



UNIVERSITE MOULOUD MAMMERRI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENS ECONOMIQUES,
COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE GESTION



Département des sciences financières et comptabilité

Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master

Spécialité : Finance d'entreprise

***Analyse des pratiques de la gestion de trésorerie
au sein d'une entreprise.***

Cas : laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Présenté par :

BOUKOUCHA Lamine
MALEK Mohamed Amine

Dirigé par :

BEN MAKHLOUF-YOUSFI Yasmina

Jury compose de:

- ❖ **President:** : M.SAM Hocine MCA à l'UMMTO
- ❖ **Examineur:** M.OUSSAID Aziz MAA à l'UMMTO
- ❖ **Rapporteur:** Mme. BEN MAKHLOUF-YOUSFI Yasmina. MCB UMMTO.

Promotion : 2021/2022

Remerciements

Nous remercions Allah le tout puissant de nous avoir donné le courage et la patience pour mener bien notre travail de recherche.

*Nous exprimons toute notre gratitude à notre encadreur de recherche madame **BEN MAKHLOUF Yasmina** pour son dévouement à la réalisation de ce travail ; en nous apportant des orientations, des conseils et des remarques judicieuses.*

*Nous tenons à remercier également monsieur **MEZRAG Rabeh**, de nous avoir orientés durant notre stage pratique au niveau de l'entreprise **LE SEMEUR**.*

Un grand merci également à tous les enseignants qui ont assuré notre formation durant ces cinq années.

Dédicace

À mes très chers parents,

*Qui ont toujours cru en moi et n'ont jamais cessé de me soutenir, je
leurs dédis ce travail en témoignage d'un grand respect et d'une
reconnaissance infinie. Que Dieu vous protège.*

À mes chères sœurs

À mon chère frère

*Pour leurs soutient et encouragements. Je vous dédis ce travail en
vous souhaitant un avenir radieux, plein de bonheur et de succès.*

*À tous mes chers amis, à tous les collègues du Master finance
d'entreprise et à tous les amis qui me
sont chers.*

À toute ma famille.

*Je dédie ce travail à toutes les personnes chères à mon cœur. Qu'elles
trouvent ici l'expression de toute ma gratitude et mon amour.*

Lamine

Dédicace

Je dédie ce modeste travail aux deux plus chères personnes et proches à mon cœur, celles qui m'ont donné naissance ; j'espère vraiment vous avoir rendu fiers ce jour-là.

Grâce à leurs tendres encouragements et leurs grands sacrifices, ils ont pu créer le climat affectueux et propice à la poursuite de mes études. Aucune dédicace ne pourrait exprimer mon respect, ma considération et mes profonds sentiments envers eux, mes meilleurs à moi je vous aime autant.

Je prie le bon Dieu de les bénir, de veiller sur eux, en espérant que vous serez autant fiers de moi.

A tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin, pour leur soutien moral ou matériel, et sans oublier bien sûr mes amies et mes collègues.

Mohamed

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

DEDICACE

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

Introduction générale.....	1
Chapitre I : pré requis sur la gestion de trésorerie.....	4
Introduction.....	5
Section 01 : généralités sur la trésorerie :.....	5
Section 02 : les principales formes de financement et de placements de la trésorerie.	12
Section 03 : la gestion des risques liés à la trésorerie.....	19
Conclusion du chapitre.....	23
Chapitre 2 : Les méthodes d'analyse de la trésorerie.....	24
Introduction.....	25
Section 01 : L'analyse de la trésorerie par le bilan.....	25
Section 02 : Analyse de la trésorerie par les flux (Approche dynamique)	34
Section 03 : L'analyse prévisionnelle	47
Conclusion du chapitre.....	56
Chapitre 03 : La gestion de la trésorerie au sein de LE SEMEUR.....	57
Introduction.....	58
Section 1 : Présentation de l'entreprise laiterie LE SEMEUR.....	58
Section 02 : Analyse de la situation financière de SEMEUR par l'équilibre Financier :	74
Section 03 : Les techniques de l'analyse et prévision au sein de l'entreprise :	84
Conclusion du chapitre	95
Conclusion générale	96
REFERENCE BIBLIOGRAPHIE	98
ANNEXES.....	102
TABLES DES MATIERES.....	103
RESUME.....	106

LISTE DES TABLEAUX

❖ Tableau N°01: structure du bilan financier	28
❖ Tableau N° 2:Les soldes intermédiaire de gestion(SIG)	36
❖ Tableau N°03: flux de trésorerie	42
❖ Tableau N°04:La partie (I) du tableau : l'explication de la variation du fonds de roulement net global.....	44
❖ Tableau N05: La partie II du tableau : L'explication de la variation du besoin en fond de roulement.....	46
❖ Tableau N°06 :Plan de financement prévisionnel et pluriannuel	49
❖ Tableau N°0 7:Le budget de trésorerie	53
❖ Tableau N°08 : la fiche en valeur	55
❖ Tableau N°09:le bilan financier de l'exercice 2018	74
❖ Tableau N°10: Le bilan financier 2018 en grande masse	75
❖ Tableau N°11: le bilan financier de l'exercice 2019	76
❖ Tableau N°12: Le bilan financier 2019 en grand masse	76
❖ Tableau N°13: le bilan financier de l'exercice 2020	77
❖ Tableau N°14: Le bilan financier 2020 en grande masse	78
❖ Tableau N°15: calcul de FR par le haut de bilan	78
❖ Tableau N°16: calcul de FR par le bas de bilan	78
❖ Tableau N°17: calcul du besoin en fonds de roulement	79
❖ Tableau N°18: calcul du besoin en fonds de roulement	80
❖ Tableau N°19: La trésorerie à partir du bilan	80
❖ Tableau N°20: Ratio de liquidité générale	81
❖ Tableau N°21: Ratio de liquidité immédiate.....	82
❖ Tableau N°22: Ratio de liquidité réduite	83
❖ Tableau N°23: Les flux de trésorerie 2019	84
❖ Tableau N°24: Les flux de trésorerie 2020.....	86
❖ Tableau N°25: plan de trésorerie 2020	88
❖ Tableau N°26: plan de financement	93

LISTE DES FIGURES

- ❖ **Figure N°01: schéma d'élaboration du budget de trésorerie 53**
- ❖ **FigureN° 02 :Schéma Organisationnel du l'entreprise laiterie LE SEMEUR 71**
- ❖ **FigureN°03: La structure du service de la trésorerie de laiterie LE SEMEUR ... 72**

LISTE DES ABREVIATIONS

AC	Actif circulant
CP	Capitaux propre
DCT	Les dettes à court terme
FR	Fonds de roulement
FRN	Fonds de roulement net
FRNG	Fonds de roulement net global.
RLG	Ratio de liquidité générale
TFT	Tableau des flux de trésorerie
TN	trésorerie nette
TTC	Toutes taxes comprises
VE	Valeur exploitation
VR	Valeur réalisable
CAF	Capacité d'autofinancement.
TF	Tableau de financement
TR	Trésorerie
BFR	Besoin de fonds de roulement.

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Chaque entreprise quelque soit sa taille rencontre des flux financiers entrant ou sortant qui doivent être contrôlés quotidiennement. Ainsi, toute entreprise utilise la gestion financière en générale comme base principale pour bien gérer ses flux, prévoir ses déficits et ses excédents, maintenir sa croissance.

La gestion financière permet de contrôler les flux afin d'atteindre l'état de capacité de l'entreprise à s'acquitter ses obligations et à fournir les informations nécessaires. pour parvenir à une telle situation financière, il est nécessaire d'exercer une gestion de la trésorerie efficace.

La gestion de trésorerie a longtemps été considérée comme une simple activité d'exécution du budget, sans enjeux particuliers. Elle est restée jusqu'à une époque récente le domaine du caissier. Celle-ci s'est largement développée au courant des années 1970.

Dans ce contexte La gestion de trésorerie est amenée à répondre à un certain nombre d'objectifs dont les principaux sont de gérer, contrôler et effectuer les prévisions ainsi que sécuriser l'ensemble des flux financiers de l'entreprise , d'assurer la solvabilité de l'entreprise au moindre coût, d'arbitrer entre les différents produits de financement et de placement, de gérer les risques financiers et les risques de change et d'optimiser et gérer la relation(banque / entreprise).

Problématique :

La raison du choix de ce thème est d'une part de développer les connaissances acquises durant le cursus de master et d'autre part montrer l'importance de la gestion de trésorerie au sein d'une entreprise et présenter les différents calculs qui concernent la trésorerie que nous allons découvrir à travers le traitement de la question principale suivante :

Quelles sont les méthodes et les techniques utilisées au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU dans la gestion de sa trésorerie ?

Les questions secondaires qui peuvent être posées sont comme suit:

- Qu'est ce que la trésorerie et quel est l'objectif de la gestion de trésorerie dans l'entreprise ?
- Quelles sont les méthodes de calcul de la trésorerie ?
- L'entreprise la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU génère t'elle une trésorerie optimale qui lui garantisse sa solvabilité ?

Introduction générale

Pour répondre à ses questions nous proposons les hypothèses suivantes :

Hypothèse01 :

-la trésorerie rassemble toutes les sommes d'argents qui sont à la disposition de l'entreprise

Hypothèse 02

-La gestion de trésorerie permet de contrôler tous les flux monétaire et de réagir en cas de nécessité

Hypothèse 03 :

- La gestion de trésorerie influence sur la situation financière de l'entreprise.

Objectifs de la recherche :

Nos objectifs de recherche sont scindés en 2 types :

Objectif général

Notre étude a pour objectif général d'étudier les techniques d'analyse de la gestion de la trésorerie mises en place par l'entreprise afin de montrer l'impact considérable qu'elle peut avoir sur la situation financière de l'entreprise.

Objectifs spécifiques

- Identifier les principaux outils et méthodes de gestion de trésorerie ;
- Connaitre le niveau de la trésorerie future et connaitre les techniques adéquates pour garantir la disponibilité de trésorerie dans l'entreprise.

Intérêt et choix du thème

Le choix du thème est effectué selon plusieurs critères dont on cite : l'importance et l'utilité de celui ci dans notre spécialité à travers sa persistance durant notre formation, 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

Méthodologie de travail

Pour réaliser notre travail nous avons adopté la méthodologie qui se base sur des recherches qui ont été faites à partir d'ouvrages, de publications sur internet, articles et des mémoires. Aussi, notre stage nous a permis d'avoir comme cible, le service trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU, où nous avons travaillé et eu des entretiens sur la méthode de gestion de sa trésorerie.

Structure du travail de recherche

Notre travail est réparti en trois chapitres

Introduction générale

Le 1^{er} chapitre intitulé : pré requis sur la gestion de trésorerie

Le 2^{ème} chapitre on va parler des méthodes d'analyse de la trésorerie comme le bilan, les flux de trésorerie et enfin l'analyse prévisionnelle

Le 3^{ème} chapitre on va présenter l'étude d'un cas pratique au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU en appliquant les notions théoriques citées dans les chapitres précédents.

CHAPITRE I : pré requis sur la gestion de trésorerie

Introduction

L'activité économique d'une entreprise et les décisions financièrement qu'elle génère telles que les investissements et le financement ont un impact certain sur la trésorerie. Cette dernière occupe une place décisive au sein de la fonction financière d'une entreprise. Elle veille à ce qu'aucune forme de capitaux dont dispose l'entreprise ne soit mal utilisée et à conduire à une gestion équilibrée, c'est-à-dire, gérer l'insuffisance et gérer l'excédent. La gestion de trésorerie tend actuellement à se focaliser sur l'amélioration des processus de transferts financiers et sur le développement du système d'information permettant de suivre en temps réel l'évolution de l'ensemble des paramètres à l'entreprise et d'établir les connections adéquates avec les marchés financiers.¹

Afin d'assurer une meilleure compréhension et avoir une vision claire sur le thème, il est serait judicieux, de passer par des généralités sur la trésorerie.

Dans ce chapitre nous allons essayer de présenter dans un premier temps, des généralités sur la trésorerie et la gestion de la trésorerie. Ensuite, les principales formes de financement et de placement de la trésorerie. Enfin, nous allons clôturer le chapitre par les risques de la gestion de trésorerie.

Section 01 : généralités sur la trésorerie

La gestion de la trésorerie étant un domaine de la gestion financière détient une place importante dans l'entreprise. Elle représente un indicateur de santé économique de l'entreprise et mesure la conséquence des décisions financières et commerciales prises par cette dernière. Dans le but de garantir sa solvabilité, rentabilité et sa sécurité.²

1 La trésorerie**1.1 Définition de la gestion de la trésorerie****La gestion**

La gestion est l'ensemble des techniques d'organisation de ressources qui sont mises en

¹ J.FORGET, « Gestion de la trésorerie –optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT », Edition ECONOMICA, , paris 2001, p 15.

² In : <http://w.w.w. Mémoire online.com /analyse de la gestion de la trésorerie dans une entreprise, ARNOLD MWILAMBWE>

œuvre pour gérer une entreprise, une administration ou même une association afin d'obtenir une performance satisfaisante. Ces ressources peuvent être financières, humaines, matérielles ou autres.³

La trésorerie

La trésorerie est une partie du patrimoine de l'entreprise (ensembles de ses emplois et ses ressources). On peut opposer à cette conception permettant de mesurer un stock de liquidités, une approche d'avantage centrée sur les flux, qui permet d'obtenir une mesure de la trésorerie à partir d'un processus dynamique d'encaissement et de décaissements de liquidités.⁴

Selon le lexique de gestion Dalloz « la trésorerie est l'ensemble de moyens de financements liquides à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de tout nature, la trésorerie est constitué par l'ensemble des fonds dont dispose l'entreprise pour assurer les paiements que génère son activité».⁵

La gestion de trésorerie

«La gestion de trésorerie est l'ensemble des mécanismes qui permettent à une entreprise de prévoir et de gérer les flux, d'anticiper et de prévenir les risques financiers de négocier et de contrôler les opérations bancaires de placer les excédents et surtout d'assurer sa liquidité et sa solvabilité. Elle peut aussi être définie comme l'ensemble des mécanismes qui consistent à assurer la solvabilité de l'entreprise au moindre coût⁶ »

Il s'agit pour une entreprise de respecter ses échéances financières à tout moment, en maintenant un encaissement minimum et maximum de rendement de ses placements de ses excédents éventuels de la trésorerie.

La gestion de trésorerie s'adapte donc aux spécificités de chaque entreprise. D'une manière générale, elle doit être active, en réduisant le plus possible les charges financières et en optimisant la rémunération des excédents. Elle intègre aussi la réduction des coûts des services bancaires. La politique financière (financement structurel de l'entreprise) et commerciale (délais de règlement) sont également des éléments qui influencent directement la gestion de trésorerie.⁷

³ <https://hem.ac.ma/fr/gestion-et-ou-management>

⁴ **PHILIPPE ET EVELYNE** ; gestion de trésorerie ; 2^{ème} édition; 2015 ; p9

⁵ **ALAIN- CHARLES MARTINET, AHMED SILEM** ; lexique de gestion ; 5^{ème} édition ; 2000 ; p36.

⁶ **HATTAB.F** ; la gestion de la trésorerie dans une entreprise, cas de l'ETBH-TCE, mémoire de fin de cycle en science de gestion, option finance d'entreprise, université de Bejaia, 2017 ; p15.

⁷ Le guide des nouveaux métiers, mickael page.fr .mars 2022

1.2 Les objectifs de la gestion de trésorerie ⁸

La gestion de la trésorerie est généralement assurée par le responsable financière de l'entreprise, ses objectifs sont entre autres :

- ❖ Consiste en la gestion et du contrôle en tous les flux monétaires de l'entreprise.
- ❖ Elle repose ainsi, sur l'équilibre entre la solvabilité et la rentabilité.
- ❖ Elle à pour mission principale d'éviter la rupture d'encaisse par l'ajustement quotidien des flux financier.
- ❖ La gestion de trésorerie concourt aussi à l'objectif de rentabilité en minimisant, d'une part le cout et le volume des financements utilisés, en optimisant d'une part le placement des excédents de trésorerie à très court terme.
- ❖ Elle participe à la gestion des risques financiers par la mise en œuvre d'instruments de couverture ou de spéculation dans les domaines ou la volatilité du marché s'est fortement accélérée en particulier pour ce qui concerne les taux d'intérêt.

1.3 Le rôle de la gestion de trésorerie ⁹

La trésorerie s'assure de l'équilibre financier de l'entreprise. Pour mieux comprendre son rôle, il faut d'abord savoir que la trésorerie est solidaire de toutes les autres fonctions de l'entreprise, puisque tous les actes qui caractérisent la vie d'une entreprise entraînent au final une opération d'encaissement ou de décaissement.

Selon BRUSLERIE ; le rôle de la trésorerie :

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

L'équilibre entre la solvabilité et la rentabilité

1.4 L'environnement de la trésorerie ¹⁰

La détermination de la trésorerie effectuée, le trésorier doit maitriser la connaissance de l'environnement au sein duquel il va exercer son activité.

⁸ MILARD MBELO ; indicateur de l'équilibre financier d'une entreprise, institut supérieur de commerce de Kinshasa ; licence 2013

⁹ HURBERT de la BRUSLERIE ; trésorerie d'entreprise ; édition DUNOD ; 2012

¹⁰ MARC GAUGAIN.ROSELYNE SAUVEE-CRAMBERT, (gestion de la trésorerie), ed, ECONOMICA, paris, 2004, p54

Cet environnement est à la fois interne et externe à l'entreprise. Le trésorier gère les fonds de l'entreprise en étroite relation avec des partenaires particuliers que sont les banques, établissements et marchés financiers.

Il doit donc connaître les modes et les moyens de paiement proposés, les conditions, les contraintes et les opportunités offertes par ces établissements.

Les opérations de trésorerie doivent également respecter certaines normes comptables en évolution et sont intégrées dans un système d'information informatisé.

Nous analyserons successivement les environnements financier, comptable et technologique de la trésorerie.

1.5 Le processus de gestion de la trésorerie ¹¹

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

- Des actions internes : la prévision des flux monétaires (encaissement, décaissement) et le choix des moyens de couverture du déséquilibre éventuel entre les entrées et les sorties de fonds, ainsi que le contrôle de la trésorerie.
- Des actions externes : elles visent essentiellement à assurer les meilleures conditions de négociation des facilités bancaires. Des conditions de règlement des clients et de paiement des fournisseurs.

La mise en œuvre de la gestion de trésorerie passe par trois étapes importantes :

1.5.1 La prévision

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

La qualité des décisions à prendre en matière de gestion de la trésorerie dépend en grande partie de la qualité des systèmes d'information en comptabilité générale, analytique, budgets, etc. La qualité de la prévision est tributaire de la formation de base sur laquelle elle est bâtie : lorsque la qualité de la formation comptable ou des séries statistiques élaborées est faible, la prévision peut être établie avec un degré de précision satisfaisant.

1.5.2 Les ajustements nécessaires

Une fois les prévisions établies, on pourra apprécier la trésorerie prévisionnelle qui sera soit négative (décaissement supérieur aux encaissements), soit positive (encaissement supérieur aux décaissements)

¹¹ <https://www.cours-gratuit.com/cours-gestion/cours-gestion-la-gestion-de-tresorerie/startdown> mars 2022

L'entreprise devra alors prévoir les ajustements nécessaires dans les deux cas.

Dans le premier cas-déficit de la trésorerie il convient d'envisager les actions destinées à combler le déficit et à rétablir l'équilibre : demande de concours bancaires de trésorerie en fonction de leurs coûts et de leur flexibilité, réajustement des délais de règlement des clients et des délais de paiement des fournisseurs, augmentation de la rotation des stocks.

Dans le deuxième cas, trésorerie plus ou moins abondante (encaissements supérieur aux décaissements), l'entreprise devra envisager soit le placement à court terme de ses disponibilités oisives ou encore le paiement anticipé de ses dettes, soit la réalisation d'investissement de manière à rentabiliser les fonds disponibles.

Dans les deux cas, il s'agit d'améliorer indirectement la rentabilité de l'entreprise, soit en minimisant le coût des crédits de trésorerie à solliciter, soit en optimisant l'utilisation de la trésorerie excédentaire.

