ont la particularité d'être très coûteux.

Ces dernières années l'ENIEM recourt aux crédits de fonctionnement à longueur d'année, Une partie importante du besoin en fond de roulement résultant de la nature d'activité et des conditions d'exploitation (liée à la saisonnalité ou au caractère cyclique de l'activité) est financée par le fond de roulement, est totalement ou partiellement ou partiellement financée par des crédits de fonctionnement.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Section 03 : Analyse de la trésorerie de l'entreprise ENIEM

Dans cette section on va calculer les ratios liés à la trésorerie et analyser de la trésorerie par les flux.

3.1 Calcul et interprétation des ratios liés à la trésorerie

Le ratio de trésorerie indique la capacité monétaire dont dispose une entreprise pour faire à des paiements immédiats ou à court terme. Le ratio de trésorerie est un quotient entre deux grandeurs liées à la liquidité de l'entreprise.

Tableau n°26 : Calcul des ratios liés à la trésorerie

Ratios	Formules	2016	2017	2018
Liquidité générale	Actif circulant/DCT	0,95	1,41	1,36
Liquidité immédiate	VD/DCT	0,25	0,21	0,14
Liquidité réduite	VE+VD/DCT	1,20	1,06	0,84
Solvabilité générale	Total actif/Total des dettes	2,58	2,45	2,24
Autonomie financière	C .Propres /Total des dettes	1,58	1,45	1,24
Endettement global	Total des dettes /total de l'actif	0,39	0,41	0,13

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des bilans financiers de l'entreprise.

• Interprétation des ratios

➤ Ratio de liquidité générale

Le ratio obtenu au cours de l'année 2016 est de « 0.95 », ce ratio est inférieur à « 1 », ce qui signifie que l'entreprise présente un actif circulant qui offre un degré de liquidité extrêmement faible.

Le ratio de liquidité durant les années 2017 et 2018 est de « 1.41 » et « 1.36 », ce ratio est supérieur à 1, il nous renseigne sur la capacité de l'entreprise à honorer ses échéances grâce à la totalité de son actif circulant.

➤ Ration de liquidité immédiate

Le ratio de liquidité immédiate durant les trois années 2016 « 0.25 », 2017 « 0.21 » et 2018 « 0.14 » est inférieure à « 1 », on constate que l'entreprise ne peut pas faire face à ses dettes à court terme avec ses disponibilités. Une valeur faible de ce ratio ne peut pas refléter l'absence de solvabilité vue que l'entreprise détient des stocks et créances qui peuvent faire face à des dettes à court termes.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

➤ **Ratio de liquidité réduite**

Le ratio de liquidité réduit durant les trois années 2016,2017 est supérieur à « 1 », ce qui montre que l'entreprise est capable de payer ses dettes à court terme à partir de ses créances et ses disponibilités.

Est durant l'année 2018, ce ratio est inférieur à « 1 », on constate que l'entreprise ne dispose pas de trésorerie à l'échéance suffisante pour rembourser ses dettes à court terme.

➤ **Ratios de solvabilité générale**

Ce ratio est supérieur à « 1 » durant les trois années qui représente en 2016 « 2.58 », en 2017 « 2.45 » et en 2018 « 2.24 », la part des fonds propres est largement supérieure au total des dettes dans le passif de l'entreprise.

➤ **Ratio d'autonomie financière**

Ce ratio d'autonomie financière durant les trois années est supérieur à « 50 % », ce qui signifie que l'ENIEM s'autofinance donc l'entreprise est excellente.

➤ **Ratio d'endettement global**

Ce ratio est inférieur à « 0,5 » durant les trois années qui représente en 2016 « 0.39 », en 2017 « 0.41 » et en 2018 « 0.13 », ce qui signifie que la majorité de ressources d'entreprise sont financés grâce aux capitaux propres.

3.2 Analyse de la trésorerie par les flux

Le tableau de flux constitue un formidable outil d'analyse qui apporte une vraie valeur ajoutée à la démarche l'analyse financière.

Elle étudie les différents flux enregistrés par l'entreprise durant les années d'exercices 2016, 2017, 2018.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

3.2.1 Elaboration du tableau pluriannuel des flux financiers des années 2017 et 2018

Tableau n°27 : présentation du tableau pluriannuel des flux financiers (TPFF)

Désignation	2017	2018
Ventes de marchandises	0	0
Production de l'exercice	3 426 074 163,30	4 516 773 564,09
Consommations intermédiaires	2 453 827 424,43	3 372 239 020,59
Valeur ajoutée	972 246 738,87	1 144 534 543,50
Impôts et taxes	44 260 808,74	79 281 201,86
Frais personnel	1 180 109 954,98	1 344 706 185,22
Excédent brut d'exploitation	-252 124 024,85	-279 452 843,58
Variation BFRE	-696 309 922,09	-407 282 356,06
Excédent de trésorerie d'exploitation (ETE)	444 185 897,24	127 829 512,48
Investissements dans l'exploitation	9 351 645 691,55	8 697 928 201,77
Solde Economique ou DAFIC (E)	-8 907 459 794,31	-8 570 098 689,29
Variation de la dette financière	397 839,23	-109 593 128,23
Frais financiers sur emprunts	23 822 620,70	192 964 505,56
Impôt sur le bénéfice	10 000,00	10 000,00
Participation	-106 122 774,61	-23 574 306,61
Dividendes distribués	-	-
Solde financier (F)	82 687 993,14	-278 993 327,18
Solde courant G = E + F	-8 824 771 801,17	-8 849 092 016,47
Autres produits et autres charges	-6 580 953,93	-23 962 065,69
Produit financiers	21 676 170,42	20 017 412,66
Produits de cession	-	-
Réduction d'immobilisations financières	1 082 743 647,96	607 646 372,5
Autres produits et pertes exceptionnels	-	-
Augmentation de capital	10 279 800 000,00	10 279 800 000,00
Transfert de charges	-	-
Acquisition d'autres valeurs immobilisées	-	-
Variation BFR Hors Exploitation	79 677 680,53	522 428 433,63
Variation du disponible	2 473 189 382,75	1 511 981 269,36

Source : réaliser par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise.

- **Interprétation du tableau pluriannuel des flux financiers**

- **Le solde économique « E »**

Selon le tableau ci-dessus, durant les deux années, est de -8 907 459 794,31 DA en 2017 et -8 570 098 689,29 DA en 2018 donc le solde d'exploitation est négatif durant les deux années, ce qui signifie que l'entreprise ne dégage pas un ETE suffisant.

- **Le solde financier « F »**

Selon le tableau ci-dessus, le solde est positif pour l'année 2017, ce signifie que l'ENIEM a dégagé des excédents qui ont servi au financement des investissements et en 2018 le solde est négatif indique un faible recours à l'endettement.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

➤ Le solde courant « G »

Durant les deux années le solde est négatif d'un montant de -8 824 771 801,17 DA en 2017 et de -8 849 092 016,47 DA en 2018, ce qui signifie que l'entreprise génère une rentabilité insuffisante.

3.2.2 Elaboration des tableaux des flux de trésorerie des années 2016, 2017, 2018

Tableau n°28 : Tableau des flux de trésorerie 2016 (méthode directe)

désignations	2016
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	
Encaissement reçus des clients	-
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	792 616 569,58
Intérêts et autre frais financier payés	-12 351 464,59
Impôt sur les résultats payés	595 791 776,69
Opérations en attend de classements	5 479 702,58
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	-214 655 960,06
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	0,00
Flux net de trésorerie généré par l'activité (1)	-214 655 960,06
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-
Encaissements sur cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-
Décaissement sur acquisition d'immobilisations financière	-
Dépôts et cautionnements financiers	-
Intérêt encaisse sur placements financiers	-
Dividende et quote-part de résultats reçus	-
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (2)	0,00
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Encaissement suite à l'émission d'action	-
Dividendes et autres distributions effectuées	-
Encaissement provenant d'emprunts	-
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	20 000 000,00
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (3)	-20 000 000,00
Incidences des variations des taux de changes sur liquidités et quasi-liquidités	-
Variation de trésorerie de la période (1 + 2 + 3)	-234 655 960,06
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	91 914 728,20
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	-142 741 231,86
Variation de trésorerie de la période	-234 655 960,06

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents de l'entreprise ENIEM.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°29 : Tableau des flux de trésorerie 2017

désignations	2017
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	
Encaissement reçus des clients	-
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	981 201 535,80
Intérêts et autre frais financier payés	-104 074 669,79
Impôt sur les résultats payés	698 373 007,62
Opérations en attend de classements	8 489 547,49
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	-395 392 745,46
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	0,00
Flux net de trésorerie généré par l'activité (1)	-395 392 745,46
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	27 710,00
Encaissements sur cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-
Décaissement sur acquisition d'immobilisations financière	-
Dépôts et cautionnements décaissés	-
Encaissement sur cession d'immobilisations financières	-
Dépôts et cautionnements restitués	-
Intérêt encaisse sur placements financiers	-
Dividende et quote-part de résultats reçus	-
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (2)	-27 710,00
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Encaissement suite à l'émission d'action	-
Dividendes et autres distributions effectuées	-
Encaissement provenant d'emprunts	300 000 000,00
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	-
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (3)	300 000 000,00
Incidences des variations des taux de changes sur liquidités et quasi-liquidités	-
Variation de trésorerie de la période (1 + 2 + 3)	-95 420 455,46
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	-25 537 506,61
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	-120 957 962,07
Variation de trésorerie de la période	-95 420 455,46