1.5.3 Le contrôle de la trésorerie

Le contrôle de la trésorerie a pour but de confronter les prévisions des encaissement-décaissement, des concours bancaire nécessaire ou des placements financiers à effectuer avec les réalisations grâce à des documents comptables notamment l'extrait de compte et l'échelle d'intérêt.

2 Les fonctions du trésorier

2.1 Définition du trésorier

Le Trésorier est une personne qui se charge de gère les flux de l'entreprise. Tel est son quotidien. Il veille à la minimisation des dépenses et à l'équilibre des divers comptes dans une entreprise. Le trésorier est alors le responsable de la constante liquidité de l'entreprise.¹²

2.2 Le rôle du trésorier¹³

Le trésorier joue un rôle essentiel dans une entreprise. Qui peut être résumé en quelque ligne :

- Le trésorier est chargé de prévoir et 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 les autres services de la société.

¹² Guide-metier.ma/métier/trésorerie .mars 2022

¹³ MARC GANI. Roselyne Sauvée-CRAMBERT ; gestion de la trésorerie ; édition ECONOMICA; 2004 ; p43

Il doit aussi prendre en compte les nouvelles normes comptables qui se mettent en place et ont un impact sur certains éléments de la gestion de trésorerie, en particulier en matière de gestion des risques.

2.3 Les missions du trésorier ¹⁴

Les cinq missions du trésorier

2.3.1 assurer la liquidité de l'entreprise

Le trésorier doit tout mettre en œuvre pour que l'entreprise ait à chaque instant les ressources suffisantes pour remplir ses engagements financiers : payer les salaires, respecter les échéances fournisseurs, celle vis-à-vis des organismes sociaux, du trésor public, des banques...cette mission est sans conteste à placer au premier plan, la liquidité constitue la condition de base de la survie même de l'entreprise. Une entreprise ne respectant pas ses échéances sera déclarée en cessation de paiements ; elle devra déposer le bilan et sera éventuellement liquidée. Le trésorier est la personne la mieux placée pour suivre l'évolution de la trésorerie car il est le premier chaque matin à collecter les soldes bancaires. Il lui revient par conséquent de tirer la sonnette d'alarme lorsque il constate une dégradation et, si possible, d'en définir la cause ; cette mission passe inaperçue dans les entreprises qui ont une trésorerie excédentaire ou qui ne rencontre pas de difficultés pour réunir les lignes de crédit nécessaires. Elle peut par contre absorber la majeure partie du temps et des soucis du trésorier lorsque les encours de crédit court terme menacent de dépasser les plafonds de crédits autorisés.

Le trésorier va tout d'abord réaliser un budget de trésorerie afin de mesurer le besoin de financement à court terme de l'entreprise sur l'année suivante. La trésorerie étant la résultante de tous les flux financiers, le budget de trésorerie ne peut être réalisé qu'en bout de course, une fois que tous les autres budgets auront été réalisés.

Une fois estimé ce besoin de financement, le trésorier fera le tour des différents banquiers pour négocier les lignes de crédits correspondantes. Lorsque la trésorerie est « Tendue », il n'hésitera pas à payer la commission d'engagement que le banquier lui demande pour confirmer les lignes de crédits.

De même, il vérifiera régulièrement la liquidité à terme de l'entreprise grâce au plan de trésorerie glissant, à un horizon compris entre 1 et 3 mois. Il sera ainsi en mesure de détecter à l'avance une dégradation éventuelle de la trésorerie et d'y remédier en déclenchant un plan d'actions correctives. Il sera parfois amené à sortir de son rôle exclusif de gestionnaire de flux financiers. Il interviendra par exemple sur les flux du cycle

¹⁴ **Michel Sion** ; gérer la trésorerie et la relation bancaire ; édition DUNOD ; paris ; 1998 ;p27

d'exploitation pour éviter que leur mauvaise gestion ne se répercute sur la trésorerie.

Il ne s'agit pas pour lui de se transformer en gestionnaire de stock ou de créances client mais d'alerter le dirigeant lorsque les indicateurs dont il dispose se dégradent. Il prendra le soin de sensibiliser les différents responsables opérationnels, en leur montrant les conséquences de leurs actions sur la trésorerie.

2.3.2 réduire le coût des services bancaires

La direction générale ne souhaite pas forcément connaître le détail du « maquis » des conditions bancaires. Elle attend toutefois du trésorier qu'il réduise le coût de la relation bancaire. Pour réduire les coûts bancaires, on pense spontanément à la négociation. Certes, même si ce n'est pas toujours le trésorier qui négocie directement avec le banquier, il lui revient du moins de réaliser tout le travail préparatoire. Il commencera de faire l'inventaire détaillé des conditions existantes : le catalogue des conditions bancaires. Il définira ensuite les priorités de négociation, c'est-à-dire l'amélioration de conditions procurant un maximum d'économies à l'entreprise. Une fois les conditions négociées, il contrôlera quotidiennement leur application. La réduction du coût de la relation bancaire passe également par d'autres voies que la négociation, notamment par l'innovation. La trésorerie est un domaine technique utilisant de plus en plus l'informatique et la télématique, ce qui permet de travailler à moindre coût.

2.3.3 Améliorer le résultat financier

Cela signifie concrètement moins de frais ou plus de produits financiers. De multiples tâches contribuent à l'amélioration du résultat financier. Le trésorier négociera les conditions de financement. Pour cela, il doit maîtriser le calcul du taux effectif global, seule méthode de Comparaison des différentes propositions de crédit. Il attachera un soin particulier à l'élaboration d'une prévision à 2,3 mois fiable, afin de prendre les décisions de financement ou de placement les plus justes. Pour placer les excédents de trésorerie au meilleur taux, plusieurs banques seront mises en concurrence. Il mettra en place une procédure de gestion quotidienne en date de valeur avec comme objectif la couteux et les soldes créditeurs non rémunérés. En sensibilisant les responsables opérationnels à la bonne gestion des flux d'exploitation, il les incitera à améliorer la trésorerie.

2.3.4 Gérer les risques financiers CT

Il s'agit essentiellement du risque de change et du risque de taux. Ces deux domaines sont du ressort du trésorier car ils constituent des risques financiers, en grande partie à CT. L'objectif de la gestion du risque de change est d'éviter les pertes de change. Elle vise à figer un cours de change garantissant un taux de marge commerciale entre des ventes et des achats

libellés dans des devises différentes. Le trésorier, en accord avec la direction commerciale, fera valider une politique de gestion du risque de change. Il suivra la position de change par devise afin de mettre en place les couvertures adaptées. La gestion du risque de taux vise à figer un taux d'emprunt ou de placement sur une période future. Le trésorier mettra en œuvre des couvertures en fonction de l'évolution prévue des taux. Les couvertures de taux seront mises en place à partir d'un budget annuel de trésorerie ou d'une prévision glissante à quelque mois.

2.3.5 Assurer la sécurité des transactions

C'est une préoccupation grandissante pour les trésoriers compte tenu du nombre croissant des tentatives de fraude. Pour diminuer les risques, il convient de mettre en place des procédures internes, d'utiliser les moyens de paiement et circuits télématiques sécurisés.

On déduit que la trésorerie est au centre de toutes les opérations menées par l'entreprise qu'elles concernent l'exploitation ou les autres activités. Elle est la traduction, en termes monétaires, de toutes les décisions et opérations de l'entreprise

Section 02 : les principales formes de financement et de placements de la trésorerie

Pour le bon fonctionnement de l'entreprise, elle doit disposer de ressources financières. Et afin de disposer de ces ressources, elle fait recours à sa trésorerie et aux différentes options offertes par son environnement financier¹⁵.

Dans ce qui suit, on va tenter de présenter quelques notions relatives aux éléments constitutifs de la trésorerie et ses sources de financement.

1 Les éléments constitutifs de la trésorerie

Il s'agit des éléments suivants ¹⁶:

1.1 La caisse

Elle représente un élément essentiel de la trésorerie, car 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. Il s'agit des éléments suivants :

¹⁵ <https://www.petite-entreprise.net> / mars 2022

¹⁶ **ROUSSELOT Philippe. VARDIE Jean-François** ; gestion de trésorerie ; édition DUNOD ; paris ; 1999

1.1.1 Les recettes

Les recettes de l'activité principale de l'entreprise : elles sont encaissées soit par des caisses régionales soit par la trésorerie. Les règlements en caisse se font : en espèces, par chèques ou encore par inscription à un compte courant faisant l'objet d'un règlement périodique. Le principe de l'unité de trésorerie nécessite le versement par les caisses à la trésorerie de leur fonds disponibles. Le versement s'effectue aux banques ou à la poste. Ces fonds sont centralisés à des comptes gérés par la trésorerie.

Les recettes hors activité principale : elles concernent des ventes de vieilles matières, des locations diverses, etc. Il existe un problème particulier à ces recettes : le débiteur a l'initiative du mode de règlement, aussi la reconnaissance des sommes encaissées est souvent difficile. Ce problème est résolu par l'utilisation des comptes « avis de recettes » tenus au bureau des clients et à la trésorerie qui ont pour charge de reconnaître la nature des recettes.

Les produits financiers : il s'agit généralement des intérêts bancaires créditeurs... Les produits financiers correspondent aux produits issus de l'endettement net et du placement de la trésorerie (en particulier les valeurs mobilières de placements). Parmi ces produits, on trouve « les produits financiers hybrides », ils sont à base d'option (bon, obligation convertible) ou sans option (obligation remboursable en action, certificat d'investissement) et qu'on ne peut pas toujours classer immédiatement en capitaux propres ou en dettes.

Les subventions de l'Etat : ces versements viennent en couverture de la part de l'organisme dans les charges des emprunts et les dépenses d'établissement.

1.1.2 Les dépenses

Les salaires et les pensions des retraités : réglés par virements postaux, virement bancaire ou par la caisse centrale ;

L'alimentation des caisses : la trésorerie adresse à la banque, auprès de laquelle l'agent bénéficiaire est accrédité, une mise à disposition de fond : elle demande à la banque de mettre à disposition de l'agent accréditif les fonds nécessaires ;

Les règlements en relation directe avec l'activité principale : il s'agit des débours (argent avancé), des indemnités (somme allouée pour dédommager d'un préjudice), et des remboursements (billets non utilisés...).

Les règlements des fournisseurs national et international : le mandatement est fait par le service de la comptabilité et le paiement par la trésorerie. Le paiement est effectué par chèque bancaire, postal ou par lettre de virement.

Les impôts : les entreprises sont assujetties à plusieurs impôts dont :

- Impôts précomptés sur les salaires et les pensions
- Impôts sur l'activité (exemple : transport,...)
- Impôts fonciers
- Les patentes et les taxes diverses.

La taxe douanière : elle comprend en particulier la douane réglée pour le matériel importé.

1.2 La banque¹⁷

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'intérêt.

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 et tout versement 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 :

1.2.1- Le rapprochement bancaire

Le solde du compte banque à la date réelle de l'inventaire est comparé au solde du compte tenu par la banque, au moyen du relevé de ce compte à la même date. Ce dernier permet à l'entreprise de pointer les sommes portées au débit et au crédit.

En général, 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 ».

1.2.2- Les comptes banques

L'entreprise dispose 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.

¹⁷ **BOUMESSEHEL R** ; mémoire master science de gestion ; « gestion de trésorerie dans une entreprise cas de l'ERID » ; université de Bejaia ; 2017 ; p 11

2 Les sources de financement de la trésorerie

Pour le fonctionnement de l'entreprise, elle doit disposer de ressources financières. Et pour obtenir ces ressources, elle doit avoir des sources de financement de sa trésorerie. Ce financement peut s'opérer, soit à partir des sources de financements internes, ou externes.

2.1 Le financement interne

Nous appelons financement interne le financement opéré à partir des ressources générées par les activités de l'entreprise. On distingue quatre (4) modalités de financement interne qui sont définies comme suit:

➤ La capacité d'autofinancement (CAF)

Selon **C. Pierre EYROLLES**, Paris 2013, p27. « représente l'ensemble des ressources dégagées par l'activité de l'entreprise pendant un exercice »¹⁸.

Elle constitue un surplus monétaire potentiel et non disponible dégagé par l'activité de l'entreprise, car elle est calculée en faisant abstraction (séparations) des délais d'encaissement des produits et délais de décaissement des charges qui la composent.

Elle permet à l'entreprise de financer par ses propres moyens¹⁹ :

- ❖ La rémunération des associés ;
- ❖ Le renouvellement des investissements ;
- ❖ L'acquisition des nouveaux investissements ;
- ❖ Le remboursement des emprunts ;

La couverture des pertes probables et des risques

➤ L'autofinancement

L'autofinancement est le flux de fonds correspondant aux ressources internes dégagées par l'entreprise au cours d'un exercice.

Selon **B. Hubert** « L'autofinancement est un flux de fonds qui représente le surplus monétaire potentiel dégagé par l'entreprise au cours de l'exercice »²⁰.

➤ Les ventes au comptant

Les ventes au comptant obligent le client à effectuer le règlement de la facture avant la livraison des marchandises. Les règlements pourront être effectués par versements d'espèces ou par virements bancaires et le reçu de versement remis par la caisse où l'avis de virement

¹⁸ **CABANE Pierre**, « les 10 règles d'or de la finance d'entreprise », EYROLLES, Paris 2013, p27.

¹⁹ **Hubert de la BRUSLERIE**, « Analyse financière Information financière, diagnostic et évaluation », 4^{ème} édition DUNOD, Paris, 2010

²⁰ **Hubert de la BRUSLERIE**, idem.

remis par la banque devra être présenté au gestionnaire de stocks afin de faire la livraison des marchandises au client.

Les ventes au comptant sont très importantes et avantageuses pour le fonctionnement de l'entreprise parce qu'elles permettent de disposer de liquidités immédiates.²¹

➤ **Les vente à terme**

Les ventes à terme (ou à crédit) permettent au client de disposer de la marchandise et de régler à une date déterminée. Elles se font généralement pour les montants importants. A la réception du bon de commande du client, la facture client est établie avec la date de règlement de la facture spécifiée dessus, puis la commande est livrée. La durée de crédit est déterminée par l'entreprise.

Pour bénéficier de la vente à terme, concernant les clients étrangers, l'entreprise devra exiger du client une lettre de crédit ou un crédit documentaire, communément appelé «CREDOC» qui est l'opération par laquelle la banque du client s'engage sur ordre et pour le compte de celui-ci à nous régler dans un délai.

2.2 Le financement externe

Il existe plusieurs moyens externes qui peuvent servir de la liquidité pour l'entreprise, parmi ces moyens on trouve²²:

2.2.1 Les emprunts bancaires à long terme

Lorsque l'entreprise a des déficits de trésorerie, elle peut avoir recours à des emprunts bancaires, qui sont des dettes financières résultant de l'octroi de prêts remboursables à terme qui participent, conjointement avec les capitaux propres, à la couverture des besoins de financement durable de l'entreprise.

L'entreprise emprunte ces sommes importantes auprès des banques avec lesquelles elle est en relation, c'est-à-dire où ses comptes sont domiciliés. Ce qui lui permet d'avoir plus aisément ces prêts.

2.2.2 Les crédits bancaires à court terme

Encore appelés « crédits courants » ou « crédit d'exploitation » ou encore « crédits de fonctionnement » les crédits bancaires à court terme ont pour objet d'assurer l'équilibre de la trésorerie de l'entreprise. Ils servent, par exemple, à faire face aux règlements des fournisseurs et aux dépenses courantes de l'entreprise (salaires, frais de mission, etc.). Il existe plusieurs types de crédits bancaires sur lesquels l'entreprise

²¹ <https://www.petite-entreprise.net/mars2022>

²² **SION Michel**, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire », 2ème édition DUNOD, paris, 2001, p101.

compte le plus souvent :

a) L'escompte commercial.

C'est l'opération par laquelle une entreprise cède des effets de commerce avant leur échéance à la banque pour obtenir sa contrepartie. L'escompte permet de mobiliser les créances commerciales ne dépassant en principe pas 90 jours.

b) Le financement par cession de créance à court terme

C'est un type de financement par mobilisation de créances professionnelles, son objectif est de pallier les limites et la lourdeur de l'escompte. Le financement se fait sur la base de la cession de toute créance professionnelle à la banque. Il est possible de mobiliser toute créance professionnelle sur une personne du droit privé ou public ou sur une personne physique dans l'exercice de son activité professionnelle. Contrairement à l'escompte, la cession peut être réalisée dès l'émission de la facture.

c) L'affacturage (ou Factoring)

Cette opération fait intervenir un établissement de crédit spécialisé : la société d'affacturage. La vocation de cet établissement est de gérer les créances clients qui lui sont confiées par l'entreprise adhérente. L'entreprise cliente du factor est appelée adhérent car elle s'engage à confier l'intégralité de son poste client, sauf dispositions contraires préalablement négociées. Un nombre croissant d'entreprises recourent à ce service. L'affacturage propose trois services distincts relatifs aux créances clients : le recouvrement, le financement et la garantie.

d) Le découvert

Par définition, le découvert bancaire est l'autorisation que donne le banquier à son client d'être débiteur en compte. L'avance en compte consentie par le banquier est simplement remboursée par le simple jeu des rentrées prévues. Il est certainement la forme de crédit de trésorerie la plus souvent utilisée et la plus incontournable. En général le banquier fixe un plafond c'est-à-dire montant maximum débiteur selon la taille et le chiffre d'affaire de l'entreprise. En d'autres termes, la banque donne la possibilité pour l'entreprise d'effectuer des dépenses à partir de son compte bancaire non provisionné, jusqu'à certain plafond appelé «Ligne d'escompte »²³.

²³ PHILIPPE ROUSSELOT/JEAN-FRANÇOIS verdie, la gestion de la trésorerie, édition DUNOD, paris, 1999, p138.

e) Crédit spot

Le véritable crédit spot est un crédit à très courte durée finançant un besoin de trésorerie ponctuelle et important d'où l'entreprise négociera le nombre minimum de jours d'intérêt le plus faible possible pour accroître sa souplesse de financement. La durée minimale est parfois de quelques jours (entre 3 et 10 jours).

2.2.3 Les placements bancaires et les placements sur le marché ²⁴

On peut trouver de différentes sources de financement de la trésorerie de l'entreprise à part les crédits bancaires à savoir les placements des fonds dans les banques et le marché.

a) Placements bancaires : Le placement bancaire se fait généralement à court terme. Ils permettent aux clients de courir très peu de risques, mais ne présentent aussi que peu de rémunérations. On peut les citer comme suite :

Dépôt à terme

L'entreprise qui dispose de fonds importants pour des durées supérieures à un mois peut les bloquer dans une banque pour une durée dont un taux est fixé par l'entreprise et la banque. Le capital sera récupéré avec des intérêts à verser à l'échéance.

Bon de caisse

Titre de créance remis à l'entreprise en contrepartie du prêt qu'elle a accordé à une banque, dont la durée est supérieure à un mois.

b) Placement sur le marché : Consiste à la valeur mobilière de placement (Action et Obligations)

Valeur mobilière de placement (VMP) :

Elles peuvent être à long ou à moyen terme on distingue :

Action : Est une participation dans une entreprise. Quiconque détient une action est copropriétaire (actionnaire) de l'entreprise. L'actionnaire a droit à une part des bénéfices de la société et dans le cas de la dissolution de celle-ci, il ouvre droit à une part du produit de la liquidation. En tant que copropriétaire, il bénéficie également d'un droit de

²⁴ **SION Michel**, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire », 2^{ème} édition DUNOD, Paris, 2001.

vote proportionnel à ses parts qu'il peut exercer lors de l'assemblée générale (AG) de l'entreprise.

Obligation : est un titre de créance émit par une entreprise ou par une collectivité de droit public. Quiconque détient une obligation peut dès lors faire valoir une créance envers ce débiteur. L'obligataire (l'acquéreur de ce titre de créance) a donc le droit de demander le droit de remboursement de la dette lorsque l'obligation arrive à l'échéance et reçoit jusqu'à cette date des paiements d'intérêt généralement annuels, la durée des obligations est souvent comprise entre 5 et 10 ans.