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents de l'entreprise ENIEM

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Tableau n°30 : Tableau des flux de trésorerie 2018

désignations	2018
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	
Encaissement reçus des clients	-
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	662 371 458,97
Intérêts et autre frais financier payés	950 246,27
Impôt sur les résultats payés	816 108 753,87
Opérations en attend de classements	4 400 126,75
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	150 287 414,42
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	0,00
Flux net de trésorerie généré par l'activité (1)	150 287 414,42
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-
Encaissements sur cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-
Décaissement sur acquisition d'immobilisations financière	-
Dépôts et cautionnements décaissés	-
Encaissement sur cession d'immobilisations financières	-
Dépôts et cautionnements restitués	-
Intérêt encaisse sur placements financiers	-
Dividende et quote-part de résultats reçus	-
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement (2)	0,00
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	
Encaissement suite à l'émission d'action	-
Dividendes et autres distributions effectuées	-
Encaissement provenant d'emprunts	-
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	50 000 000,00
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement (3)	-50 000 000,00
Incidences des variations des taux de changes sur liquidités et quasi-liquidités	-
Variation de trésorerie de la période (1 + 2 + 3)	100 287 414,42
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	-7 820 115,35
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	92 467 299,07
Variation de trésorerie de la période	100 287 414,42

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents de l'entreprise ENIEM.

- **Interprétation des résultats du tableau de flux de trésorerie**

Pour l'année 2016

- Les flux liés aux activités, sont négatifs d'un montant (-214 655 960,06), ce qui signifie que les encaissements sont inférieurs par rapport aux décaissements. Les flux de trésorerie liés à l'activité ils comprennent :
 - Les flux d'exploitation relatifs aux charges et aux produits d'exploitation : encaissements des créances auprès des clients, règlements des dettes aux fournisseurs, aux salariés et aux organismes sociaux.
 - Les flux correspondant aux charges décaissés (financières, exceptionnelles...) et aux produits encaissés.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

- les flux liés aux opérations d'investissement sont nuls, parce que l'ENIEM n'a réalisé aucune activité d'investissement.

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement comprennent les flux relatifs aux encaissements et aux décaissements.

- Les flux net de trésorerie lié aux opérations de financement sont calculés en faisant la différence entre les flux d'encaissement et les flux de décaissement.

Les flux liés aux activités de financement sont négatifs d'un montant (-20 000 000), ce qui signifie au décaissement provoqué par le remboursement d'emprunt.

- Variation des flux de trésorerie de l'année 2016 a enregistré une faible valeur (-234 655 960.06), donc l'ENIEM est en situation de déséquilibre immédiat.

Pour l'année 2017

- Les flux liés aux activités opérationnelles sont négatifs d'un montant (-395 392 745.46), ceci indique que les encaissements sont inférieur au décaissement.

➤ Les flux liés aux activités d'investissement sont négatifs d'un montant (-27 710.00DA), les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement est important, car les flux de trésorerie indiquent la mesure dans laquelle des dépenses ont été effectuées pour des ressources destinées à générer des produits et flux de trésorerie futurs, ceci est dû au décaissement provoqué par l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles.

- Les flux liés aux activités de financement sont positifs d'une valeur de (300 000 000), ce qui indique que l'entreprise a un bon équilibre de la structure financière.
- Variation des flux de trésorerie de l'année 2017 a enregistré une valeur négative (-95 420 455.46), ce qui signifie que l'ENIEM est en situation de déséquilibre immédiat.

Pour l'année 2018

- Les flux liés aux activités opérationnelles sont positifs d'un montant de (150 287 414.42), ce qui signifie que l'entreprise couvre ses besoins en financement par ses activités d'exploitation.
- Les flux liés aux activités d'investissement sont nul, ce qui signifie que l'entreprise n'a réalisé aucune activité d'investissement.
- Les flux liés aux activités de financement sont négatifs d'un montant de (-50 000 000), ce qui indique que le décaissement provoqué par le remboursement d'emprunt.
- Variation des flux de trésorerie de l'année 2018 a enregistré une valeur positive (100 287 414.42), ce qui signifie que l'entreprise assure un équilibre financier immédiat.

Chapitre III : LA GESTION DE TRESORERIE ET SON IMPACT SUR L'EFFICACITE DE L'ENTREPRISE

Conclusion

Notre analyse financière de l'ENIEM basée sur l'analyse du bilan, des indicateurs de l'équilibre financier et de l'analyse de la trésorerie par les ratios, le TFT pour les trois années 2016,2017 et 2018 nous a permis d'avoir une compréhension de la situation de cette entreprise.

La gestion de trésorerie occupe une place considérable dans la fonction financière de l'entreprise.

En effet, l'analyse faite pour l'entreprise ENIEM par les différentes méthodes à savoir les équilibres financiers, les ratios, le TFT nous remarquons que la trésorerie est négative pour les trois années étudiées. La mauvaise gestion de ces déficits engendre des frais financiers important, lorsque les cas de trésorerie négative se présentent, l'ENIEM fait appel à des financements bancaires à court terme ou long terme tels que les emprunts. Les emprunts sont essentiellement destinés à couvrir les insuffisances de trésorerie pour les investissements.

D'après les résultats obtenus par l'analyse effectuée au sein de l'entreprise « ENIEM », on constate que l'entreprise n'a pas une gestion rationnelle de la trésorerie elle a quelques insuffisances concernant sa façon de gérer sa trésorerie pour cela nous avons proposé les recommandations suivantes :

- La fonction de la trésorerie doit être reconnue comme fonction autonome, il faut qu'elle recouvre des moyens adéquats et outils de traitement d'information.
- Optimiser les placements plus rémunérateurs lorsque la trésorerie est excédentaire et favoriser les financements moins onéreux lorsque la trésorerie est déficitaire.
- Diversifier ses sources de financement.
- Chercher et sélectionner les moyens de financement et les garanties bancaires adéquats.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale

La gestion de la consiste à prévoir, contrôler et maîtriser la dimension, la date des exigibilités et celles des disponibilités spontanées résultant du fonctionnement de l'entreprise.

De ce fait, on déduit que la trésorerie joue un rôle important dans une entreprise, il s'occupe de la gestion de la trésorerie en anticipant et en sécurisant les flux trésoriers et la couverture des besoins.

Dans un premier temps, après avoir étudié les différents documents de synthèse (bilan comptable et tableau de compte de résultat), nous avons tenté d'aborde les principaux indicateurs de l'équilibre financière de l'entreprise (FRNG, BFR, TN), puis nous avons articulé l'analyse par la méthode des ratios, et enfin une analyse de la gestion de la trésorerie à partir des documents comptables : le TPF et le TFT à travers des exercices 2016, 2017, et 2018.

De ce fait au cours de notre travail qui s'est déroulé au sein de l'entreprise ENIEM, nous avons aboutis aux conclusions suivantes :

Le FRNG est positif durant les trois années d'exercices (2016,2017, 2018), cela signifie que les ressources stables sont supérieures aux emplois stables. Donc l'équilibre financier a été respecté par l'ENIEM à long terme. La confrontation du FRNG avec le BFR montre que l'excédent des ressources à long terme dégagé par l'entreprise au cours des années 2016, 2017, 2018, ne couvre pas totalité du BFR dégagé par l'entreprise, ce qui a obligé l'entreprise à recourir aux concours bancaires pour financer le reste du BFR.

Le calcul des ratios de liquidités montrent que l'entreprise est capable de payer ses dettes à court, et peut couvrir ses exigibilités par les capitaux propres. Ainsi que, le ratio d'autonomie financière montre que l'entreprise est indépendante financièrement.

Le tableau pluriannuel des flux financiers durant les deux années le solde est négatif, ce qui signifie que l'entreprise génère une rentabilité insuffisante.

La variation du disponible de tableau pluriannuel des flux financiers est positive pour les deux années ce qui montre que l'ENIEM a une capacité de renouveler ses investissements.

Les tableaux de flux de trésorerie montrent que le solde impactent parfois un effet négatif sur la trésorerie de l'entreprise, parfois un effet positif.

Conclusion générale

Nos résultats nous indiquent une position de trésorerie nette négative : cela indique une insuffisance de liquidités pour faire face aux besoins. Cette situation représente un vrai danger qui implique un risque de faillite.

Nous avons constaté que l'entreprise ENIEM n'a pas une gestion rationnelle de la trésorerie, et nous avons proposé des recommandations pour accompagner l'entreprise dans son déploiement, tels que :

- Via l'augmentation du chiffre d'affaires : une augmentation du chiffre d'affaires est forcément une bonne chose. Cependant, les besoins en fonds de roulement sont proportionnels et la trésorerie nette dégrade à mesure que le chiffre d'affaires augmente. Cela explique une grande partie des difficultés rencontrées par les entreprises à croissance rapide. Pour pallier ce problème, il est nécessaire d'anticiper les difficultés de trésorerie liées à l'augmentation du chiffre d'affaires en augmentant le financement à court terme de l'entreprise.
- Une meilleure gestion du besoin en fonds de roulement : le besoin en fonds de roulement peut être optimisé par la gestion de la trésorerie : réduction du besoin en fonds de roulement nécessite la mise en place et l'application de procédures rigoureuse à tous les niveaux de l'entreprise. Si nécessaire, vous pouvez également envisager de financer vos créances par l'intermédiaire d'une société d'affacturage.
- Via une meilleure rentabilité : le fait qu'il y ait peu ou pas d'activité rentable et des pertes antérieures parfois importantes augmentent le besoin en fond de roulement d'une entreprise. La détermination du seuil de rentabilité d'une entreprise est un facteur important que les entrepreneurs doivent comprendre afin d'obtenir une trésorerie nette positive. En outre, une augmentation de capital peut être nécessaire pour éliminer les pertes antérieures et réduire le besoin en fonds de roulement.
- Via le financement externe : ce n'est pas une bonne idée d'espérer financer son développement et sa croissance par l'autofinancement. Dans le cadre d'une gestion optimisée, une analyse rigoureuse de la rentabilité attendue a permis d'obtenir des financements à moyen et long terme, augmentant ainsi la trésorerie nette. Des besoins en fonds de roulement sont attendus et l'entreprise ne risque pas des difficultés de trésorerie à court terme difficiles à gérer et à résoudre.