On souligne que le choix de financement et placement le mieux approprié représente un aspect déterminant de la stratégie financière de l'entreprise cependant afin de réussir ce choix l'entreprise doit connaître au préalable les différentes sources de financement existantes.

Section 03 : la gestion des risques liés à la trésorerie

Toute entreprise est soumise à de multiples risques aux conséquences variables. Les décisions financière et la structure de trésorerie en devises génèrent différents risques : Les risques de change, taux d'intérêt et de crédit. Que chaque trésorier doit consacrer une part non négligeable de son activité pour les analyser.²⁵

1 Le risque de change:²⁶

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. Cette dernière peut être exposée au risque de change lors d'opération d'investissement ou lors d'une opération financière en devise ; on distingue trois types de risques liés aux fluctuations de change constatées et/ou prévisionnelles :

- Le risque de change d'exploitation : risque commercial ou financier résultants de la variation de cours de devises entre deux dates
- Le risque de change comptable : risque affectant les postes du bilan et risque de consolidation des comptes des filiales
- Le risque de change économique : risque comptable ou d'exploitation avec interrogation du risque sur des opérations futures en devises.

²⁵ Jonathan BERK. Peter DEMARZO ; finance d'entreprise ; Pearson éducation ; paris

²⁶ Marc GUAGAIN. Roselyne SAUVÉE-CRAMBERT ; gestion de la trésorerie ; édition ECONOMICA ; paris2004 ; p 197

Ces trois catégories de risques liés au change permettent de prendre en compte les effets de fluctuations de change sur les flux gérés par l'entreprise.

La mesure du risque de change :²⁷

- ✓ **Mesure du risque d'exploitation** : la mesure du risque d'exploitation repose sur la connaissance de la position de change de l'entreprise. La position de change peut être définie comme le solde entre les avoirs (créances) et les engagements (dettes) en devises de l'entreprise à un instant donné.
- ✓ **Mesure du risque comptable** : au plan comptable le risque est un risque de conversion mesuré, à un instant donné pour les postes du bilan exposés aux fluctuations monétaires, à partir des documents comptables à deux dates différents, et un risque de consolidation si l'entreprise a des filiales à l'étranger.
- ✓ **Mesure du risque économique** : le risque économique a été défini comme un risque de prix résultant de fluctuations de change. C'est un risque de variation des cash-flows futurs de l'entreprise et un risque de compétitivité pour une entreprise dont la valeur peut s'apprécier ou se déprécier en fonction des fluctuations de change.

1.2 La gestion du risque de change

Gérer le risque de change peut apparaître comme une obligation ou une nécessité pour le trésorier d'une entreprise. Le choix de couverture et non couverture est décision stratégique prise par le trésorier qui repose sur deux éléments :

- Des éléments objectifs comme la taille de l'entreprise, la concurrence, le risque potentiel maximal, le coût de risque et sa gestion.
- Des éléments subjectifs tels l'aversion au risque du trésorier, le coefficient de risque acceptable, les prévisions de risque.

Si le trésorier décide de couvrir le risque de change, soit il va gérer le risque de manière traditionnelle, soit recourir à des produits dérivés.

1.2.1 La gestion traditionnelle du risque de change : elle repose soit sur des techniques internes qui sont mises en œuvre par l'entreprise elle-même, sans recours aux services de banques ni intervention sur des marchés spécialisés, soit sur des opérations bancaires, soit sur le recours à l'assurance du risque de change.

❖ Les techniques internes

- Les choix des devises de facturations et règlement : l'importance de ce risque est liée à la volatilité des devises de facturation et règlement. Ce choix doit contribuer à limiter le risque

²⁷ IDEM; p197.

de change, à faciliter la recherche de moyens de financement à taux d'intérêt faible, à accroître la compétitivité et la rentabilité globale de l'entreprise.

- Le termaillage : appelé « leads and lags », est une opération qui consiste à faire varier les termes de paiements pour bénéficier de variations de cours favorables ou pour limiter l'incidence de variations de cours défavorables
- la compensation des engagements en devises : une entreprise qui détient des actifs et des passifs en devises peut envisager une compensation de ces actifs ou passifs par des dettes ou création d'une application qui permet à un opérateur détenant des devises de le utiliser pour un règlement en devises.

Cette technique est utilisable au sein d'un groupe, pour améliorer la gestion des liquidités, par contre couverture totale ou partielle des besoins de certaines sociétés du groupe avec les excédents des autres sociétés.

❖ Les opérations bancaires

La couverture au comptant : elle consiste en l'achat ou l'emprunt d'une devise baissière, au comptant, pour payer une dette à terme. selon le différentiel de taux entre l'emprunt en devise et le placement en monnaie nationale jusqu'à l'échéance de la dette, l'entreprise bénéficie d'un gain plus ou moins important.

- La couverture à terme interbancaire : cette opération, qualifiée de « forward » est une opération de « comptant-différé ». l'achat et la vente à terme de devises sont réalisés à un cours fixé lors de la transaction avec une banque, pour un échange effectif des devises à l'échéance convenue.
- L'avance en devise : peut être à la fois une technique de financement et de gestion du risque de change.

❖ L'assurance du risque de change

L'assurance des flux en devises garantit aux entreprises un cours de change égal au cours à terme interbancaire à la date de souscription de la police.

1.2.2 Produits dérivés et gestion du risque de change : la gestion optimale sur le marché interbancaire de la position de change des entreprises et des banques ne permet pas de déboucler une position sans incidence sur la trésorerie de la société.

- Les marchés à terme de contrats de devises :
- Les options sur contrat à terme et sur devises : les options ont les mêmes caractéristiques générales quel que soit le support, contrat à terme de devises ou devise « cash ». Donnent le droit mais non l'obligation, d'acheter ou de vendre le support de l'opération.

- Les swaps de devises : c'est une opération de gré à gré entre deux parties qui veulent échanger une devise contre une autre devise.

2 Le risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est resté un risque de second plan pour des trésoreries d'entreprise.

Le risque de taux d'intérêt concerne tout emprunt ou prêt, financement ou placement, réalisé à taux fixe ou variable. Connaître le risque de taux d'intérêt revient dans un premier temps à constater l'incidence d'une variation de taux sur actif financier, dette ou créance.²⁸

2.1 La mesure du risque de taux d'intérêt

Une étape préalable à la couverture du risque de taux consiste à les mesurer. Le principale outil permettant cette mesure est la duration (parfois appelée durée) qui est une mesure de sa sensibilité aux variations du taux d'intérêt : la sensibilité des obligations zéro-coupon aux variations du taux d'intérêt augmente ainsi avec leur maturité.²⁹

2.2 La gestion du risque de taux d'intérêt

2.2.1 La gestion interne du risque de taux d'intérêt

2.2.1.1 L'évaluation du risque de taux :

L'évaluation de ce risque repose sur la mesure de la position de taux de l'entreprise, la position de taux est déterminée en considérant le solde ou à taux fixe figurant au bilan échéance par échéance. Selon que le solde par échéance est nul ou non nul, positif ou négatif.

Cette appréciation de la position et du risque de taux peut être réalisée en utilisant les concepts de « gap » comptable ou actualisé.

L'évaluation du risque de taux peut être aussi reposée sur une approche actuarielle qui met en évidence la plus ou moins grande sensibilité des actifs financiers à une variation de taux en fonction de leurs durées de vie.

Les risques liés à la trésorerie consistant un enjeu majeur pour les entreprises, sa définition et son identification aussi sa mesure ne sont pas une tâche à prendre à la légère car c'est de sa gestion que dépendra son degré de maîtrise.

²⁸ IDEM ; p 232

²⁹ Jonathan BERK. Peter DEMARZO ; finance d'entreprise ; Pearson éducation ; paris 200 ; p 987

Conclusion du chapitre

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. La gestion de trésorerie constitue ainsi un élément essentiel pour l'atteinte des objectifs est par conséquent, pour la réalisation de la performance. Il s'agit donc de réaliser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité.

La gestion de la trésorerie a trait à la gestion de tous les flux financiers relatifs aux opérations de gestion, l'investissement ou de financement. L'objectif est d'assurer pour l'entreprise une liquidité disponible lui permettant de faire face à tous ses échéances et réaliser tous les objectifs de sa stratégie globale.

CHAPITRE II: Les méthodes d'analyse de la trésorerie

Introduction

La gestion de la trésorerie a pour but d'assurer la solvabilité à court terme de l'entreprise et de veiller à ce que les niveaux de trésorerie restent satisfaisants dans le temps. Afin d'évaluer ses capacités et à faire face aux besoins financiers, l'entreprise fait recours à l'analyse financière³⁰.

Ce chapitre, dans un premier temps, sera consacré à l'étude des différentes techniques utilisées pour l'analyse de la trésorerie, à savoir : la méthode par le bilan, la méthode par les ratios et l'analyse par les flux. Et enfin, on va aborder les outils de gestion prévisionnelle de la trésorerie.

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

La trésorerie peut être déterminée à moment donné à partir des documents comptables de l'entreprise et tout particulièrement par le bilan. Le calcul de certains éléments financiers permet de connaître son montant mais surtout de le justifier et le comprendre. L'utilisation du bilan comptable reste néanmoins insuffisante. Pour cela les analystes financiers et les trésoriers préconisent d'utiliser un bilan simplifié, retraité comme le bilan financier³¹.

1 Le bilan financier³²

Le bilan financier est un bilan dont les éléments sont évalués à leur valeur réelle et classés en fonction de leur échéance, Ainsi, les éléments de l'actif sont classés par ordre de liquidité croissante et les éléments du passif par ordre d'exigibilité croissante. Le bilan financier est établi à partir du montant net du bilan comptable.

1.1 L'objectif du bilan financier³³

L'élaboration d'un bilan financier pour l'entreprise est d'une importance majeure. Les objectifs de celui-ci sont retracés dans les points suivants :

- L'objectif du bilan financier est de faire apparaître le patrimoine réel de l'entreprise et d'évaluer le risque de non liquidité de celle-ci ;

³⁰ RAMA, Pierre. Analyse et diagnostic financier. Paris : d'organisation. 2001

³¹ PHILIPPE ROUSSELOT/JEAN-FRANÇOIS VERDIE, la gestion de la trésorerie, édition 2, 2017

³² www.l-expert-comptable.com, Avril 2022

³³ M.GAUGAIN, R-S .CRAMBERT, « Gestion de la trésorerie », Édition ECONOMICA, PARIS 2007, P 6

- La capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à moins d'un an à l'aide de son actif courant ;
- Le bilan financier permet de renseigner les actionnaires, les banquiers et les tiers sur la solvabilité réelle de l'entreprise, sur son degré de liquidité, la couverture de ses investissements et son autonomie financière ;
- De porter une appréciation sur la situation financière et les performances de l'entreprise ;
Il permet de mettre en évidence le degré d'exigibilité des éléments du passif et le degré de liquidité des actifs.

2 Elaboration du bilan financier³⁴

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

2.1 Retraitements à l'actif du bilan³⁵

À l'actif du bilan, les corrections concernent l'actif immobilisé, d'une part, l'actif circulant, d'autre part.

2.1.1 L'actif immobilisé

L'analyse doit considérer deux postes :

- **Les immobilisations incorporelles**

En principe on assimile les frais d'établissement, les frais de recherche et développement, les charges à répartir sur plusieurs exercices et les primes de remboursement des obligations se situant dans les comptes de régularisation à des non-valeurs, puisqu'il s'agit d'éléments comptables qui ne peuvent générer des rentrées de fond. Par conséquent il faut les éliminer c'est-à-dire les diminuer du total de l'actif immobilisé ;

- **Les immobilisations financières**

Dans le cas où la durée de certaines immobilisations financières est inférieure à un an, il convient de les exclure de ce poste et de les intégrer dans les valeurs mobilières de placement. Par ailleurs, il est nécessaire d'ajouter les autres actifs du bilan qui présentent une durée supérieure à un an, comme les charges constatées d'avance ou certaines créances à plus d'un an.

³⁴ M.GAUGAIN, R-S .CRAMBERT, « Gestion de la trésorerie », Édition ECONOMICA, PARIS 2007

³⁵ Idem

2.1.2 L'actif circulant³⁶

Il faut regrouper un certain nombre de postes d'actif afin de faire sortir trois grandes catégories d'actifs :

- **Les valeurs d'exploitation** : sont constituées de l'ensemble des stocks, des marchandises, des matières premières, des produits finis ou semi finis, etc. ;
- **Les valeurs réalisables** : ce sont les créances clients et comptes rattachés, les avances et acomptes versés sur commande en cours, les charges constatées d'avance à moins d'un an, les créances diverses et écarts de conversion actifs ;
- **Les valeurs disponibles** : elles correspondent aux fonds disponibles dans l'entreprise, les comptes banques, comptes chèques postaux, comptes caisse et les valeurs mobilières de placement.

2.2 Retraitement au passif du bilan³⁷

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

2.2.1 Les capitaux propres

À partir des fonds propres comptables, il convient :

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

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

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

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

Diverses catégories de dettes peuvent être distinguées :

- Les avances et acomptes reçus sur commandes en cours, les dettes fournisseurs, les dettes sociales, les dettes fiscales ;
- Les provisions pour risque et charges justifiées moins d'un an ;
- Écart de conversion passif ;

³⁶ M.GAUGAIN, R-S .CRAMBERT, « Gestion de la trésorerie », Édition ECONOMICA

³⁷ Idem

- Produit constaté d'avance moins d'un an ;
- Les dettes diverses ;
- Les dettes financières arrivant à l'échéance ;

Les concours bancaires courants

2.3 Structure du bilan financier

La structure d'un bilan financier est présentée comme suit :

Tableau N°01: structure du bilan financier

Actif	Passif
Valeur immobilisées	Capitaux propres
Valeur exploitation	DLMT
Valeur realizable	DCT
Valeur disponible	

Source : BRAHIM, AAOUD, Analyse financière, édition 1^{er} décembre 2017, page 18

3 La détermination de la trésorerie par l'équilibre financier

L'équilibre financier de l'entreprise peut être appréhendé dans un premier temps à partir

De son bilan. Celui-ci répertorie à l'actif ses différents investissements ou emplois et, au passif, les ressources mobilisées pour les financer. Dans ce contexte, la trésorerie est la différence entre le fonds de roulement (FR) et le besoin en fonds de roulement (BFR) de l'entreprise.

3.1 Le fond de roulement³⁸

Le fonds de roulement est le surplus des ressources dégagées par l'entreprise pour financer son cycle d'exploitation et assurer une trésorerie équilibrée.

Selon **COHEN.F paris 1997** le fond de roulement « est un instrument d'équilibre financier statique, il représente l'excédent des capitaux permanent sur la valeur des investissements nets, pour permettre la formulation et le calcul du FRN, le bilan doit être organisé en grande masseregroupent les éléments de l'actif et du passif sur la base d'un critère de durée³⁹ »

3.1.1 Le calcul du fond de roulement

Le fonds de roulement peut être calculé par deux méthodes ; par le haut du bilan et par le bas

³⁸ RAMA, Pierre. Analyse et diagnostic financier. Paris : d'organisation. 2001. p.71

³⁹ COHEN Elie, analyse financière, édition ECONOMICA, 4^{ème} éditions, paris 1997, page 271

du bilan. Ces deux méthodes sont présentées par les formules ci-après :

- **Première méthode** : à partir du haut de bilan

$$\text{FR} = \text{Capitaux permanent} - \text{actif immobilisés}$$

- **Deuxième méthode** : à partir du bas de bilan

$$\text{FR} = \text{Actif Circulant} - \text{DCT}$$

3.1.2 L'interprétation du fond de roulement⁴⁰

L'interprétation du fonds de roulement se base sur les trois (03) cas suivants :

- **FR > 0** Un FR positif (+) signifie que l'entreprise arrive à financer l'intégralité de ses immobilisations par ces capitaux permanents, et de dégager un excédent des ressources qui lui permet de couvrir une partie de son cycle d'exploitation ;
- **FR < 0** Un fonds de roulement qui est négatif (-), signifie que les capitaux permanents n'arrivent pas à financer l'intégralité des immobilisations, autrement dit l'entreprise finance une partie de ces immobilisations par ces dettes à court terme (DCT), dans ce cas la situation de l'entreprise est délicate (difficile) ;
- **FR = 0** le fonds de roulement nul, cela indique une harmonisation totale entre la structure des emplois et des ressources, c'est-à-dire que les actifs immobilisés sont financés seulement par les capitaux permanents, et les actifs circulants couvrent strictement les dettes à court terme.

3.2 Le besoin en fonds de roulement⁴¹

Le besoin en fonds de roulement (BFR) traduit le besoin de financement du cycle d'exploitation (l'activité de la structure). Il résulte de décalage dans le temps entre les encaissements et les décaissements. Il s'agit d'un besoin de financement structurel à court terme que génère le cycle d'exploitation.

Pendant le cycle d'exploitation, il existe un décalage entre les opérations (achats, prestations) et la transformation en encaisses réelles de ces opérations. L'existence de ces décalages entre

⁴⁰ E.SERGE. Analyse et diagnostic financiers. Edition EYROLLES. Paris 1992

⁴¹ A.BOUTELEY, L.WIART, M.L'HOSTIS, « fiche pratique de gestion, gestion financière », décembre 2009.

flux réels et flux financiers est à l'origine du besoin en fonds de roulement.

3.2.1 Calcul du besoin en fond de roulement

Le besoin en fonds de roulement se calcule par deux méthodes différentes :

o La 1^{ère} méthode

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

o La 2^{ème} méthode

$$\text{BFR} = (\text{Actif circulant} - \text{Valeur Disponible}) - (\text{Dettes à Court Terme} - \text{Dettes Financières})$$

3.2.2 Interprétation du besoin en fonds de roulement⁴²

- **Premier cas : BFR > 0** Le BFR est positif : on dit que l'entreprise a un besoin de financement d'exploitation, donc les actifs circulants sont supérieurs aux dettes circulantes. L'entreprise doit donc financer ses besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources à long terme (fond de roulement), ou à l'aide des ressources financiers complémentaires à court terme (concours bancaires) ;
- **Deuxième cas : BFR < 0** Le BFR est négatif signifie qu'il y a un excédent des ressources d'exploitations, dans ce cas les ressources cycliques (DCT) sont supérieures aux emplois cycliques (VE + VR) ;
- **Troisième cas : BFR = 0** Cette situation signifie que les dettes à court terme financent la totalité des emplois à court terme, sans dégager un excédent de ressource à court terme

3.3 La trésorerie nette

La trésorerie nette est l'ensemble d'actifs dont dispose l'entreprise (liquidité) pour assurer ses paiements à court terme et faire face aux engagements engendrés par l'activité⁴³.

Selon **Beatrice** et **GANGUILLAT. F**, Paris 2013 « la trésorerie nette est le résultat de la comparaison, à une date donnée, du fond de roulement net global et du besoin en fond de

⁴² MICHELS, GERER, La trésorerie et la relation bancaire, EDITION DUNOD, PARIS 2003, P 7

⁴³ E.SERGE. ANALYSE ET DIAGNOSTIC FINANCIERS. 2EME EDITION, EYROLLES, PARIS, 1992.

roulement.

Donc, trésorerie nette exprime l'excédent ou l'insuffisance de fond de roulement net global après le financement des besoins en fond de roulement⁴⁴ »

3.3.1 Calcul de la trésorerie nette

On peut calculer la trésorerie nette par deux méthodes différentes :

- **Par le haut du bilan financier**

Elle se calcul comme suit :

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Fonds de roulement (FR)} - \text{Besoin en Fonds de Roulement}$$

- **Par le bas du bilan financier**

Par le bas du bilan, la trésorerie nette se calcul comme suit :

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Disponibilité} - \text{Dettes Financière à Court Terme}$$

3.3.2 Interprétation de la trésorerie nette⁴⁵ :

- **1^{er} cas : si le TN > 0** c'est-à-dire $FR > BFR$ donc la trésorerie est positive une trésorerie positive, cela signifié que les capitaux permanents arrivent à financer les valeurs immobilisées et à dégager un surplus du fond de roulement qui sert à financer le besoin du fond de roulement ;
- **2^{ème} cas : si le TN < 0** c'est-à-dire $FR < BFR$ donc la trésorerie est négative une trésorerie négative, cela signifiée que les capitaux n'arrivent pas à financer les immobilisations, et une partie des valeurs immobilisées est financée par les dettes à court terme, donc dans ce cas l'entreprise dispose d'une liquidité insuffisante ;
- **3^{ème} cas : si le TN = 0** c'est-à-dire $FR = BFR$ donc la trésorerie est nulle une trésorerie nulle, signifié que les capitaux arrivent à financer les valeurs immobilisées sans dégager un excédent, dans ce cas il est préférable d'augmenter le fond de roulement et réduire le besoin en fonds de roulement.