Les annexes

Références bibliographique

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE

Les ouvrages :

- ❖ Annie Bellier Delienne, Sarun khath, « gestion de trésorerie », Ed Economica, Paris 2000
- ❖ Alain Marion, « analyse financière », 4^{ème} édition DUNOD, Paris 2007.
- ❖ Anne Marie keisser, « gestion financière », ESKA, Paris 1999.
- ❖ Bruno Bachy et Michel Sion, « Analyse financière des comptes consolidés normes, IFRS, 2^{ème} édition d'organisation, Paris 2009.
- ❖ Bruno Bachy et Michel Sion, « analyse financière des comptes consolidés normes, IFRS, 3^{ème} édition DUNOD, Paris 2015
- ❖ Bruno Solnik, « gestion financière », 6^{ème} édition Dunod, Paris 2001.
- ❖ Béatrice et Francis, « analyse financière », 12^{ème} édition DUNOD, Paris 2014.
- ❖ Barreau Jean-delahaye Jacqueline, « gestion financière », 12^{ème} édition DUNOD, Paris 2003.
- ❖ C. Marmuse, « gestion de trésorerie », librairie Vuibert, Paris 1988.
- ❖ Christian et Mireille Zambotto, « Gestion Financière », 6^{ème} édition, Dunod, Paris, 2004, P103.
- ❖ Dov OGIEN et Maxi Fiches, « gestion financière de l'entreprise », 4^{ème} édition DUNOD, 2018.
- ❖ Elie COHEN, « analyse financière », 6^{ème} édition éd. Economica, 2006.
- ❖ Eric stephany, « gestion financière », 2^{ème} édition, éd.Economica, 2000
- ❖ GRANDGUILLOT.B et GRANDGUILLOT.F, « l'essentiel de l'analyse financière », gualion, Mouline aux cedex 12^{ème} édition, Paris 2014/2015.
- ❖ Hubert de la BRUSLERIE et Catherine Eliez, « trésorerie d'entreprise », 2^{ème} édition, édition DALLOZ, Paris.
- ❖ Jean Barreau-jacqueline DELAHAYE, « gestion financière » épreuve n°4 DUNOD, Paris 1991.
- ❖ Jonathan Berk- Peter DeMarzo, « finance d'entreprise », Pearson éducation France, 2008.
- ❖ Josette Peyrard, « analyse financière », 8^{ème} édition, librairie Vuibert, Paris 1999
- ❖ Les ZooM's, « analyse financière », 11^{ème} édition, EJA – Paris – 2007.
- ❖ Marc Gaugain, et pierre Poncet, « gestion de la trésorerie », Ed Economica, Paris 2004.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- ❖ Marc Gaugain, et pierre Poncet, « gestion de la trésorerie », 2^{ème} éd édition Economica, 2007.
- ❖ Michel Sion, « Réaliser un diagnostic financière », 2^{ème} édition, Dunod 2017.
- ❖ Patrick PIGET, « gestion financière de l'entreprise », Ed Economica, Paris 1998.
- ❖ Philippe Desbrieres et Evelyne pinceLOT, « gestion de trésorerie », 2^{ème} édition, édition EMS, 2015.
- ❖ Philippe Rousselot, Jean-François verdie, « gestion de trésorerie », édition Dunod, 2011.
- ❖ Pierre conso et Alain cotta, « la gestion financière de l'entreprise », 5^{ème} édition, édition Bardas, Paris 1978.
- ❖ Pierre Ramage, « analyse et diagnostic financier », édition d'organisation, Paris 2001.
- ❖ Pierre vernimmen, « finance d'entreprise », 17^{ème} édition, Édition Dalloz, 2018.
- ❖ Plein pot, Chantale.B, « analyse financière », 1^{er} édition, Vanves 2011.
- ❖ Poncet Pier, « gestion de trésorerie », édition économies, Paris 2004.
- ❖ Roland Gillet et Jean-Pierre, « finance », 2^{ème} édition, édition Dalloz, Paris 2003.
- ❖ Rousselot Philippe et J-F verdi, « gestion de trésorerie », Ed Dunod, Paris 1999.
- ❖ Samy Bennaceur, « gestion financière », édition le harmattan, Paris 2003.
- ❖ Sion Michel, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire », 2^{ème} édition Dunod, Paris 2001.

Les mémoires :

- ❖ **ABDMEZIEM.A et MOUSSLIN**, « l'impact de la gestion de trésorerie sur la situation financière de l'entreprise », cas socothyd de Boumerdes, UMMTO, 2019.
- ❖ **BENDOU.k et GHEMMOUR.S**, « l'impact de la gestion de trésorerie sur la rentabilité de l'entreprise » cas ENIEM de TIZI-OUZOU, UMMTO, 2020/2021.