3.4. Les équilibres FR/BFR/Trésorerie ⁴⁶:

Nous distinguons six situations possibles :

⁴⁴ BEATRICE ET FRANCIS GANGUILLOT, analyse financière, 4^{ème} édition, page 121

⁴⁵ A.Bouteley, L.Wiart, M.L.Hostis, Fiche pratique de gestion, Gestion financière, 2009.

⁴⁶ Idem

➤ **1ère situation : FR+ ; BFR+ ; TN+**

Dans ce cas, Le BFR est entièrement financé par les ressources permanentes dont l'importance permet de dégager des disponibilités. C'est la situation la plus favorable pour l'entreprise. Il convient de s'interroger sur la rentabilité des excédents de trésorerie qui peuvent être trop importants ou mal placés.

➤ **2ème situation : FR+ ; BFR+ ; TN-**

Le BFR est financé en partie par les ressources permanentes et en partie par un excédent des concours bancaires courants sur les disponibilités. C'est la situation la plus courante dans les entreprises. Il convient d'apprécier, dans ce cas, le risque bancaire. Pour réduire le niveau des concours bancaires, l'entreprise peut augmenter le FR en augmentant les ressources propres ou les DLT. Elle peut également réduire le BFR par une variation des stocks, une réduction des créances et une augmentation des dettes fournisseurs.

➤ **3ème situation : FR- ; BFR+ ; TN-**

Dans ce cas, les concours bancaires courants couvrent une partie des actifs stables, cette situation est mauvaise. L'entreprise doit donc restructurer son FR en augmentant les financements à LT.

➤ **4ème situation : FR+ ; BFR- ; TR+**

Les ressources induites par le cycle d'exploitation s'ajoutent à un excédent de ressources permanentes pour dégager un excédent de liquidités important. C'est une situation exceptionnelle. L'entreprise doit surveiller d'avantage les modalités de gestion de sa trésorerie, il existe un sous-emploi des capitaux.

➤ **5ème situation : FR- ; BFR- ; TN+**

Les ressources issues du cycle d'exploitation couvrent un excédent de liquidité, éventuellement excessive mais encore une partie de l'actif immobilisé. Les fournisseurs et les avances de la clientèle financent le cycle mais aussi une partie des immobilisations. Il s'agit d'un cas typique de la grande distribution. L'entreprise risque d'être dépendante de ses fournisseurs. Il convient donc de s'interroger sur l'insuffisance du FR, conjoncturel ou structurel. Un renforcement des ressources stables est à examiner.

➤ **6ème situation : FR- ; BFR- ; TN-**

Les ressources permanentes ne couvrent qu'une partie de l'actif immobilisé et leur insuffisance est compensée par les fournisseurs, les avances de la clientèle et des banques. Il s'agit d'une situation similaire à la précédente. C'est une situation précaire pour l'entreprise. Le risque est plus important dans le cas d'une entreprise industrielle.

La structure de financement est à revoir pour reconstituer le FR. Le FRN et le BFR ne permettent pas de porter un jugement définitif, car il est important de compléter l'analyse avec des éléments plus relatifs tels que les ratios.

4 L'analyse de la trésorerie par les ratios de liquidité⁴⁷

Il indique si l'entreprise a suffisamment de (liquidités) pour payer ses dettes à court terme.

Plusieurs ratios peuvent être calculés, tels que le ratio de liquidité générale, le ratio de liquidité restreinte (réduite) et le ratio de liquidité immédiate.

4.1 Le ratio de liquidité générale

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à faire face ces dettes à court terme. Il doit être supérieur ou égale à 1. Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio De Liquidité Générale} = \text{Actif Circulant (AC)} / \text{Dettes A Court Terme}$$

4.2 Le ratio de liquidité réduite

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme par ces valeurs disponibles et la transformation de ces valeurs réalisable en liquidité, il doit être supérieur à 1.

Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de Liquidité Réduite} = (\text{Valeur Disponible} + \text{Valeur Réalisable}) / \text{Dettes à Court terme}$$

4.3 Le ratio de liquidité immédiate

Il traduit la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme dans l'immédiat avec ces valeurs disponibles, seulement il doit être supérieur à 1. Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de Liquidité Réduite} = \text{Valeur Disponible} / \text{Dettes à Court terme}$$

La méthode d'analyse par le bilan a pour objectif de comprendre l'équilibre financier de l'entreprise et par conséquent son risque de défaillance.

La détermination de la trésorerie peut être donc réalisée par l'analyse patrimoniale des bilans comptables de l'entreprise ; toutefois l'information tirée par cette analyse reste insuffisante dans la mesure où il s'agit d'une situation bilancielle statique. Pour cela, le

⁴⁷ M.Gaugain, R-S .Crambert, Gestion de la trésorerie, Edition economica, Paris, 2007, P11

financier doit développer l'analyse dynamique par les flux pour compléter l'insuffisance de la première analyse.

Section 02 : Analyse de la trésorerie par les flux (Approche dynamique)

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 surtout à son évolution dans le temps au travers des bilans successifs.

A ce titre l'analyse dynamique a constitué une innovation majeure et a généré des développements importants tant en matière de diagnostic financier que de mesure de la performance globale de l'entreprise.

Cette dernière elle permet d'analyser la variation de la trésorerie, en étudiant, les conséquences financières de décisions adaptées au niveau des politiques d'investissement, du processus d'exploitation et des autres opérations financières.

1 Les soldes intermédiaires de gestion :

Les soldes intermédiaires de gestion, sont des indicateurs de gestion qui permettent de calculer le résultat de l'entreprise.

Le PCG, dans son système développé, met en évidence sept SIG dont l'objectif est de montrer le résultat de l'entreprise et d'analyser sa composition.

Parmi ces soldes on trouve :

1.1 La marge commerciale⁴⁸

Est l'indicateurs des entreprises de négoce, il traduit l'activité commerciale de l'entreprise. La MC s'obtient par différence entre les ventes de marchandise et le cout d'achat des marchandises vendue.

-formule de calcul :

$\text{Marge commerciale} = \text{vente de marchandise} - \text{cout d'achat des marchandises}$

A son tour le cout d'achat de marchandise se calcul comme suit : achat de marchandise – Δ des stocks.

⁴⁸ Ferri BRIQUET ; plans de financement ; édition ECONOMICA ; paris 1997 ; p 14

1.2 La production de l'exercice:⁴⁹

Mesure l'activité productrice de biens et de services au cours de l'exercice. Elle la production vendue, stockée ou déstockée et la production immobilisée. Ce solde hétérogène car il cumule la production vendue au prix de vente et les productions stockées et immobilisées au coût de production.

- **Formule de calcul :**

$$\text{Production de l'exercice} = \text{production vendue} + \text{production stocké} + \text{production immobilisée}$$

1.3 La valeur ajoutée :⁵⁰

Cet indicateur pertinent pour mesurer la productivité de l'entreprise et son aptitude à créer de la valeur, est obtenu par différence entre la production et les consommations en provenance de tiers qui regroupent toutes les consommations intermédiaire achetées à l'extérieur de l'entreprise.

- **Formule de calcul :**

$$\text{Valeur ajoutée} = \text{production de l'exercice} - \text{consommation de l'exercice.}$$

1.4 Excédent brute d'exploitation:⁵¹

Cet indicateur représente la ressource fondamentale que l'entreprise tire de son exploitation sur laquelle elle doit maintenir et développer son outil de production, rémunérer les capitaux engagés propres et empruntés. À ce titre il constitue un solde caractéristique du secteur d'activité.

- **Formule de calcul :**

$$\text{EBE} = \text{valeur ajoutée} - \text{impôt et taxe} - \text{charge de personnel}$$

1.5 Le résultat d'exploitation :⁵²

Est égal à l'EBE corrigé des charges et produits calculés liés à l'exploitation ainsi que des

⁴⁹ IDEM

⁵⁰ Alain MARION ; analyse financière ; 3eme édition DUNOD ; p 48

⁵¹ Ferri BRIQUET ; plans de financement ; édition ECONOMICA ; paris 1997 ; p 15

⁵² IDEM

charges et produits de gestion courante. il permet la mesure de la performance industrielle et commerciale de l'entreprise.

- **Formule de calcul :**

$$\text{Résultat d'exploitation} = \text{EBE} + \text{reprise sur provision d'exploitation} + \text{autre produit d'exploitation} - \text{dotation aux amortissements et provision et perte} - \text{autre charge d'exploitation.}$$

1.6 Le résultat courant avant impôt :⁵³

Provient des opérations courantes effectuées par l'entreprise. Il exclut les opérations exceptionnelles qui ne sont pas liées à son exploitation normale. Ce solde constitue néanmoins une grandeur utile pour l'analyse du résultat de l'entreprise sur plusieurs exercices en éliminant les perturbations par les éléments exceptionnels.

- **Formule de calcul :**

$$\text{R.C.A.I} = \text{résultat d'exploitation} + \text{quote-part des résultats en commun} + \text{produit financier} - \text{charge financier}$$

1.7 Le résultat de l'exercice :⁵⁴

Correspond au solde du compte de résultat de l'exercice. Il intervient après affectation d'une part des richesses dégagées par l'activité aux salariés et à l'état.

- **Formule de calcul :**

$$\text{Résultat de l'exercice} = \text{R.C.A.I} + \text{résultat exceptionnel} - \text{participation des salariés} - \text{impôt sur bénéfice}$$

Tableau N° 2: Les soldes intermédiaire de gestion(SIG)

SIG	N
1. chiffre d'affaires	

⁵³ IDEM ; p 16

⁵⁴ IDEM

2. ventes de marchandises -achat de marchandises -variation du stock de marchandises (SI-SF)	
2a. marge commercial	
Production vendue +production stockée (SF-SI) +production immobilisée	
3. production de l'exercice	
+marge commercial +production de l'exercice -achats de mat. premières et autre approvisionnement -variation de stock de matière premières et autre approvisionnements(SI-SF) -autres achats et charges externes	
4. valeur ajoutée	
+subvention d'exploitation -impôts et taxes -salaires et traitements -charges sociaux	
5. E.B.E	
+reprise sur charges +autres produits -dotation aux amortissements et provisions -autres charges	
6. résultat d'exploitation	
±quote-part de résultat sur opérations faite en commun +produits financiers -charges financiers	
7. résultat courant avant impôts	
+produits exceptionnels _ charges exceptionnelles	
8. résultat exceptionnel	

+résultat courant avant impôts	
+ou- résultat exceptionnel	
-participations des salariés	
-impôts sur les bénéfices	
9. résultat de l'exercice	
+produits de cession des éléments d'actif	
-valeur comptable des éléments d'actif cédés	
9. plus ou moins-value de cession	

Source : FERRI BRIQUET ; « les plans de financement » ; édition ECONOMICA ; paris 1997 ; p.13

2 La capacité d'autofinancement :⁵⁵

La capacité d'autofinancement (CAF) constitue une ressource interne dégagée par l'activité de l'entreprise au cours de l'exercice. Elle sera à la disposition de la société dès que les produits (charges) sont effectivement encaissés (déboursés).

La plan comptable général propose deux méthode pour calculer la CAF :

- La méthode additive : elle sera reconstituée à partir du résultat de l'exercice.
- La méthode soustractive : elle est calculée à partir de l'excédent brut d'exploitation.

❖ **La méthode additive :⁵⁶**

Cette méthode, non recommandée par le plan comptable, conduit à partir du résultat net auquel il est ajouté les charges calculées, la VA, les reprises de charges calculées ainsi que les produits des immobilisations.

- **Formule de calcul :**

Résultat net	
+dotation aux amortissements et provisions	

⁵⁵ **Mondher BELLALAH** ; gestion financière ; édition ECONOMICA ; paris 1998 ; p 55

⁵⁶ **Alain MARION** ; analyse financière ; 3^{eme} édition DUNOD ; paris 2004 ; p 52

-reprise sur amortissements et provision	
-produits des cessions d'éléments d'actif	
+valeurs comptable des éléments d'actifs cédés	
-quote-part des subventions d'investissement virées au résultat	
= Capacité d'autofinancement de l'exercice	

Source : élaborer par nous même

❖ **La méthode soustractive :**⁵⁷

Dans cette approche, la CAF ressort comme le solde de l'excédent brut d'exploitation, après imputation des charges décaissables et des produits encaissables.

• **Formule de calcul :**

Excédent brut d'exploitation	
+autres produits d'exploitation	
-autres charges d'exploitation	
+transferts de charges	
-/+quote-part sur opérations faites en commun	
+produits financiers	
-charges financiers	
+produits exceptionnels	
-charges exceptionnelles	

⁵⁷ IDEM

-participation des salaires	
-impôts sur les bénéfices	
= capacité d'autofinancement de l'exercice	

Source : élaborer par nous même

3 Tableau des flux de trésorerie :

3.1 Définition :⁵⁸

Le tableau des flux de trésorerie (TFT) a été adopté par la Commission Nationale de la Comptabilité (CNC) dans un nouveau mode de consolidation des comptes. À l'international, il fait partie intégrante des états financiers. Par conséquent, IAS 7 impose aux entreprises de l'inclure dans leurs états financiers.

Le tableau des flux de trésorerie analyse l'évolution des flux de trésorerie en fonction de trois catégories (flux de trésorerie liés aux activités, flux de trésorerie liés au financement et flux de trésorerie liés à l'investissement). Ces derniers doivent être déterminés par la différence entre la trésorerie de clôture et la trésorerie d'ouverture de l'exercice.

L'utilité fondamentale de ce type de tableau est de montrer clairement la disparité qui peut exister entre les charges (les emplois et les décaissements) d'une part, et entre les produits (les ressources et les encaissements) d'autre part. Il permet aussi de :

- Apprécier les conséquences de la stratégie d'entreprise sur sa trésorerie
- Informer sur la capacité d'entreprise à générer de la trésorerie
- Evaluer la solvabilité de l'entreprise
- Analyser l'origine de l'excédent ou du déficit de trésorerie
- Etudier l'utilisation des ressources de trésorerie
- Mesurer le besoin de financement externe
- Effectuer des prévisions

Le regroupement des flux en trois catégories doit permettre de juger :⁵⁹

- La capacité de l'entreprise à générer des liquidités,
- Son aptitude à faire face à ses engagements,

⁵⁸ Bruno POLONIATO. DIDIER VOYENNE; La nouvelle trésorerie d'entreprise ; 2^{ème} DUNOD

⁵⁹ Alain MARION ; analyse financière ; 3^{ème} édition DUNOD ; paris 2004 ; p 160

- L'incidence sur la structure financière des opérations d'investissement et de financement

3.2 Construction du tableau des flux de trésorerie :⁶⁰

Le tableau de flux de trésorerie est bâti sur une approche par fonction : exploitation, investissement et financement. Ces trois catégories s'appréhendent plus intuitivement que le classement par nature (exploitation, financier, exceptionnel) adopté en comptabilité générale.

De ce fait, cette division en trois grands postes (activité, investissement et financement) favorise la compréhension des administrateurs, quelles que soient leurs connaissances

➤ L'activité d'exploitation :

Les activités d'exploitations fournissent une indication essentielle sur la capacité de l'entreprise à rembourser les emprunts, payer les dividendes et procéder à de nouveaux investissements, sans faire appel à des sources de financement externes. Elles sont les principales activités génératrices de trésorerie et donc ce type d'activité comprend l'ensemble des flux non liés aux opérations d'investissement ou de financement

Exemples de flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles :

- les entrées de trésorerie provenant de la vente de biens et de la prestation de services;
- les entrées de trésorerie provenant de redevances, d'honoraires, de commissions et d'autres produits ;
- les sorties de trésorerie à des fournisseurs de biens et services ;
- les sorties de trésorerie aux membres du personnel ou pour leur compte ;
- les sorties de trésorerie ou remboursements d'impôts sur le résultat, à moins qu'ils ne puissent être spécifiquement associés aux activités de financement et d'investissement ;

➤ L'activité d'investissement :

Constituent des activités d'investissement, l'acquisition et la cession d'actifs à long terme ainsi que tout investissement non inclus dans les équivalents de liquidités.

Exemples de flux de trésorerie provenant des activités d'investissement :

- Sorties de trésorerie effectuée pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, incorporelles et d'autres actifs à long terme. Ces sorties comprennent les frais de développement inscrits à l'actif et les dépenses liées aux immobilisations corporelles produites par l'entreprise pour elle-même ;

⁶⁰ Bruno POLONIATO, DIDIER VOYENNE; La nouvelle trésorerie d'entreprise ; 2^{ème} DUNOD

- Entrées de trésorerie découlant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et d'autres actifs à long terme ;
- Avances de trésorerie et prêts faits à des tiers (autres que les avances et les prêts consentis par une institution financière) ;
- Entrées de trésorerie découlant du remboursement d'avances et de prêts consentis à d'autres parties .

➤ L'activité de financement

Les activités de financement sont celles qui entraînent des changements dans l'ampleur et la composition des capitaux propres et des capitaux empruntés de l'entreprise.

Exemples de flux de trésorerie provenant des activités de financement :

- Entrées de trésorerie provenant de l'émission d'actions ou d'autres instruments de capitaux propres ;
- Sorties de trésorerie faites aux actionnaires pour acquérir ou racheter les actions de l'entité ;
- Produits de l'émission d'emprunts obligataires, ordinaires, de billets de trésorerie, d'emprunt hypothécaire et autres emprunts à court ou à long terme ;
- Sorties de trésorerie pour rembourser des montants empruntés

➤ Décomposition des Flux :

Flux net de trésorerie généré par l'activité d'exploitation + Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement + Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement =

Variation de trésorerie

Et peuvent se vérifier comme suit :

Trésorerie à la clôture + Trésorerie à l'ouverture = **Variation de trésorerie**

3.3 Présentation du tableau simplifié des flux de trésorerie

Tableau N°03: flux de trésorerie

ACTIVITE	<i>N</i>	<i>N-1</i>
Produits d'exploitation		
- charges d'exploitation		
- Δ BFRE		
= Flux de trésorerie d'exploitation		
+ Produits hors exploitation		

- Charges hors exploitation - Δ du BFRHE (sauf dettes et créances sur immobilisations) = (I) Flux de trésorerie liée a l'activité		
INVESTISSEMENTS -Acquisition d'immobilisations + Cessions d'investissements + Δ dettes moins créances sur immobilisations = (II) Flux de trésorerie liés a l'investissement		
FINANCEMENT Augmentation en numéraire de capital (appelé et versé) + Nouveaux emprunts (hors primes de remboursement) -Remboursement d'emprunts = (III) Flux de trésorerie liés au financement		
TRESORERIE Trésorerie à la clôture - Trésorerie d'ouverture =Variation de la trésorerie (I+II+III)		

Source: **PONCET. P** ; Gestion de trésorerie ; Ed. ECONOMICA ; paris 2004; P 36

4 Le tableau de financement :⁶¹

Le tableau de financement est un document financier annuel qui retrace l'ensemble des opérations affectant les emplois et les ressources de l'entreprise au cours d'un exercice donné. Contrairement au bilan, qui reflète l'état des emplois et des ressources à un moment donné, le tableau de financement indique les variations des «emplois et ressources au cours d'une période de référence. Il s'agit d'une notion de flux plutôt que de stocks. A chaque opération liée à l'activité sont associés deux types de flux : flux physique ou réels et les flux monétaire de contrepartie.

Le tableau de financement indique l'ensemble des ressources durables nouvelles et les

⁶¹ **Mondher BELLALAH**, gestion financière, édition ECONOMICA, paris 1998, p 143

emplois stables de l'année.

Les emplois représentent les achats d'actifs, les dividendes et les remboursements d'emprunts. Ainsi il pallie les inconvénients du caractère statique du bilan. Il est composé de deux parties :

- La première récapitule les nouveaux emplois stables et les nouvelles ressources stables de l'exercice ;
- La seconde fournit des indications sur la variation du besoin en fond de roulement et de la trésorerie nette qui sera expliquée par les variations respectives du fonds de roulement global et du besoin en fonds de roulement.

Tableau N°04: La partie (I) du tableau : l'explication de la variation du fonds de roulement net global

Désignation	Montant
❖ Ressources durables - CAF - Cessions ou réductions d'éléments de l'Actif immobilisé : - Immobilisation corporelles - Immobilisation incorporelles - Financières - Augmentation des capitaux propres - Augmentation des dettes financiers	
Total des ressources durables... (I)	

<p>➤ Emplois stables</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distributions mises en paiement au cours de l'exercice - Acquisitions d'éléments de l'actif immobilisé - Immobilisation corporelles - Immobilisation incorporelles - Financières - Charges à répartir sur plusieurs exercices - Réductions des capitaux propres - Remboursement des dettes financiers 	
Total des emplois durables.....(II)	
Variation du FRNG = total (I) – total (II)	

Source : élaboré par nous même

Ce tableau est basé sur l'équilibre financier suivant :

Variation du FR = Variation des Ressources Stables – Variation des Emplois Stables

➤ **Interprétation :** ⁶²

L'augmentation des capitaux propres : renforce la solvabilité de l'entreprise et reflète une bonne image aux banquiers.

Les cessions d'immobilisation : génèrent des ressources stables à l'entreprise et peuvent contribuer au financement de nouvelles immobilisations qui participeront à la croissance de l'entreprise.

Les réductions d'immobilisation financières : représentent des ressources pour l'entreprise complémentaires au financement stable.

L'augmentation des dettes de financement : l'endettement à long terme peut s'avérer nécessaire pour financer un important programme d'investissement, ou remédier à une insuffisance de fonds propres. Le poids des dettes de financement ne doit pas excéder les capitaux propres afin que les tiers disposent de garanties convenables.

⁶² Bruno POLONIATO ; la nouvelle trésorerie d'entreprise ; 2eme édition DUNOD

L'augmentation des immobilisations financières : ce point explique la mise en œuvre d'une stratégie de croissance externe ou comme un signe de placement.

Tableau N05: La partie II du tableau : L'explication de la variation du besoin en fond de roulement

Désignation	Montant
Variation d'exploitation <ul style="list-style-type: none"> • Actifs d'exploitation • Stock en cours • Clients • Passifs d'exploitation • Dette fournisseur et compte rattaché • Autre dette d'exploitation 	
variation BFRE (I)	
Variation hors exploitation <ul style="list-style-type: none"> • Autre débiteur • Impôts et assimilé 	
Variation BRFHE (II)	
Variation BFR total (I) + total (II)	
Variation TR Variation des disponibilités Variation des concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	

Source : élaborer par nous même

La seconde partie a pour objectif d'expliquer comment cette variation de FRNG a été employée en étudiant les variations de BFR et de la trésorerie.

Les principes de base de cette construction de table de financement peuvent être résumés comme suit :

- Toute augmentation des éléments d'actif est considérée comme nécessitant un financement, et toute augmentation des éléments de passif constituent les ressources de l'entreprise.
- Contrairement à ce qui précède, la diminution des éléments d'actif constitue des

ressources, tandis que la diminution des éléments de passif est considérée comme un besoin de financement.

- La logique utilisée ici est purement fonctionnelle, et toutes les valeurs sont approximatives.
- La valeur des factures escomptées qui n'ont pas encore expiré doit être ajoutée au montant des comptes débiteurs du client et des comptes liés. Le nombre de ces éléments est fourni en annexe

Au terme de cela, on peut dire que le tableau de financement et TFT sont des outils important, indiquant le niveau de la trésorerie et la solvabilité d'entreprise, d'ailleurs donne un surplus d'information sur si l'entreprise a besoin des moyens de financement externe.

Section 03 : L'analyse prévisionnelle

Il ne suffit pas de constater un équilibre financier et une certaine rentabilité pour être assuré de la bonne santé de l'entreprise. Il faudrait visualiser son état dans le futur pour permettre une anticipation permettant d'apporter une correction et éviter certains risques futurs.⁶³

1 Définition et utilité de la gestion prévisionnelle de la trésorerie⁶⁴

Comme nous l'avons vu précédemment, les investissements de l'entreprise sont de deux natures, immobilisations et cycle d'exploitation. Avant d'adopter une politique financière, les dirigeants doivent avoir une vue précise de l'ensemble des besoins de fonds de l'entreprise dans les années à venir. Puisque il s'agit d'une vision à long terme. Il n'est pas question de se préoccuper des variations saisonnières de ces besoins.

Une des taches principales du financier d'entreprise est de s'assurer du bon approvisionnement de fonds. Il lui faut donc prévoir les montants nécessaires et choisir le type de financement qui sera le mieux adapté aux besoins de l'entreprise. Avant d'effectuer ces choix, Il est nécessaire d'établir un plan de financement a long terme qui, sur une base pluriannuelle, simulera les besoins permanents de l'entreprise et les ressources internes générées par son activité. De même, les variations saisonnières des besoins de financement seront étudiées dans un budget de trésorerie mensuelle.

⁶³ Philippe ROUSSELOT. J-F VERDIE ; gestion de trésorerie ; 2eme édition DUNOD ; paris 2017

⁶⁴ Bruno SOLNIK ; gestion financière ; 6^{eme} édition ; p 117

2 Les outils de la gestion prévisionnelle**2.1 Le plan de financement****2.1.1 Définitions et objectifs du plan de financement :**

Le plan de financement est un document prévisionnel pluriannuel, établi pour une durée de 3 à 5 ans et regroupant :

- ❖ Les ressources durables dont disposera l'entreprise pour chacune des années considérées ;
- ❖ les emplois durables auxquels elle devra faire face pendant ces mêmes années.⁶⁵

Lors de la création d'une entreprise, le plan de financement est indispensable pour juger de sa viabilité et pour négocier, auprès des banques, les concours financiers nécessaires.

Au cours de son existence, l'entreprise doit élaborer des plans de financement pour :

- ❖ vérifier la pertinence de sa stratégie ...laquelle doit permettre d'équilibrer le plan ;
- ❖ rechercher, par ajustements successifs, la meilleure combinaison possible des ressources et des emplois (par exemple : substitution emprunt/crédit bail, report ou annulation de certains projets d'investissement, etc...)
- ❖ justifier le recours aux financements externes ;
- ❖ évaluer la capacité de distribution de dividendes.⁶⁶

2.1.2 L'élaboration du plan de financement⁶⁷

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

- l'établissement d'un plan sans les financements externes. Il permet, à partir des soldes obtenus en fin de période, de déterminer les financements externes nécessaires aux besoins à couvrir ;
- 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.

⁶⁵ J.BARREAU. J. Delahaye ; gestion financière ; 12^{ème} édition DUNOD ; p 424

⁶⁶ IDEM ; p 430

⁶⁷ IDEM ; p 430

Tableau N°06 : Plan de financement prévisionnel et pluriannuel

	N+1	N+2	N+3
Ressources			
1/Capacité d'auto financement (CAF)			
2/Prix de cession des éléments d'actif cédés			
3/Augmentation de capital (nominal et prime d'émission)			
4/Subventions d'investissements			
5/Apports d'associés en comptes courants			
6/Nouveaux emprunts souscrits			
7/Prélèvements sur le fond de roulement (a)			
8/Autres ressources			
=Total des ressources (1)			
Emplois			
1/Dividendes à payer			
2/programme d'investissements (nouvelles immobilisation)			
3/Besoin supplémentaires en BFR (+ou-) à financer (b)			
4/Reconstitution du fonds de roulement (c)			
5/Remboursements du capital des anciens emprunts			
8/Autres besoins à financer			
=Total des emplois ou besoins (2)			
=Solde annuel (1) – (2)			
=Solde cumul é sur la période			

Source : Philippe Rousselot. Jean-François VERDIE. Gestion trésorerie ;

- ❖ Il s'agit du cas où avant la réalisation de ses investissements, l'entreprise a un FR largement supérieur à son BFR. Elle en consacre alors une partie au financement de son plan.
- ❖ Il s'agit des besoins supplémentaires de financement liés à une hausse du BFR supplémentaire à financer suite à la croissance du CA réalisé.

- ❖ Il s'agit du cas où avant la réalisation de ses investissements, l'entreprise a un FR largement inférieur à son BFR.

Elle consacre alors une partie de ses ressources à améliorer son équilibre financier.

2.1.3 Analyse du contenu⁶⁸

➤ Ressources prévisionnelles

Il s'agit de toutes les ressources durables (internes et externes) dont peut bénéficier l'entreprise. On retrouve donc les mêmes éléments que ceux qui figurent dans la 1^{ère} partie du tableau de financement.

-La CAF : le calcul de la CAF

-Cessions ou réductions d'éléments de l'actif immobilisé : les cessions d'éléments de l'actif immobilisé sont génératrices de plus ou moins-value avec les implications fiscales correspondantes : supplément d'impôt, économie d'impôt.

Deux cas doivent être envisagés :

Hypothèses	Somme à porter dans le plan de financement
Cession prise en compte dans calcul CAF Prévisionnelle	Montant HT des produits de cession
Cession non prise en compte dans calcul CAF prévisionnelle	Montant HT des produits de cession - impôt sur plus-values + économie d'impôt sur moins-values

Les réductions d'actifs immobilisés correspondent :

-soit à des remboursements de prêts,

-soit à des restitutions de cautions ou de dépôts de garantie.

- **L'augmentation de capital** : Seule l'augmentation de capital par apports en numéraires et à concurrence des seules sommes libérées, constitue ressource réelle susceptible de financer des emplois. Toute fois ces derniers devant figurer dans le compte d'actif « frais d'établissement », il est préférable de prendre la somme totale en ressources et de faire apparaître les frais dans les emplois (on utilise le poste « frais d'établissement »).

- **Les subventions** : l'année où elle est perçue par l'entreprise, la subvention constitue

⁶⁸ J.BARREAU. J.DELAHAYE ; gestion financière ; 12^{ème} édition DUNOD ; paris 2003 ; p 425

une ressource pour son montant total.

Son imposition, qu'elle intervienne l'année du versement ou de façon étalée dans le temps, est automatiquement prise en compte dans le résultat de l'exercice et donc dans la CAF

- **L'augmentation des dettes financières** : Il s'agit des dettes d'une durée supérieure à un an. Si des frais sont supportés, ils peuvent soit être déduits du montant emprunté, soit être portés en emplois dans une rubrique « charges à répartir ».

➤ **Emplois prévisionnels**

Ce sont les emplois de caractère durable qui vont affecter la trésorerie de l'entreprise (ce sont des flux financiers négatifs).

- **Les acquisitions d'immobilisations** : les investissements prévus en immobilisations incorporelles, corporelles ou financières sont à considérer pour leur montant HT majoré de la TVA non déductible fiscalement. S'il existe une production immobilisée, elle doit figurer au même titre qu'une acquisition.
- **Les distributions de dividendes** : sur ce point, deux attitudes sont possibles :
 - * soit les porter d'emblée dans les emplois (c'est le cas lorsque l'entreprise a défini les montants prévisionnels qu'elle envisage de distribuer et qu'elle a l'assurance de pouvoir y faire face) ;
 - * soit les ignorer dans un premier temps, les possibilités de distribution étant étudiées après établissement du plan, en fonction des soldes obtenus
- **Les variations du BFR** : les soldes annuels du plan de financement dont des soldes de trésorerie. Or, la CAF, portée en ressources, n'est pas un flux de trésorerie à 100%. Le flux de trésorerie correspondant est donné par la relation $CAF - \Delta BFR$. C'est pourquoi les variations positives de BFR doivent être portées en emplois et les variations négatives en ressources (ou en emplois négatifs).

2.2 Le budget de trésorerie :

2.2.1 Définition⁶⁹

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

⁶⁹ Bruno SOLNIK ; gestion financière ; 6^{ème} édition ; p 206

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

Comme ce besoin évolue avec une composante saisonnière, il est important de l'évaluer fréquemment et les budgets de trésorerie ont généralement une périodicité mensuelle et couvre plusieurs mois (trois à six mois et parfois plus).

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

2.2.2 L'établissement du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est établi sur la base de deux sortes de prévisions (encaissement et décaissement), qui sont à la base des deux premières parties du budget de trésorerie.

➤ Les prévisions des encaissements

- Les encaissements d'exploitations : sont essentiellement les encaissements provenant de la vente. Ceux-ci peuvent être ventilés diversement en distinguant :
 - Ventes de produits finis/ventes accessoires
 - Encaissement sur CA antérieur/sur CA budgété
- Les encaissements hors exploitation : regroupent dans une rubrique globale les cessions d'actifs immobilisés (montant net) et les autres produits exceptionnels.

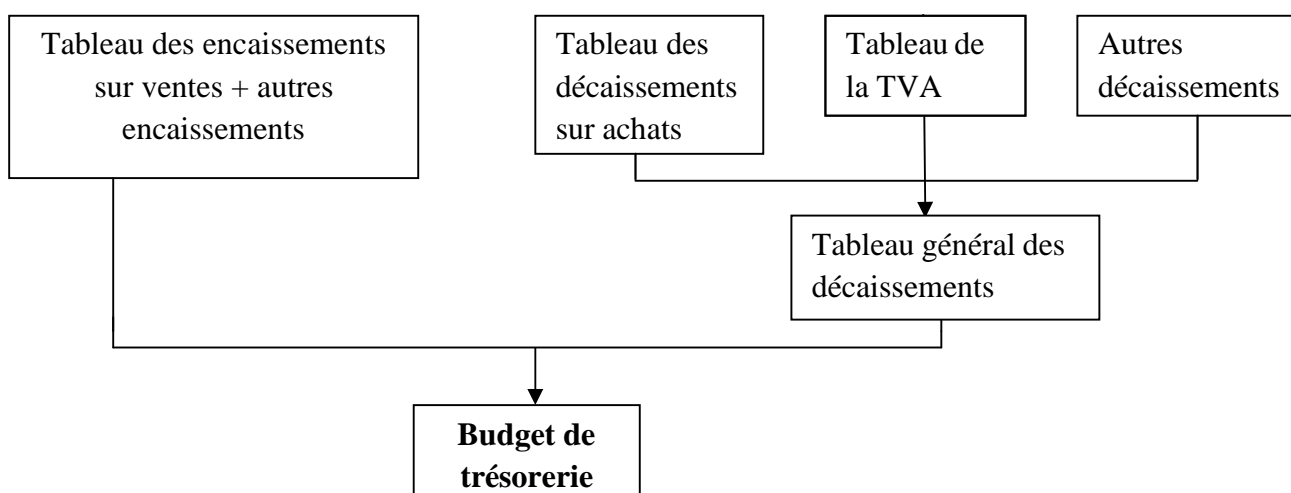
➤ Les prévisions des décaissements

- ❖ Les décaissements d'exploitation :
 - Décaissements sur achats
 - Le décaissement sur salaires seront déterminer à partir du budget des salaires. Le

paiement des charges sociales obéit pour sa part à des règles institutionnelles.

- Travaux, fournitures et services extérieurs
- TVA à payer
- Autre impôts et taxes
- Frais financiers
- ❖ Les décaissements hors exploitation :
 - Les acquisitions d'immobilisations
 - les remboursements d'emprunt
 - les dividendes à payer
 - impôt sur les sociétés

• **Figure 1: schéma d'élaboration du budget de trésorerie**



- **Source** : BARREAU Jean. DELAHAYE Jacqueline ; gestion financière; 12^{ème} édition ; DUNOD ; paris 2003;p439

Tableau N°0 7:Le budget de trésorerie

Désignation	Janv	Fev	Déc
1- Encaissements sur ventes (TTC)				
2- Produits financiers à encaisser				
3- Autres recettes (TTC) à encaisser				
= Total des recettes d'exploitation (1)				

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

Source : élaborer par nous même à partir de la recherche bibliographique

2.3 La fiche en valeur :⁷⁰

2.3.1 Définition :

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

⁷⁰ Philippe ROUSSELOT. J-F VERDIE ; gestion de trésorerie ; 2eme édition DUNOD ; paris 2017 ; p 73

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

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

2.3.2 Structure du la fiche de valeur

Tableau N°08 : la fiche en valeur

	Lundi	mardi	mercredi	jeudi
Solde initial				
Mouvements créditeurs				
Remise chèque sur place				
Remise chèque hors place				
Remis d'espèces				
Effets à l'encaissement				
Effets à l'escompte				
Virement reçue				
Autre				
Total recette				
Mouvement débiteurs				
Chèque émis				
Effets domiciliés				
Virement émis impayés				
Autres				

Total dépenses				
Solde avant décision				
Décision :				
Escompte				
Placement				
Agios				
Virement				
Virement banque à banque				
Recettes				
Charge recettes				
Virement banque à banque				
Dépenses				
Charge dépenses				
Solde après décision				

Source : Philippe ROUSSELOT. J-F VERDIE ; « la gestion de trésorerie » ; 2^{ème} édition DUNOD 2017 ; p74

On peut constater que l'analyse prévisionnelle reste le concept le plus important dans les entreprises que ce soit sa taille et l'activité.

Ce dernier consiste à faire les prévisions à travers le plan de financement soit avec le financement externe ou bien non cela au niveau annuel, et avec le budget de trésorerie qui complète les prévisions au niveau mensuel

Conclusion du chapitre

A la clôture de ce chapitre ; on constate que l'analyse de trésorerie est devenue un élément fondamental dans une entreprise, et que déterminer et calculer le solde de trésorerie de l'entreprise ne peut pas aider efficacement à maîtriser la gestion de trésorerie car il ne reflète que le solde de cette dernière à une date précise.

L'analyse fonctionnelle étudie le bilan par rapport au cycle d'investissement, au cycle d'exploitation, et au cycle de trésorerie. Cette approche nous a permis de ressortir le FR et BFR d'exploitation, et hors exploitation afin d'avoir une vision crédible sur la situation de la trésorerie, et pour objectif d'avoir une situation excellente de cette dernière.

**CHAPITRE III : La gestion
de la trésorerie au sein de la
laiterie LE SEMEUR TIZI
OUZOU**

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Introduction

Afin de garantir le développement de l'activité de l'entreprise, il est nécessaire d'analyser le bilan à travers le calcul des éléments fondamentaux qui sont le FR, le BFR et la trésorerie. Cela passe notamment par la mise en place d'un plan de financement pour anticiper les difficultés financières à venir.

Après la présentation des deux chapitres théoriques sur la gestion de trésorerie et ses méthodes d'analyse, nous allons passer au troisième chapitre qui consiste à étudier un cas pratique sur le terrain réel au sein de l'entreprise laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU, ce chapitre se décline en trois sections :

- La première section sert à donner un aperçu sur la laiterie LE SEMEUR
- La deuxième section concerne l'étude de l'équilibre financier de cette entreprise
- La dernière section concerne les techniques de l'analyse et prévision au sein de l'entreprise (Le SEMEUR)

Section 1 : Présentation de l'entreprise laiterie LE SEMEUR

Les mutations socio-économiques survenues ces dernières années, suite à la restructuration de l'économie nationale, se sont traduites par la dissolution de nombreuses entreprises publiques d'une part, et le recentrage des investissements privés autour des principales activités économiques d'autre part.

Cette situation a permis de libérer ainsi de vastes créneaux dans tous les secteurs d'activités économiques au profit des petites et moyennes entreprises existantes ou à créer.

Ce contexte favorable à inciter les promoteurs, en l'occurrence RAMDANE Hamid et Mohamed à investir le secteur de l'agro-alimentaire dont les perspectives sont assez prometteuses.

Il y a lieu de noter que ces promoteurs sont déjà dans le créneau de l'agro-alimentaire, ils possèdent déjà une minoterie dénommée « Le Semeur », également qui demeure un fleuron de l'industrie dans la région.

Cet investissement est, donc, le prolongement naturel dans l'investissement dans lequel ils se sont lancés, en le diversifiant et en l'approfondissant davantage.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

L'emplacement de cette unité est idéalement situé, d'un point de vue géographique, le projet est implanté en zone industrielle de Tala Athmane et l'usine à construire selon les normes internationales requises.