Les Articles :

- ❖ IUTGEA -843 S4, gestion de la trésorerie et diagnostic financier approfondi, Tableau des flux de trésorerie de l'ordre des Experts comptables (OEC), Daniel Entraigues.
- ❖ L'article 240.1, « système comptable financière » (SCF), édition pages Bleues, Algérie 2020.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE

Les autres documents :

- ❖ Cours Mr ARAHAB SAMIR, 2018/2019 «finance d'entreprise», licence LMD, domaine sciences économiques, de gestion et commerciale, filière sciences financière et comptabilité, spécialité finance et comptabilité.
- ❖ Cours Mr SADOU, 2019/2020 « d'analyse financière», licence LMD, domaine sciences économiques, de gestion et commerciale, filière sciences financière et comptabilité, spécialité finance et comptabilité.
- ❖ Cours Mr SEBAA AHMED SALAH, 2021/2022 « gestion de trésorerie », Master, domaine sciences économiques, de gestion et commerciale, filière sciences financière et comptabilité, spécialité finance d'entreprise.
- ❖ Cours Monsieur KARA Rabah, 2021/2022 : Méthodologie, Master, spécialité finance d'entreprise.

Liste des tableaux

Tableau n°	Titre des tableaux	pages
01	Structure du bilan financier	23
02	Structure du bilan financier en grande masses	24
03	Structure du tableau des emplois et des ressources	38
04	Structure du tableau de variation du FRNG	39
05	Structure du TPF	41
06	Le tableau des flux de trésorerie par la méthode direct	45
07	Le tableau des flux de trésorerie par la méthode indirect à partir du résultat net	47
08	Tableau des flux de trésorerie par la méthode indirect à partir du résultat d'exploitation	48
09	Structure du plan de financement	52
10	Budget de trésorerie (plan de trésorerie prévisionnel)	56
11	La fiche en valeur	59
12	Les différents produits de l'ENIEM par unité	68
13	Elaboration du bilan financier 2016	72
14	Elaboration du bilan financier 2017	73
15	Elaboration du bilan financier 2018	74
16	Elaboration du bilan en grande masse 2016	75
17	Elaboration du bilan en grande masse 2017	76
18	Elaboration du bilan en grande masse 2018	78
19	Le FRNG par le haut du bilan	81
20	Le FRNG par le bas du bilan	81
21	Le calcul du BFR	82
22	Le calcul du BFRE	83
23	Le calcul du BFRHE	84
24	Calcul du TN à partir de la différence entre FR et BFR	85
25	Calcul du TN à partir du bilan	86
26	Calcul des ratios liés à la trésorerie	87
27	Présentation du tableau pluriannuel des flux financiers (TPFF)	89
28	Tableau des flux de trésorerie 2016 (méthode directe)	90
29	Tableau des flux de trésorerie 2017	91
30	Tableau des flux de trésorerie 2018	92

Liste des schémas

Schéma n°	Titre des schémas	pages
01	Représentation du fond de roulement par le haut de bilan	25
02	Représentation du fond de roulement par le bas de bilan	26
03	Actif circulants > Dettes à court terme	27
04	Représentation actifs circulants < Dettes à court terme	28
05	Actifs circulant = Dettes à court terme	28
06	Schématisation des différents équilibres financiers	33
07	Elaboration du budget de trésorerie	55

Liste des figures

Figure n °	Titre des figures	pages
01	La place du dans la moyenne entreprise	08
02	La place du trésorier dans la grande entreprise	09
03	La place du trésorier dans les groupes multinationaux	09
04	Organigramme de l'ENIEM	66
05	Organigramme de l'unité froid	67
06	Représentation graphique de l'actif du bilan en grande masse 2016	75
07	Représentation graphique de passif du bilan en grande masse 2016	76
08	Représentation graphique de l'actif du bilan en grande masse 2017	77
09	Représentation graphique de passif du bilan en grande masse 2017	77
10	Représentation graphique de l'actif du bilan en grande masse 2018	78
11	Représentation graphique de passif du bilan en grande masse 2018	79
12	Représentation graphique de FRNG	81
13	Représentation graphique du BFR	83
14	Représentation graphique du BFRE	84
15	Représentation graphique du BFRHE	85
16	Représentation graphique du TN	86

Tables
des
matières

TABLES DES MATIERES

Introduction générale :	01
Chapitre I : Généralité sur la gestion de trésorerie	
Introduction de chapitre.....	03
Section 01 : Notion générales sur la trésorerie	
1.1 Définition de la trésorerie.....	03
1.2 Les types de la trésorerie.....	04
1.2.1 La trésorerie zéro.....	04
1.2.2 La trésorerie potentielle.....	04
1.2.3 La trésorerie en valeur.....	04
1.3 Rôle de la trésorerie.....	04
1.4 Objectif de la trésorerie.....	05
1.5 Métier du trésorerie.....	05
1.5.1 Les missions du trésorier.....	05
1.5.2 Les compétences du trésorier.....	06
1.6 L'environnement de la trésorerie.....	06
1.6.1 Environnement interne de l'entreprise.....	07
1.6.1.1 Le comptable.....	07
1.6.1.2 Le contrôleur de gestion.....	07
1.6.1.3 Le commercial.....	07
1.6.1.4 Le directeur générale.....	07
1.6.2 Environnement externe.....	07
1.6.2.1 La banque.....	07
1.6.2.2 Le marché financier.....	08
1.7 La place du trésorier dans l'entreprise.....	08
Section 02 : Gestion de trésorerie dans une entreprise	
2.1 Définition de la gestion de trésorerie.....	10
2.2 Objectif de la gestion de trésorerie.....	10
2.3 Processus de gestion de trésorerie.....	11