Cet investissement à plusieurs impacts sur le plan socio-économique, du fait qu'il participera à :

- Répondre aux besoins de consommation de la population en produits laitiers de première nécessité.
- Offrir des produits de qualité, conformément aux normes d'hygiène requises.
- Créer des emplois permanents directs, ce qui permettra dans une certaine mesure de contribuer à résorber le chômage dans la région.
- Doter la wilaya de Tizi-Ouzou d'une importante infrastructure industrielle supplémentaire.
-

1 Présentation de l'entreprise laiterie LE SEMEUR

La SARL **Laiterie LE SEMEUR** est une société à responsabilité limitée au capital social de 26 100 000.00 DA, constituée par acte notarié n° 2011/97 du 25/09/2011, et modifié le 15/01/2014 sous le numéro 48/2014, pour l'augmentation du capital social.



Elle est inscrite au registre de commerce le 26/01/2014 sous le N° 15/00-0048465 B 12.

Son objet social est :

- Production de lait et dérivées
- Transport de marchandises sur toutes distances
- Transport et livraison sous froid
- Entrepôt frigorifique

Le siège social est fixé à la zone d'activités de Tala Athmane sur une superficie de terrain de 3 750 m². Elle est agréée auprès de l'Agence Nationale de Développement de

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

l'Investissement (A.N.D.I), sous le numéro 2014/15/0194/0 du 27/03/2014, et bénéficie à ce titre des avantages fiscaux, notamment :

- Exonération des droits de douane
- Franchise TVA
- Exemption du droit de mutation à titre onéreux pour toute acquisition immobilière

1.1/ le marche

Le marché du lait est l'un des plus florissants et porteur en Algérie.

Les pouvoirs publics apportent un intérêt stratégique à ce secteur, tant il est sensible.

Ils développent à la fois une politique de soutien à la consommation en la classant comme un produit subventionné, et en aval en encourageant fortement la production locale de lait par le biais des différents programmes de soutien et à l'encouragement de l'élevage.

Le lait, rappelons-le, est un produit de base dans la ration alimentaire en général au regard des éléments nutritionnels qu'il procure pour l'être humain.

Aujourd'hui, le lait occupe 20% de la facture alimentaire de l'Algérie, la poudre du lait demeure largement importée.

L'Algérie demeure le premier consommateur laitier au Maghreb, la consommation annuelle de lait par habitant en Algérien est estimée à 120 litres par an, ce qui donne une consommation nationale de 4,5 milliards de litre par an.

Le taux de croissance de ce marché est estimé à 8% l'an.

1.2 Le produit

Le projet objet de la présente étude, se fixe de produire une variété de produits issus soit du lait frais ou du lait reconstitué.

Le produit de base consiste en le lait reconstitué à partir du lait en poudre, produit pasteurisé et conditionné en sachets d'un litre et le leben.

Elle produit également le L'Ben sur une deuxième chaîne.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Le lait frais collecté servira à la fabrication du fromage type « Camembert », du beurre, et de la crème fraîche.

Le produit ambitionne, dans un premier exercice, de mettre sur le marché :

- 36 000 litres jours de lait pasteurisé
- 15 000 litres jours de Leben
- 3 600 camemberts
- 1020 Kg Beurre
-

1.3 Analyse de positionnement du projet sur le marché

Le marché auquel s'adresse cette unité est régional. Il peut être national pour les autres produits.

L'implantation de l'usine sur la zone de Tala- Athmane, la positionne sur un secteur géographique où il n'existe aucune unité de production.

En effet, sur le côté est de la wilaya, elle demeure la seule pouvant desservir tout le côté d'Azazga, Fréha, Bouzeguene, Tigzirt, Azeffoun, localités à très forte densité de population.

Elle se situe également dans une vallée où se concentrent tous les élevages et la production de lait frais.

Ces deux atouts sont des points très positifs pour la réussite du projet.

La concurrence, en revanche, est située beaucoup plus sur le côté ouest de la Wilaya, Draa Ben Khedda, Tizi-Ouzou, etc.

On dénombre à ce titre quelques unités de production, notamment L'ex onalait, Pâturage d'Algérie, TIFRA Lait, Laiterie Tala Allam, pour le lait pasteurisé.

Les autres unités existantes à travers la wilaya sont spécialisées uniquement dans la production de fromage type « camembert » telle que la société STLD et quelques unités de fabrication de fromage fondu, très souvent à un stade artisanal.

A en juger d'après les crises d'approvisionnement que connaît très souvent le marché régional sur ce produit, il est indéniable que le marché demeure porteur et les unités existantes

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

sont loin de satisfaire la demande, notamment dans notre région surpeuplée avec un fort pouvoir d'achat.

Cet écart nettement sensible entre l'offre et la demande encouragera la création d'unités toutes capacités à travers la région.

Par ailleurs, les promoteurs entendent s'impliquer dans une politique de distribution agressive en mettant en place un véritable maillage de distribution en se dotant d'une flotte de transport adéquate, assurant le produit jusqu'au point de vente.

Ils ont planifié une politique de pénétration de marché et les promoteurs pratiqueront dès le démarrage des actions marketing agressives en proposant des prix abordables, un approvisionnement régulier en quantité suffisante.

1.4 Création d'un réseau de collecte :

Les promoteurs ont initié des actions de regroupement des éleveurs. Ainsi plusieurs réunions et contacts ont été effectués en vue de les fidéliser à cette unité de production.

Des promesses de collecte ont initié des actions de regroupement des éleveurs. Ainsi plusieurs réunions et contacts ont été effectués en vue de les fidéliser à cette unité de production.

Des promesses de collecte ont été réunies et à ce jour, une prévision de 60 000 litres a été établie.

Par ailleurs, la flotte prévue pour la collecte aidera énormément les approvisionnements et soulagera aussi bien l'unité de production et les éleveurs.

2 Les différents départements dans l'entreprise laiterie LE SEMEUR :

2.1 La direction de l'unité :

La Direction de l'Unité est organisée en départements et services elle est chargée :

- D'appliquer la politique et la stratégie de développement arrêtées et élaborées par la Direction Générale de l'Office.
- D'organiser et de gérer la Direction de l'Unité
- De la mise en place, du suivi et du contrôle de l'ensemble des activités qui lui sont dévolues.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

- De veiller à l'application de la Convention Collective du Règlement Intérieur de L'Office
- D'assurer la fabrication et la commercialisation de la farine.
- De mettre en place les instruments de gestion définis (Bilan, Budget, Rapport d'activité. Canevas d'évaluation etc.....)
- D'assurer le contrôle des performances de ces activités.
- D'appliquer le plan de charge de l'Unité
- De veiller à l'instauration d'un bon climat social au sein de l'unité, Outre les structures organiques, le Directeur de l'Unité sera assisté par l'encadrement défini ci-dessous.

❖ Charge à la sécurité :

Veiller à l'application des règles d'hygiène et de la sécurité Définies par le Règlement Intérieur.

- Anime le programme de sensibilisation des travailleurs dans Le domaine d'hygiène.
- Etablit et transmet, par écrit, les rapports mensuels d'activité.
- Mène les enquêtes afférentes à la sécurité et l'hygiène de l'unité
- Veille à la sécurité des biens et des personnes de l'Unité.

2.2 Département Administration et Finances :

Le département Administration et Finances (D.A.F.) est chargé de la mise en place des procédures de gestion en matière de ressources humaines et matérielles ainsi que la traduction sous forme d'opérations comptables de l'ensemble de l'activité de l'unité
Suivant les procédures par la Direction Générale.

Il est organisé en service et sections.

- Suivre et contrôler l'application des orientations et instructions de la Direction Générale au sein de l'Unité.
- Applique la politique arrêtée par la Direction Générale en matière de gestion du personnel, moyens ainsi que les règles comptables et financiers.
- Mettre en place les instruments de gestion définis par la législation en vigueur et la Direction Générale.
- Veille à la performance et le contrôle des services sous sa responsabilité.
- Etudie, analyse et commente les instruments de gestion émanant des chefs de service places sous l'autorité du chef de Département.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

- Etablie les récapitulatifs généraux suivies des suggestions à transmettre à la Direction de L'Unité.
- Veille à l'instauration de l'esprit d'entreprise au sein du département et de l'unité.

2.2.1 Service administration et moyens :

Le service Administration et Moyens sont organisés en section elle est chargée :

- Applique la politique arrêtée par la Direction Générale en matière de gestion du personnel et des moyens.
- Gère les dossiers de l'ensemble des travailleurs de l'Unité.
- Gère le contentieux social.
- Gère les archives.
- Elabore le plan de formation du personnel de l'Unité à base des propositions écrites des autres structures de l'Unité.
- Mettre en place les instruments de gestion définis par la législation en vigueur et Direction Générale.
- Veille à la performance et le contrôle des sections moyens et ressources humaines.
- Etudie, analyse et commente les instruments de gestion émanant des chefs de section placés sous son autorité.
- Veille à l'instauration de l'esprit d'entreprise au sein du service, du département et de l'unité.

❖ Section ressources humaines :

- Coordonne l'ensemble des activités de la section.
- Assure le bon suivi de la gestion des dossiers des travailleurs.
- Assure le suivi des travailleurs en formation.
- Veille à l'application stricte de la grille des salaires.
- Etablit les états de présence et d'absences.
- Réceptionne les informations relatives à l'élaboration de la paie
- Contrôle, dirige et coordonne les travaux des agents placés sous sa responsabilité
- Assure le contrôle de la paie.
- Contrôle les états récapitulatifs et déclarations.
- Effectue les déclarations sociales et fiscales.
- Gère le social des travailleurs de l'Unité.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

❖ Section moyens généraux :

- Coordonne les activités des structures qui lui sont rattachées.
- Vérifie les états mensuels de consommation de l'Unité
- Procède à l'inventaire du matériel, mobilier de bureau, fournitures de bureau
- Assurer le suivi et l'entretien du parc auto
- Veiller à l'organisation du transport du personnel
- Veiller à la programmation des véhicules de service
- Contrôle la consommation des carburants et des lubrifiants
- Etablit les états de consommation du parc auto.
- Contrôle les carnets de bord des véhicules
- Procède aux achats de stocks des produits
- Suit les fiches de stocks des produits
- Géré le dossier immobilier de l'unité
- Géré éventuellement la coopérative des produits de consommation et tenir à jour les documents comptable

2.2.2 Service comptabilité et finances :

Le Service Comptabilité et Finances est organisé en sections :

Il est chargé :

- Elaboré les prévisions budgétaires 'Unité, assure leur suivi par des rapports d'activités et Analyse.
- Veille à la bonne gestion du fichier investissements
- Contrôle les états des créances et dettes de l'Unité
- Suit les opérations financières
- Assiste les chefs de section placés sous son autorité pour les travaux complexes
- S'assure du bon déroulement des recouvrements.
- Assure les travaux relatifs à la comptabilité analytique
- Assure les relations avec les Directions Régionales et avec les structures financières et comptables de la Direction Générale

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

- Assure les opérations avec les tiers ayants des relations comptables avec l'Unité (Banque, Caisse et C C P)

- Etablie le bilan de fin d'année.

❖ Section comptabilité :

- Assure la tenue de la comptabilité conformément au plan comptable national
- Assure l'application des procédures comptables.
- Elabore les états et situations comptables jusqu'à l'établissement du bilan de fin d'année.

- Contrôle la tenue des livres comptables
- Vérifie la conformité des documents avant leur imputation
- Procède à l'élaboration des déclarations d'impositions
- Réceptionne les pièces à comptabiliser
- Procède aux imputations comptables
- Participe aux travaux de bilan de fin d'année de l'Unité

❖ Section finance :

- Réceptionne tous les documents de paiement sur les comptes bancaires d'exploitation de l'Unité.
- Participe à l'élaboration du budget.
- Contrôle et vise les journaux de banque
- Etablit la balance client.
- Assure le programme de paiement
- Gère les comptes de disponibilité (Caisse, Banque)
- Contrôle les déclarations sociales et fiscales avant paiement
- Etablit les situations financières (Etats de rapprochements Ets) jusqu'à l'établissement du bilan de fin d'année.
- Etablit la situation financière de l'Unité
- Tenue et mise à jour des brouillards de banque Caisse et CCP.
- Etablit la situation financière hebdomadaire
- Procède à la confection des pièces comptables Avant paiement
- Participe aux travaux de bilan
- Tenue et mise à jour du fichier client et fournisseurs
- Procède au recouvrement des créances et relance d'impayés.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

➤ Trésorerie :

- La tenue et la mise à jour des journaux de trésorerie (Caisse, Banques et CCP)
- La tenue et la mise à jour des journaux relatifs aux achats, ventes et opérations diverses (Paiements, régularisation Ets.....)

2.3 Département de production :

Le Département Production (D.P) est chargé de la mise en place des procédures de gestion en matière de production de planification ordonnancement lancement, approvisionnement et des stocks de l'Unité suivant les procédures élaborées par la Direction Générale.

Il est organisé en service et sections.

Il est chargé de :

- Suivre et contrôler l'application des orientations et instructions de la Direction Générale
- Applique la politique arrêtée par la Direction Générale en matière de production des approvisionnements, de la gestion des stocks et de la commercialisation.
- Mettre en place les instruments de gestion définis par la réglementation et la direction générale
- Veille à la performance et au contrôle des services sous sa responsabilité
- Veille à l'instauration de l'esprit d'entreprise au sein du département et de l'Unité
- Etudie, analyse et commente les instruments de gestion émanant des chefs de service placés sous son autorité.
- Etablie les récapitulatifs généraux suivies des suggestions à transmettre à la Direction de l'Unité.

2.3.1 Service approvisionnement de gestion des stocks et distribution :

Cette structure traduira dans les faits la politique élaborée et arrêtée par la Direction Générale des approvisionnements de la gestion des stocks et de la distribution.

Elle sera chargée de :

- Etablit un programme d'approvisionnement répondant aux besoins de la production.
- Exécute la politique d'approvisionnement, de gestion des stocks et de la distribution élaborée par la Direction Générale.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

- Elabore les rapports d'activités et leurs analyses.
- Reçoit, traite et consolide les besoins exprimés par les structures du département
- Programme les achats
- Etablir les tableaux comparatifs des prix.
- Géré les fichiers clients stocks et fournisseur
- Réceptionne avec les autres responsables de la structure les produits achetés et les pièces sous-traitées
- Veille au respect vigoureux des procédures et support de gestion mis en place
- Veille à la tenue d'un inventaire permanent
- Suit la fluctuation des stocks de manière à éviter des ruptures ou des sur stocks
- Veille au respect vigoureux des procédures et supports de gestion mis en place par une assistance et des contrôles réguliers et inopinés.
- Elabore périodiquement des récapitulations générales Suivies de commentaires, analyses et suggestions.
- Géré les mouvements de la matière.
- Géré les fichiers des commandes
- Déclenche les commandes de produits aussitôt le stock de sécurité atteint
- Centralise et commente les états de stocks mensuels de l'Unité
- Veille à meilleures conditions de stockage
- Vérifie la tenue correcte du fichier suivi des stocks ainsi que le mouvement des produits du magasin.
- Contrôle qualitativement et quantitativement les opérations de transfert.
- Veille à l'instauration de l'esprit d'entreprise au sein du service et du département

❖ **Facturation :**

- Etablit la facturation des produits
- Veille à la conformité des tarifs arrêtent par la Direction Générale
- Transmet les factures au service comptabilité et finances
- Géré les fichiers clients
- Veille au classement des doubles de factures par clients.

2.3.2 Service planning ordonnancement lancement:

Ce Service devra prendre en charge la planification et l'ordonnancement des ateliers de production

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Il devra assurer :

- L'élaboration des programmes de production en coordination avec le service production
- Etudie, analyse et commente les résultats mensuels de production
- Etablie un planning périodique de production
- Exploite les états de stocks mensuels de l'Unité
- Elabore le rapport d'activité mensuel et annuel pour Transmission à la Direction de l'Unité
- Assiste les Chefs d'atelier production pour le bon suivi de la planification.

2.3.3 Service production :

Le Service Production aura pour charge l'exécution du planning de production :

Il est chargé de :

- L'exécution du programme de production.
- Du contrôle de la qualité de la production
- L'utilisation rationnelle des moyens.
- Le bon fonctionnement des machines et leur rentabilité.
- Le suivi de la production.
- Le suivi de la maintenance
- De veiller à la discipline au niveau des ateliers
- Etudie et analyse les fiches de rendement individuelles
- Réaliser les produits, sous ensembles et pièces conformément aux plans d'exécution
- Coordonner les différents ateliers
- Assure la coordination entre l'Unité et les annexes
- Le lancement de nouvelles gammes de produits
- Etudier les nouveaux produits
- Contrôler les normes d'exécution
- Concevoir de nouveaux systèmes pour la qualité et la quantité de la production.
- Etudier les nouvelles adaptations de système entrant dans la composition du fauteuil Roulant.
- Etablie les plans d'exécution de pièces et gabarits
- Procède à l'étude, au lancement et au suivi de la réalisation des gabarits
- Faire l suivi des essais des pièces, sous-ensembles et produits au niveau de l'unité ou

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

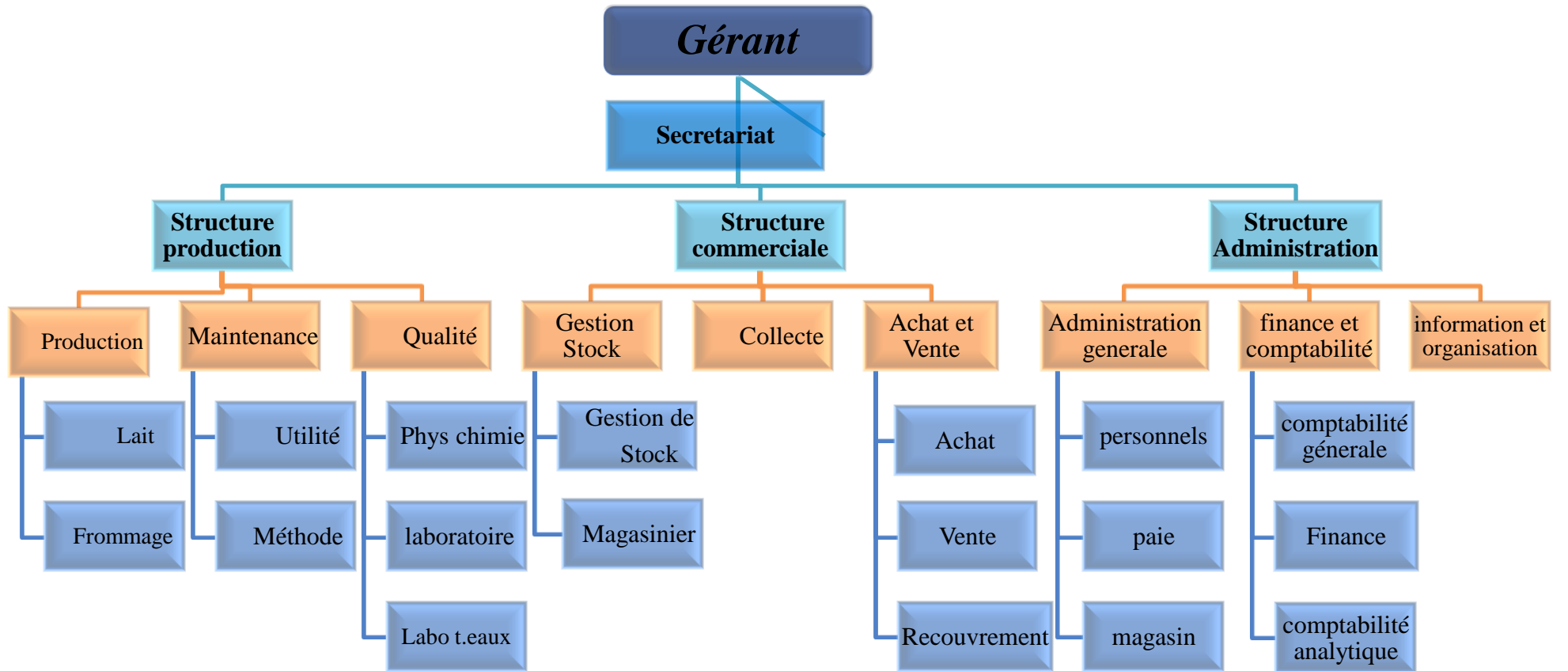
par un organisme spécialisé.