TABLES DES MATIERES

2.3.1 La prévision.....	11
2.3.2 L'arbitrage.....	11
2.3.3 Le contrôle.....	11
2.5 Les risques de la gestion de trésorerie.....	11
2.5.1 Le risque de crédit.....	12
2.5.2 Le risque de taux d'intérêt.....	12
2.5.3 Le risque de change.....	12
Section 03 : Les outils et les éléments constitutifs de la trésorerie et ses principaux moyens de paiements	
3.1 Les éléments constitutifs de la trésorerie.....	13
3.1.1 La caisse.....	13
3.1.1.1 Les recettes.....	13
3.1.1.2 Les dépenses.....	13
3.1.2 La banque.....	14
3.1.2.1 Le rapprochement bancaire.....	14
3.1.2.2 Les comptes banques.....	14
3.2 Les principaux moyens de paiement.....	14
3.2.1 Le chèque.....	15
3.2.2 La lettre de change.....	15
3.2.3 Le billet à ordre.....	16
3.2.4 Le prélèvement.....	16
3.2.5 Les virement.....	17
3.2.6 Les espèces.....	17
3.3 Les outils pour bonne gestion de trésorerie.....	18

TABLES DES MATIERES

Conclusion de chapitre.....	19
Chapitre II : Analyse de la trésorerie de l'entreprise	
Introduction de chapitre.....	20
Section 01 : Analyse de la trésorerie par le bilan financier	
1.1 Définition de bilan financier.....	20
1.2 Objectif du bilan financier.....	20
1.3 Les éléments du bilan financier.....	20
1.3.1 L'actif du bilan financier.....	21
1.3.2 Passif du bilan financier.....	21
1.4 La détermination de la trésorerie par l'équilibre financier.....	24
1.4.1 Fonds de roulement net global (FRNG).....	24
1.4.1.1 Définition.....	24
1.4.1.2 Les différents types du fonds de roulement et leur calcul.....	25
1.4.1.3 L'interprétation de fonds du roulement.....	26
1.4.2 Le besoin en fonds du roulement.....	29
1.4.2.1 Définition.....	29
1.4.2.2 Mode de calcul du besoin en fonds de roulement.....	29
1.4.2.3 L'interprétation du besoin en fonds de roulement.....	31
1.4.3 La trésorerie nette.....	31
1.4.3.1 Définition.....	31
1.4.3.2 Calculs de la trésorerie nette.....	32
1.4.3.3 Interprétation de la trésorerie nette.....	32
1.5 Les ratios liés à la trésorerie.....	34
1.5.1 Les ratios de liquidité.....	34
1.5.1.1 Ratio de liquidité générale (RLG).....	34
1.5.1.2 Ratio de liquidité réduite (RLR).....	34
1.5.1.3 Ratio de liquidité immédiate (RLI).....	35
1.5.2 Le ratio d'autonomie financière.....	35
1.5.3 Le ratio de solvabilité générale.....	35
1.5.4 Ratio d'endettement global.....	35

TABLES DES MATIERES

Section 02 : Analyse de trésorerie par les flux

2.1 Le tableau de financement.....	36
2.1.1 Les objectifs du tableau de financement.....	36
2.1.2 L'élaboration du tableau de financement.....	36
2.1.2.1 Le tableau des emplois et des ressources.....	37
2.1.2.2 La structure du tableau des emplois et des ressources (1 ^{ère} partie TF).....	37
2.1.2.3 Le tableau de variation du FRNG.....	38
2.1.2.4 La structure du tableau de variation du FRNG (2 ^{ème} partie TF).....	39
2.2 Tableau pluriannuel des flux financier.....	40
2.2.1 Les types de tableau pluriannuel des flux financiers.....	40
2.2.2 L'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE).....	40
2.2.3 La structure du tableau pluriannuel des flux financiers.....	41
2.2.4 Limites du tableau pluriannuel des flux financiers.....	42
2.3 Tableau des flux de trésorerie.....	42
2.3.1 Les objectif du tableau des flux de trésorerie.....	42
2.3.2 Les composants du tableau des flux de trésorerie.....	43
2.3.2.1 Les flux de trésorerie liés à l'activité.....	43
2.3.2.2 Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement.....	43
2.3.2.3 Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement.....	43
2.3.2.4 La trésorerie.....	43
2.3.3 La présentation du tableau des flux de trésorerie.....	44
2.3.3.1 Le TFT par la méthode directe.....	44
2.3.3.2 Le TFT par la méthode indirecte.....	46