- participe au contrôle de la réception des pièces, sous-ensembles et produits.
- Suivi de l'intégration Nationale.

3 L'organigramme d'accueil de l'entreprise laiterie LE SEMEUR :

L'organisation des tâches au sein de l'entreprise laiterie LE SEMEUR se répartit par département, section et service qui sont liés à la direction centrale de l'organisation :

FigureN° 2 : Schéma Organisationnel du l'entreprise laiterie LE SEMEUR



Source : document interne de l'entreprise laiterie LE SEMEUR

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

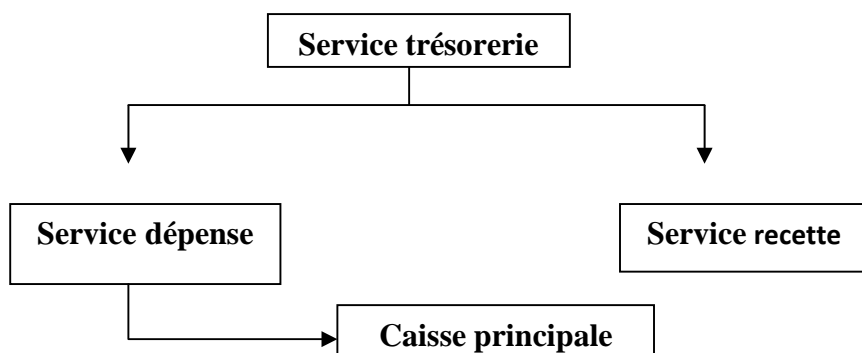
4 Présentation du service trésorerie :

Le service trésorerie, placé sous la coupe du département finance et comptabilité a pour missions principales de :

- ✓ Contrôler et suivre tous les flux accompagnés d'un ou plusieurs mouvement de fonds (les paiements, les encaissements, les avances, les avoirs...etc.) ;
- ✓ Superviser et suivre les comptes bancaires et postaux ;
- ✓ Etablir les rapprochements bancaires.;
- ⇒ Etablir les ordres de paiement (virements, chèque,...)
- ⇒ S'assurer de la régularité des ordres de paiements et autoriser les dépenses de la petitecaisse ;

Le service exerce ses fonctionne à travers son personnel organisé sous de section de travail telque le montre le schéma si dessous :

FigureN°03: La structure du service de la trésorerie de laiterie LE SEMEUR



Source : nous-mêmes à partir données recueillies au niveau de laiterie LE SEMEUR

4.1 La section recettes :

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

4.1.1 La journée comptable :

C'est l'ensemble des documents retraçant toute l'activité d'un centre de frais durant une journée J (ventes, encaissement, avoirs...) Elle doit comporter principalement :

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

- La facturation de la journée ;
- Les moyens de paiement (bordereau de remise de chèque) ;
- Les avoirs en produits ;
 - Les récapitulatifs par client et par banques, rassemblant les opérations de la journée (Les Bordereaux de Trésorerie et reçus d'Encaissement)

4.1.2 Les activités de la section recettes :

- Contrôler l'existence du moyen de paiement de toute facture établie (BFL) (chèque, virements, versements,...) ;
- Suivre l'encaissement dans les délais de ce dernier ;
- Traiter selon les instructions le chèque et son retour impayé (aviser le centre concerné, convoquer le client, calculer les pénalités correspondantes) ;
- Veiller au rapprochement quotidien des journées comptables et du relevé de compte (banque ou CCP)
- Respect des délais de traitement des données.

4.2 La section dépense :

La section dépense fait partie du service trésorerie, sa fonction principale est l'exécution des règlements des fournisseurs ainsi que toutes les charges engagées par les différentes structures (exemple : consommation, salaires, impôts et investissement)

4.2.1 Les activités de la section :

Réceptionner les dossiers de paiement, qui comporte les éléments suivants :

- Demande de paiement
- Une facture ordonnancée ;
- Accusée de réception s'il s'agit d'un service ou d'un bon d'entrée en magasin s'il s'agit de stocks ou l'avis de réception des immobilisations s'il s'agit d'un investissement ;
- La fiche d'imputation analytique
- La fiche d'enregistrement

Pour le dossier paie et d'impôts il suffit de présenter une demande de paiement accompagnée de l'état de mandatement ou du G50.

4.2.2 Le circuit du dossier de paiement :

Lorsqu'une structure donnée engage une dépense pour le paiement d'une

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

charge liée à l'activité ou au fonctionnement du service, un dossier de paiement composé des pièces déjà citées doit passer par les différents services pour régularisation et authentification. La procédure du dossier de paiement se résume comme suit :

- L'établissement du moyen de paiement (chèque ou virement) après contrôle du dossier et de l'existence de toutes les signatures ;
- La remise du chèque au bénéficiaire (structure contractante) ou dépôt du virement à la banque puis remise d'une copie au bénéficiaire ;
- Le suivi de l'encaissement du chèque par l'établissement périodique de l'état de rapprochement bancaire ;
- L'enregistrement des pièces dans le brouillard de la banque par ordre chronologique puis classement des pièces dans des classeurs spéciaux.
- La comptabilisation de la charge au niveau du service comptabilité générale
- Le suivi de la caisse principale : l'alimentation de la caisse, la régularité des paiements par caisse.

Section 02 : Analyse de la situation financière de SEMEUR par l'équilibre Financier :

Après avoir présenté l'organisme d'accueil , on va présenter le bilan financier dans un premier temps , puis on va étudier les différents indicateurs tels que le fonds de roulement (FR) , besoin de fonds de roulement (BFR) et la trésorerie (TR), d'une part et le calcul des différents ratios d'autres part, cette analyse permet de mieux cerner la notion de l'équilibre financier et de porter des jugements et des recommandations pour donner une vraie valeur pour l'entreprise.

1 Elaboration des bilans financiers :

Pour pouvoir faire cette analyse, il nous faut tout d'abord commencer par la présentation des bilans financiers qui s'élaborent après les retraitements faits au niveau des bilans comptables qui nous permettent de dresser le bilan en grandes masses :

Tableau N°09:le bilan financier de l'exercice 2018

Après avoir effectué les différents retraitements pour le bilan comptable de l'entreprise, son

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

bilan financier pour l'année 2018 est présenté comme suit :

Actif	Montant	passif	Montant
valer immobilisé	203 653 875.85	Capitaux permanant	297 974 808.99
immobilisation incorporelle	162 753.38	capitaux propres	297 697 027.59
immobilisation corporelle	37 705 612.57		
immobilisation en cours	0.00	Capital émis	26 100 000.00
immobilisation financires	165 364 138.90	Reserves	208 761 040.39
		Résultat net	28 849 708.29
		Report à nouveau	33 986 278.91
Impots différés actif	421 371.00		
		DLMT	277 781.40
valeur d'exploitation	711 681.82	Emprunts et dettes financires	277 781.40
stock en cours	711 681.82	provision et produit	0.00
valeur realizable	112 707 102.09	Passif non courant	277 781.40
Client	86 032 181.52	DCT	35 124 191.80
autre débiteur	16 702 541.63	fournisseur et compte rattaché	10 114 923.72
impot et assimilé	9 972 378.94	Impots	7 961 820.81
valeur disponible	16 026 341.03	autre dette	7 047 447.27
		trésorerie passif	10 000 000.00
trésorerie d'actif	16 026 341.03		
Actif circulant	129 445 124.94	Passif courant	35 124 191.80
Total Actif	333 099 000.79	Total Passif	333 099 000.79

Source : élaboré par nous même à partir du bilan comptable de l'entreprise le SEMEUR

Tableau 10: Le bilan financier 2018 en grande masse

Actif	Montants	%	Passif	Montant	%
Valeur immobilisé	203 653 875.85	61.13	CP	297 974 808.99	89.45
Valeur exploitation	711 681.82	0.21	DLMT	277 781.40	0.08
Valeur Réalisable	112 707 102.09	33.83	DCT	35 124 191.80	10.54
Valeur disponible	129 445 124.94	38.86			
Total	333 099 000.79	100	Total	333 099 000.79	100

Source : élaboré par moi-même à partir des bilans financiers 2018

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Après avoir effectué les différents retraitements pour le bilan comptable de l'entreprise, son bilan financier pour l'année 2019 est présenté comme suit :

Tableau 11: le bilan financier de l'exercice 2019

Actif	Montant	Passif	Montant
valeur immobilize	198 766 234.85	Capitaux permanent	330 634 844.40
immobilisation incorporelle	115 880.18	capitaux propres	330 357 063.00
immobilisation corporelle	31 013 910.39	Capital émis	26 100 000.00
immobilisation en cours	0.00	Reserves	208 761 040.39
immobilisation financieres	167 215 073.28	Résultat net	61 509 743.70
		Report à nouveau	33 986 278.91
Impots différés actif	421 371.00	DLMT	277 781.40
valeur d'exploitation	855 839.82	Emprunts et dettes financiers	277 781.40
stock en cours	855 839.82	provision et produit	0.00
valeur réalisable	134 481 343.11	Passif non courant	277 781.40
Client	102 580 589.32	DCT	30 317 622.46
autre débiteur	16 673 140.54	fournisseur et compte rattaché	4 966 748.44
impot et assimilé	15 227 613.25	Impots	7 814 458.42
valeur disponible	26 849 049.08	autre dette	7 536 415.60
trésorerie d'actif	26 849 049.08	trésorerie passif	10 000 000.00
Actif circulant	162 186 232.01	Passif courant	30 317 622.46
Total Actif	360 952 466.86	Total Passif	360 952 466.86

Source : élaboré par nous même à partir du bilan comptable de l'entreprise le SEMEUR

Tableau 12: Le bilan financier 2019 en grand masse

Actif	Montants	%	Passif	Montant	%
Valeur immobilisé	198 766 234.85	55.06	CP	330 634 844.40	91.60
Valeur exploitation	855 839.82	0.23	DLMT	277 781.40	0.07
Valeur Réalisable	134 481 343.11	37.25	DCT	30 317 622.46	08.39
Valeur disponible	26 849 049.08	07.43			

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Total	360 952 466.86	100	Total	360 952 466.86	100
--------------	-----------------------	------------	--------------	-----------------------	------------

Source : élaboré par moi-même à partir des bilans financiers 2019

Après avoir effectué les différents retraitements pour le bilan comptable de l'entreprise, son bilan financier pour l'année 2020 est présenté comme suit :

Tableau 13: le bilan financier de l'exercice 2020

Actif	Montant	passif	Montant
valeur immobilisé	200 007 469.40	Capitaux permanant	388 928 537.31
immobilisation incorporelle	115 880.18	capitaux propres	388 650 755.91
immobilisation corporelle	32 255 144.94	Capital émis	26 100 000.00
immobilisation en cours	0.00	Reserves	208 761 040.39
immobilisation financieres	167 215 073.28	Résultat net	119 803 436.61
		Report à nouveau	33 986 278.91
Impots différés actif	421 371.00	DLMT	277 781.40
valeur d'exploitation	38 507 506.82	Emprunts et dettes financieres	277 781.40
stock en cours	38 507 506.82	provision et produit	0.00
valeur réalisable	115 563 761.65	Passif non courant	277 781.40
Client	81 939 220.82	DCT	-16 572 413.90
autre débiteur	18 265 409.58	fournisseur et compte rattaché	-39 682 706.92
impot et assimilé	15 359 131.25	Impots	8 442 663.37
valeur disponible	18 277 385.54	autre dette	8 267 629.65
		trésorerie passif	6 400 000.00
trésorerie d'actif	18 277 385.54	Passif courant	-16 572 413.90
Actif circulant	172348 654.01	Total Passif	372 356 123.41
Total Actif	372 356 123.41		

Source : élaboré par nous même à partir du bilan comptable de l'entreprise le SEMEUR

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Tableau 14: Le bilan financier 2020 en grande masse

Actif	Montants	%	Passif	Montant	%
Valeur immobilisé	200 007 469.40	53.71	CP	388 928 537.31	104.45
Valeur exploitation	38 507 506.82	10.34	DLMT	277 781.40	0.07
Valeur Réalisable	115 563 761.65	31.03	DCT	(16 572 413.90)	(04.45)
Valeur disponible	18 277 385.54	04.90			
Total	372 356 123.41	100	Total	372 356 123.41	100

Source : élaboré par nous-même à partir des bilans financiers 2020

2 Calculs des indicateurs d'équilibre financier

2.1 Fond de roulement (FR)

$$\text{Fond de roulement} = \text{capitaux permanent} - \text{actif immobilisée}$$

Tableau 15: calcul de FR par le haut de bilan

Désignation	2018	2019	2020
capitaux permanent	297 974 808.99	330 634 844.40	388 928 537.31
actif immobilisée	203 653 875.85	198 766 234.85	200 007 469.40
FR	94 320 933.14	131 868 609.55	188 921 067.91

Source : élaboré par nous même à partir des tableaux N°09.10et11

Le fonds de roulement par le bas du bilan est calculé par la formule suivante :

$$\text{FR} = \text{Actif circulant} - \text{DCT}$$

Tableau 16: calcul de FR par le bas de bilan

Désignation	2018	2019	2020
Actif circulant	129 445 124.94	162 186 232.01	172 348 654.01
DCT	35 124 191.80	30 317 622.46	16 572 413.90
FR	94 320 933.14	131 868 609.55	188 921 067.91

Source : élaboré par nous même à partir des tableaux N° 09.10 et 11

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

❖ Interprétation du fonds de roulement

Nous remarquons que le fond de roulement est positif pour les trois années 2018, 2019, 2020 qui permet de porter un jugement favorable de la situation financière de l'entreprise, et de faire face au différents risques éventuels pouvant affecter la réalisation des éléments patrimoniaux a moins d'un an. C'est-à-dire l'existence d'une marge de sécurité financière générée par l'excédent de financement a moyen terme.

2.2 Besoin de fond de roulement (BRF)

$$\text{BFR} = (\text{valeurs d'exploitation} + \text{valeurs réalisables}) - (\text{dette court terme} + \text{dette hors exploitation} + \text{trésorerie passif})$$

Tableau 17: calcul du besoin en fonds de roulement

Designation	2018	2019	2020
Valeur d'exploitation	711 681.82	855 839.82	38 507 506.82
valeur réalisable	112 707 102.09	134 481 343.11	115 563 761.65
DCT	35 124 191.80	30 317 622.46	-16 572 413.90
TR passif	10 000 000.00	10 000 000.00	6 400 000.00
BFR	88 294 592.11	115 019 560.47	177 043 682.37

Source : élaboré par nous même à partir des tableaux N°09.10 et 11

❖ Interprétation du besoin en fonds de roulement

L'entreprise SEMEUR a réalisé un besoin en fonds de roulement et non pas un excédent (BFR positif) pendant les trois années (2018, 2019 et 2020), ce qui signifie que les ressources à court terme n'arrivent pas à couvrir les besoins à court terme. Autrement dit la valeur des emplois à court terme est supérieure à la valeur des ressources à court terme. Ce besoin représente la part de l'exploitation qui n'est pas financée par les dettes à court terme et pour résoudre ce problème l'entreprise doit faire appel à son fonds de roulement ou encore à des dettes financières (trésorerie passif). En effet, la présence de créance clients et de stocks plus importants que les dettes fournisseurs signifient que l'entreprise règle ses fournisseurs en premier et puis elle encaisse auprès de ses clients.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Nous constatons une augmentation du besoin en fonds de roulement au cours des trois exercices, il passe de 88 294 592.11 DA en 2018 à 115 019 560.47 DA en 2019 soit une progression de 26 724 968.36 DA, et 177 043 682.37 DA en 2020 soit une progression de 62 024 121.9 DA.

2.3 La trésorerie nette (TN)

La trésorerie nette d'une entreprise est le solde de la situation financière global de l'entreprise. Elle exprime l'excédent ou l'insuffisance de FR après financement du BFR. La trésorerie nette se calcule par deux méthodes :

❖ La TN à partir du FR et BFR

$$TN = FR - BFR$$

Tableau 18: calcul du besoin en fonds de roulement

- La trésorerie à partir du FR et BFR :

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
FR	94 320 933.14	131 868 609.55	188 921 067.91
BFR	88 294 592.11	115 019 560.47	177 043 682.37
TN	6 026 341.03	16 849 049.08	11 877 385.54

Source : élaboré par moi-même à partir des bilans financiers

❖ La TN à partir du bilan

$$TN = \text{Trésorerie actif} - \text{Trésorerie passif}$$

Tableau 19: La trésorerie à partir du bilan

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Trésorerie actif	16 026 341.03	26 849 049.08	18 277 385.54
Trésorerie passif	10 000 000.00	10 000 000.00	6 400 000.00
TN	6 026 341.03	16 849 049.08	11 877 385.54

Source : élaboré par moi-même à partir des bilans financiers

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

❖ Interprétation de la trésorerie nette

Au cours de ces trois exercices (2018,2019 et 2020), l'entreprise le SEMEUR dégage des excédents de liquidités, dans ce cas la situation financière de l'entreprise traduit une essence de trésorerie puisqu'elle dispose de liquidité suffisante qui lui permet de rembourser ses dettes à l'échéance, on peut alors parler d'une autonomie financière à court terme.

D'après tout ce qui précède, on peut conclure que l'entreprise le SEMEUR est en situation d'équilibre notamment en 2019 et 2020.

2.4 Analyse par les ratios de liquidité

Cette méthode d'analyse, par les ratios de liquidité, vise à vérifier que les actifs à moins d'un an (qui peuvent être transformés rapidement en liquidité) dépassent les dettes à moins d'un an (les plus rapidement exigibles), ainsi, le risque de faillite est faible à court terme.

❖ Ratio de liquidité générale

Ce ratio est un indicateur de la capacité de couverture des dettes à court terme par l'actif circulant. Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \text{Actif circulant} / \text{DCT}$$

Tableau 20: Ratio de liquidité générale

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Actif circulant	129 445 124.94	162 186 232.01	172 348 654.01
DCT	35 124 191.80	30 317 622.46	16 572 413.90
R.L.G	3.68	5.34	10.39

Source : élaboré par moi-même à partir des bilans financiers

❖ Interprétation de ratio de liquidité générale

Après avoir calculé le ratio de LG qui se trouve supérieur à 1 tout au long de la période étudiée, ceci signifie que l'entreprise peut honorer l'intégralité de ses dettes à court terme (DCT) avec son actif circulant (Actif circulant important couvrant ses dettes à CT).

✓ Pour l'exercice 2018 le ratio de LG est égal à 3.68 c'est-à-dire que les dettes à court

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

terme sont couvertes 3.68 fois par les actifs à court terme.

✓ Pour l'exercice 2019 le ratio de LG est égal à 5.34 c'est-à-dire que les dettes à court terme couvertes 5.34 fois par les actifs à court terme.

✓ Pour l'exercice 2020 le ratio de LG est égal à 10.39 c'est-à-dire que les dettes à court terme couvertes 10.39 fois par les actifs à court terme.

Donc cette entreprise est solvable à court terme.