TABLES DES MATIERES

Section 03 : La gestion prévisionnelle de la trésorerie

3.1 Le plan de financement (la démarche annuelle).....	50
3.1.1 Définition.....	50
3.1.2 Objectif du plan de financement.....	51
3.1.3 Elaboration du plan de financement.....	51
3.1.4 Structure de plan de financement.....	52
3.2 Le budget de trésorerie.....	52
3.2.1 Définition.....	53
3.2.2 Elaboration du budget de trésorerie.....	53
3.2.2.1 Le tableau des encaissements.....	53
3.2.2.2 Le tableau des décaissements.....	54
3.2.2.3 Le budget de la TVA.....	54
3.2.3 Interprétation du budget de trésorerie.....	57
3.3 La fiche en valeur (la démarche journalière).....	57
3.3.1 Définition.....	57
3.3.2 Les caractéristiques de la fiche en valeur.....	57
3.3.3 Structure de la fiche en valeur.....	58
Conclusion de chapitre.....	60

Chapitre III : La gestion de trésorerie et son impact sur l'efficacité de l'entreprise

Introduction de chapitre.....	61
-------------------------------	----

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

1.1 L'histoire de l'ENIEM.....	61
1.1.1 La création de l'ENIEM.....	62
1.1.2 La forme juridique et le capital social.....	62
1.2 Les objectifs de l'ENIEM.....	62

TABLES DES MATIERES

1.2.1 Objectifs à atteindre.....	62
1.2.2 Les outils de contrôle disposés par l'ENIEM.....	63
1.2.2.1 Les tableaux de bord de gestion	63
1.2.2.2 Les rapports de gestion.....	63
1.2.2.3 Les budgets prévisionnels et les rapports d'activités.....	63
1.3 La situation géographique.....	63
1.4 Le mode d'organisation de l'ENIEM.....	64
1.4.1 L'unité siège.....	64
1.4.2 Les unités de l'ENIEM.....	65
1.5 Les gammes de produits.....	68
1.6 Le secteur d'activité.....	69
1.7 Les métiers de l'ENIEM.....	70
 Section 02 : Analyse de la situation financière de L'ENIEM par l'équilibre financière	
2.1 Analyse de la trésorerie par le bilan financier	71
2.1.1 Elaboration des bilans financiers des exercices 2016, 2017, 2018.....	71
2.1.2 Elaboration des bilans de grande masse des exercices 2016, 2017, 2018.....	75
2.2 Calculs et interprétations des indicateurs de l'équilibre financier.....	80
2.2.1 Calcul de fonds de roulement net global (FRNG).....	80
2.2.2 Calcul de besoin en fonds de roulement (BFR).....	82
2.2.3 Calcul de la trésorerie nette (TN).....	85
 Section 03 : Analyse de la trésorerie de L'ENIEM	
3.1 Calcul et interprétation des ratios liés à la trésorerie.....	87
3.2 Analyse de la trésorerie par les flux.....	88
3.2.1 Elaboration du tableau pluriannuel des flux financiers des années 2017, 2018.....	89
3.2.2 Elaboration des tableaux des flux de trésorerie des années 2016, 2017, 2018.....	90
Conclusion de chapitre.....	94
Conclusion générale.....	95

TABLES DES MATIERES

Annexes

Bibliographie

Liste des tableaux

Liste des schémas et figures

Tables des matières

Résumé

Résumé :

L'objectif de ce travail est de démontrer le rôle et l'impact de la gestion de trésorerie sur la santé financière de l'entreprise. Afin d'atteindre ce but, on a subdivisé notre travail en deux parties. Une partie théorique consacrée aux concepts généralité liés à la trésorerie et sa gestion. On a également présenté les différentes méthodes de gestion de trésorerie ainsi que le rôle important que trésorerie joue. Une deuxième partie qui consiste en une application au sein de l'entreprise ENIEM. Dans cette partie du travail, on essayer d'étudier l'analyse financière de l'entreprise en appliquant les différents calculs et ration de gestion de trésorerie. Au terme de notre étude, et en analysant les différents agrégats calculés, on a conclu que l'entreprise n'est pas dans une bonne santé financière.

Mots clés : la trésorerie, la gestion de trésorerie, ENIEM.

Summary:

The objective of this work is to demonstrate the role and impact of cash management on the financial health of the company. In order to achieve this goal, we have divided our work into two parts. A theoretical part devoted to general concepts related to cash and its management. We also presented the different methods of cash management as well as the important role that cash plays. A second part which consists of an application within the ENIEM Company. In this part of the work, we try to study the financial analysis of the company by applying the various calculations and ration of cash management. At the end of our study, and by analyzing the various calculated aggregates, we concluded that the company is not in good financial health.

Keywords: cash, cash management, ENIEM.