❖ Ratio de liquidité immédiate

Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \text{Valeur disponible} / \text{DCT}$$

Tableau 21: Ratio de liquidité immédiate

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Valeur disponible	129 445 124.94	26 849 049.08	18 277 385.54
DCT	35 124 191.80	30 317 622.46	16 572 413.90
R.L. immédiate	3.68	0.88	1.10

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

➤ Interprétation de ratio de liquidité immédiate

- ✓ On constate que ce ratio est supérieur à 1 en 2018 et 2020, ce qui signifie que la disponibilité de cette l'entreprise peut rembourser ses dettes immédiatement,
- ✓ Et contrairement en 2019 ce ratio est inférieur à 1 , ce qui signifie qu'elle est incapable de couvrir ses dettes à court terme par cette disponibilité

❖ Ratio de liquidité réduite

La formule suivante rappelle comment le ratio de liquidité réduite est calculé :

$$\text{Ratio de liquidité réduite} = (\text{VR} + \text{VD}) / \text{DCT}$$

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Tableau 22: Ratio de liquidité réduite

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Valeur réalisable	112 707 102.09	134 481 343.11	115 563 761.65
Valeur disponible	129 445 124.94	26 849 049.08	18 277 385.54
DCT	35 124 191.80	30 317 622.46	16 572 413.90
R.L. réduite	6.89	5.32	8.07

Source : élaboré par moi-même à partir des bilans financiers

❖ Interprétation de ratio de liquidité réduite :

- ✓ Pour l'année 2018 Le RLR est de 6.89 cela veut dire que les dettes à court terme sont couvertes 6.89 fois par les valeurs réalisables et valeurs disponibles.
- ✓ Pour l'année 2019 le RLR est de 5.32 cela veut dire que les dettes à court terme sont couvertes 5.32 fois par les valeurs réalisables et valeurs disponibles.
- ✓ Pour l'année 2020 le RLR est de 8.07 cela veut dire que les dettes à court terme sont couvertes 8.07 fois par les valeurs réalisables et valeurs disponibles.

Le ratio de liquidité réduite est supérieur à 1 sur toute la période 2018, 2019, 2020 ceci indique que l'entreprise est capable de payer ses dettes à court terme à partir de ses créances et ses disponibilités sans liquider ses stocks, alors l'entreprise est solvable à court terme.

D'après les résultats des indicateurs de la santé financière de l'entreprise, on constate que l'entreprise SEMEUR est en bonne santé financière notamment en 2020 avec niveau de la trésorerie net égale à 11 877 385.54 dzd et ce qui confirme les résultats avec l'étude des ratios de liquidité, ce dernier, signifie que l'entreprise peut rembourser ses dettes grâce aux niveaux de liquidité dont elle dispose.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Section 03 : Les techniques de l'analyse et prévision au sein de l'entreprise (Le SEMEUR) :

1. Analyser par les flux de trésorerie

Les tableaux de flux de trésorerie retracent les mouvements regroupés selon trois grandes fonctions (activité, investissement et financement) à LMT. Il se décompose des encaissements et des décaissements de trésorerie de SEMEUR selon leur origine, afin de distinguer :

- Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles,
- Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissements,
- Les flux de trésorerie provenant des activités de financement

L'objectif serait de déterminer quelles sont les fonctions qui ont été « génératrices » et celles « consommatrices » de liquidité au cours de la période.

1.1 Présentation du tableau des flux de trésorerie 2019

Le tableau ci-dessus retrace les différents flux de trésorerie pour l'année 2019 en utilisant la méthode direct.

Tableau 23: Les flux de trésorerie 2019

Désignation	Montant
Encaissements reçus des clients	292 020 934,30
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	-268 447 068,26
Intérêts et autres frais financiers payés	-497 809,03
Impôts sur les résultats payés	-5 752 700,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	17 323 357,01
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)	-92 714,58
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	17 230 642,43
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-2 261 000,00
Encaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	-1 850 934,38
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	
Intérêts encaissés sur placements financiers	
Dividendes et quote-part des résultats reçus	
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)	-4 111 934,38
Flux de trésorerie provenant des activités de financements	
Encaissements suite à l'émission d'actions	
Dividendes et autres distributions effectués	
Encaissements provenant d'emprunts	
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	-2 296 000,00
Subventions (74;131;132)	
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	-2 296 000,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	10 822 708,05
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	6 026 341,03
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	16 849 049,08
Variation de la trésorerie de la période	10 822 708,05
Rapprochement avec le résultat comptable	-21 837 327,36

Source : Élaboré par nous même à partir document interne de l'entreprise

❖ Interprétation du TFT de 2019

Les flux issus des activités opérationnelles ont affecté positivement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de 17 230 642.43 DA , dû principalement aux encaissements reçus des clients qui sont supérieurs aux décaissements versées aux fournisseurs.

- ✓ Les flux issus des activités d'investissements ont affecté négativement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (- 4 111 934.38 DA), suit à des décaissements

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

provoqués par l'acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles d'une valeur de (-2 261 000.00) et suit à décaissements sur acquisition d'immobilisations financières d'une valeur de (-1 850 934.38) DA.

- ✓ Les flux issus des activités de financement ont affecté positivement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (- 2 296 000.00 DA), suit à des décaissements provoqués par le remboursement d'emprunt d'une valeur de (- 2 296 000.00 DA).
- ✓ Les trois types de flux ont engendré à la fin de l'année 2019, une variation positive de trésorerie d'une valeur de 10 822 708.05 DA.

1.2 Présentation du tableau des flux de trésorerie 2020

Le tableau ci-dessus retrace les différents flux de trésorerie pour l'année 2020 en utilisant la méthode direct.

Tableau 24: Les flux de trésorerie 2020

Désignation	Montant
Encaissements reçus des clients	83 736 522,51
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	-87 523 945,05
Intérêts et autres frais financiers payés	-478 023,67
Impôts sur les résultats payés	
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	-4 265 446,21
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)	
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	-4 265 446,21
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	
Encaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	
Intérêts encaissés sur placements financiers	

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Dividendes et quote-part des résultats reçus	
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)	0,00
Flux de trésorerie provenant des activités de financements	
Encaissements suite à l'émission d'actions	
Dividendes et autres distributions effectués	
Encaissements provenant d'emprunts	
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	-2 537 234,55
Subventions (74;131;132)	
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)	-2 537 234,55
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	-6 802 680,76
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	16 791 486,78
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	11 877 385,54
Variation de la trésorerie de la période	-4 914 101,24
Rapprochement avec le résultat comptable	-63 184 898,37

Source : Élaboré par nous même à partir document interne de l'entreprise

❖ Interprétation du TFT de 2020

La variation de la trésorerie de la période est négative d'un montant de **4 914 101,24** DA, ceci s'explique par le fait que les trois flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle, investissement et de financement sont négatifs pour toute l'année 2020.

- ✓ La première rubrique représente les flux issus de l'activité opérationnelle, ce dernier est négatif d'un montant de 4 265 446,21. dû principalement aux sommes que l'entreprise a versées aux fournisseurs, dans ce cas le décaissement est supérieur aux encaissements.

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

- ✓ La deuxième rubrique représente les flux issus de l'activité d'investissement, ce dernier est nul.
- ✓ La Troisième rubrique représente les flux provenant des activités de financement, elle est négative d'un montant de 2 537 234,55 cela l'entreprise effectuer l'opération de remboursement l'emprunt.

2 Élaboration et l'analyse du budget de trésorerie de (SEMEUR)

Parmi les différentes méthodes d'élaborations du budget de trésorerie, on trouve la méthode des encaissements et des décaissements qui consiste à réunir dans un même document les rentrées et les sorties de liquidité prévues et le solde de trésorerie de l'année précédente. Au long de cette section nous allons présenter en premier lieu le plan de trésorerie prévisionnelle par trimestre de l'année 2019, en suite on va analyser les écarts entre les prévisions et les réalisations du premier trimestre de l'année 2019 à savoir le mois janvier, février et mars.

2.1 Présentation du plan de trésorerie 2020 par trimestre

Les soldes de trésorerie de fin de période sont déterminés par la différence entre les encaissements et les décaissements, tout en tenant compte du montant de la trésorerie initiale (report antérieur).

Tableau 25: plan de trésorerie 2020

CHAPITRE III

La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

DESIGNATIONS	1er Trimestre	2e Trimestre	3e Trimestre	4e Trimestre
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS		- 96 417 122,60	- 84 110 377,39	41 392 144,70
2. ENCAISSEMENTS				
2A. D'exploitation				
Chiffre d'affaires encaissé	114 339 456,00	197 495 424,00	311 834 880,00	415 779 840,00
2B. Hors exploitation				
Apport en capital				
Apport en comptes courants d'associés				
Emprunts à moyen et long termes (PCE + prêt bancaire +)				
A. TOTAL ENCAISSEMENTS	114 339 456,00	197 495 424,00	311 834 880,00	415 779 840,00
3. DECAISSEMENTS				
3A. D'exploitation				
Achats Matières premières	173 593 183,00	164 913 523,85	164 913 523,85	364 545 684,30
Achats produits d'entretien	640 000,00	608 000,00	608 000,00	1 344 000,00
Achats produits alimentaires	7 200,00	6 840,00	6 840,00	15 120,00
Fournitures de bureau	28 800,00	27 360,00	27 360,00	60 480,00

CHAPITRE III**La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU**

Carburant	372 000,00	353 400,00	353 400,00	781 200,00
Energie	816 000,00	775 200,00	775 200,00	1 713 600,00
Eau	408 000,00	387 600,00	387 600,00	856 800,00
Maintenance et réparation	270 920,00	257 374,00	257 374,00	568 932,00
Documentation générale	400,00	380,00	380,00	840,00
Assurance	505 000,00	479 750,00	479 750,00	1 060 500,00
Honoraires commissaire aux comptes	6 000,00	5 700,00	5 700,00	12 600,00
Frais postaux et de télécom	4 000,00	3 800,00	3 800,00	8 400,00
Déplacement, Réception	25 200,00	23 940,00	23 940,00	52 920,00
Frais de transport	53 000,00	50 350,00	50 350,00	111 300,00
Redevance bail	3 000,00	2 850,00	2 850,00	6 300,00
Charges de personnel	9 251 200,00	8 788 640,00	8 788 640,00	19 427 520,00
Impôts et taxes	1 345 280,00	1 278 016,00	1 278 016,00	2 825 088,00
Autres charges de gestion courante	684 000,00	649 800,00	649 800,00	1 436 400,00
Dotation aux Amortissements	5 718 395,60	6 576 154,94	7 719 834,06	8 577 593,40
	-	-	-	38 591 978,00
3B. Hors Exploitation				

CHAPITRE III**La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU**

Matériel	890 000,00			
Climatisation	425 000,00			
Travaux/aménagements	3 250 000,00			
Véhicule	9 700 000,00			
Mobilier	1 960 000,00			
Matériel informatique...	800 000,00			
B. TOTAL DECAISSEMENTS	210 756 578,60	185 188 678,79	186 332 357,91	441 997 255,70
4. SOLDE DU MOIS = A – B	- 96 417 122,60	12 306 745,21	125 502 522,09	- 26 217 415,70
5. SOLDE DE FIN DE MOIS = 1 + 4	- 96 417 122,60	- 84 110 377,39	41 392 144,70	15 174 729,00

Source : Élaboré par nous même à partir document interne de l'entreprise

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

2.2 Interprétation du plan de trésorerie par trimestre :

❖ 1er trimestre :

L'entreprise réalise une trésorerie prévisionnelle négative d'une valeur de (-96 417 122,60) DA. Ceci est dû principalement à l'écart négative entre les encaissements et les décaissements (-96 417 122,60) , qui est la trésorerie nulle de début de période .

❖ 2ème trimestre :

L'entreprise réalise une trésorerie prévisionnelle négative d'une valeur de (-84 110 377,39) DA, Ceci est dû principalement à l'écart positive entre les encaissements et les décaissements 12 306 745,21 DA, et la trésorerie négative de début période (-96 417 122,60 DA).

❖ 3ème trimestre :

L'entreprise réalise une trésorerie prévisionnelle positive d'une valeur de 41 392 144,70 DA. Ceci est dû principalement à l'écart positif entre les encaissements et les décaissements 125 502 522,09 DA, qui est supérieur et la trésorerie négative de début période (-84 110 377,39 DA).

❖ 4ème trimestre :

L'entreprise réalise une trésorerie prévisionnelle positive d'une valeur de 15 174 729,00 DA. Ceci est dû principalement à l'écart négative entre les encaissements et les décaissements 26 217 415,70 DA, cet écart négatif a été couvert entièrement par la trésorerie positive de début de la période 41 392 144,70 DA

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

3. plan de financement prévisionnel :

Tableau 26: plan de financement

	démarrage	1ère année	2ème année	3ème année
BESOINS (durables) – A				
Frais d'établissement				
Immobilisations (Investissements)				
Achat d'un fonds de commerce	0,00	0,00	0,00	0,00
Stock de départ	2 635 000,00	12 095 000,00	12 945 000,00	13 325 000,00
Aménagements, travaux, installations,...	1 600 000,00			
Matériel (machines,...)	620 000,00	750 000,00	815 000,00	648 000,00
Climatisation	64 000,00	0,00	56 000,00	0,00
Véhicules	1 200 000,00	0,00	4 400 000,00	0,00
TVA sur Investissement	204 000,00	0,00	748 000,00	-748 000,00
Autres -				
Autres -				
Autres -				
Besoin en fonds de roulement (BFR) et trésorerie				
BFR initial	10 000 000,00			
Constitution				
Variation				
Remboursement d'emprunts à moyen ou long terme		0,00	0,00	0,00

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

Remboursement prêt d'honneur Fier				
Entreprendre		0,00	0,00	0,00
TOTAL DES BESOINS – A	16 323 000,00	12 845 000,00	18 964 000,00	13 225 000,00
RESSOURCES (durables) – B				
Capitaux propres				
Capital	26 100 000,00			
Comptes courants d'associés	0,00			
Capacité d'autofinancement		30 095 900,93	31 787 918,93	34 662 285,93
Prêt d'honneur				
Capitaux empruntés (emprunts à moyen et long terme)	0,00			
Prêt Bancaire	0,00	10 000 000,00		
Autres - Crédit vendeur	0,00			
TOTAL DES RESSOURCES -- B	26 100 000,00	40 095 900,93	31 787 918,93	34 662 285,93
SOLDE = B – A				
	9 777 000,00	27 250 900,93	12 823 918,93	21 437 285,93
SOLDE CUMULE				
	9 777 000,00	37 027 900,93	49 851 819,85	71 289 105,78

Source : Élaboré par nous même à partir document interne de l'entreprise

❖ Interprétation du plan de financement

On constate que l'entreprise au démarrage les ressources était supérieure aux besoins, cela est dû principalement au capital de démarrage, et d'après les résultats des trois années, nous remarquons que l'entreprise a dégagé une capacité d'autofinancement (surplus monétaire), cela signifie que l'entreprise adopte une stratégie de croisements

CHAPITRE III La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU

De manière générale l'entreprise SEMEUR à réalisé un flux net de trésorerie favorable de plus de 10 Millions en 2019 grâce à son activité opérationnelle, ce qui confirmer avec l'étude d'équilibre de la santé financière de l'entreprise.

Durant la période de recherche bibliothèque et le stage pratique nous avons contacté les points suivants :

- ❖ Manque des livres contenant des informations et techniques modernes
- ❖ l'entreprise LE SEMEUR ne contient pas un service de trésorerie pour nous transmettre les documents
- ❖ La période de stage a été courte pour étudier le sujet et l'approfondi

Conclusion du chapitre

Au terme de ce chapitre, on peut dire que, l'analyse faite pour l'entreprise le SEMEUR par les différentes méthodes à savoir les équilibres financiers, les ratios, le TFT nous a permis d'établir un diagnostic sur la situation financière de l'entreprise le SEMEUR.

D'abord l'étude menée avec les indicateurs de l'équilibre financier a montré que l'entreprise dispose d'un équilibre financier à long terme caractérisé par un FR positif sur les trois années étudiées (2018, 2019, 2020), même avec le BFR et TN, cela signifie que l'entreprise a dégagé des soldes positivement au niveau de la trésorerie. Ensuite, l'analyse avec les ratios des liquidités a montré que le SEMEUR est capable de payer ses DCT.

Enfin, l'analyse par les tableaux des flux de trésorerie, l'entreprise a enregistré un impact positif sur la trésorerie de l'année 2019, contrairement en 2020 qui était négative.

Cela signifie que la crise sanitaire a influencé sur la croissance des entreprises.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Au terme de notre travail qui consistait à étudier les techniques pratiques d'analyse de la gestion de trésorerie, on a constaté que le domaine de la gestion de trésorerie est devenu nécessaire dans toute entreprise grande et petite, tout au long de ce travail, on a tenté de présenter les différents concepts liés à la trésorerie, les différents éléments constitutifs de la trésorerie.

On a, également, essayé de développer la notion de gestion de la trésorerie afin de minimiser le risque lié aux problèmes de trésorerie et d'opter pour la solution la plus adéquate pour l'entreprise, tout en apportant des éléments de réponses à notre problématique ; afin de répondre à notre problématique et mettre en œuvre nos acquis théoriques présentés dans les deux premiers chapitres de ce travail, on a effectué un stage pratique au sein de l'entreprise LE SEMEUR. Cela, nous a permis d'effectuer une analyse de la situation financière de cette dernière et cela en calculant les différents indicateurs de l'analyse financière présentés auparavant ; en réponse aux hypothèses formulées autour de la problématique de travail, les résultats de la recherche bibliographique et le stage pratique ont permis mutuellement de présenter les résultats suivants :

La gestion de trésorerie est un indicateur indispensable à la santé de l'entreprise puisque elle est le centre de toutes les opérations réalisées par l'entreprise, qu'elles soient liées à l'exploitation ou autre. De ce fait, on déduit que le trésorier joue un rôle important dans les choix stratégiques en matière de politique financière et de gestion des risques ;

Durant notre stage pratique au sein de l'entreprise LE SEMEUR et le calcul des différents indicateurs financiers, le TFT et le tableau la situation de trésorerie, et les différents ratios, on a conclu que l'entreprise est en bonne santé financiers notamment en 2020, $FR = 188\ 921\ 067.91$, $TN = 11\ 877\ 385.54$ et la variation de trésorerie qui égal à $4\ 914\ 101.24$ DA), le calcul du ratio de liquidité immédiate qui est de (**1.10**) vient de confirmer ce constat et pour de la même période est estimée ; au sein de l'organisme d'accueil, d'après notre constat, les méthodes et les mécanismes utilisés afin de gérer et d'anticiper la gestion de trésorerie sont insuffisante.

On a constaté également, toujours durant notre stage pratique au sein de l'entreprise LE SEMEUR, que l'entreprise ne donne pas de grande importance à la gestion de trésorerie. Cette dernière ne dispose pas d'un service propre à elle mais elle est juste une tâche effectuée par le chef du service de comptabilité et finance, qui est le trésorier en même temps. La mission principale de cet agent, en tant que trésorier, est de gérer et contrôler les flux de trésorerie, c'est-à-dire les encaissements et les décaissements uniquement

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

Ouvrages

- Marc GUAGAIN. Roselyne SAUVEE-CRAMBERT ; gestion de la trésorerie; édition ECONOMICA; paris2004; p 197
- A.BOUTELEY, L WIART, M.L'HOSTIS, « fiche pratique de gestion, gestion financière », décembre 2009.
- A.Bouteley, L Wiart, M.L'Hostis, Fiche pratique de gestion, Gestion financière, 2009.
- ALAIN- CHARLES MARTINET, AHMED SILEM ; lexique de gestion ; 5^{eme} édition ; 2000 ; p36.
- Alain MARION ; analyse financière ; 3eme édition DUNOD
- BEATRICE ET FRANCIS GANGUILLOT, analyse financière, 4^{ème} édition
- Bruno POLONIATO ; la nouvelle trésorerie d'entreprise ; 2eme édition DUNOD
- Bruno SOLNIK ; gestion financière ; 6^{eme} édition .
- CABANE Pierre, « les 10 règles d'or de la finance d'entreprise », EYROLLES, Paris 2013, p27.
- COHEN Elie, analyse financière, édition ECONOMICA, 4^{ème} éditions, paris 1997, page 271
- E.SERGE. ANALYSE ET DIAGNOSTIC FINANCIERS. 2EME EDITION, EYROLLES, PARIS ,1992.
- Ferri BRIQUET ; plans de financement ; édition ECONOMICA ; paris 1997
- Hubert de la BRUSLERIE, « Analyse financière Information financière, diagnostic et évaluation »,4^{ème} édition DUNOD, Paris, 2010
- HURBERT de la BRUSLERIE ; trésorerie d'entreprise ; édition DUNOD ; 2012
- J.BARREAU. J.DELAHAYE ; gestion financière ; 12eme édition DUNOD ; paris 2003 ; p 425
- J.FORGET, « Gestion de la trésorerie –optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT », EditionECONOMICA, , paris 2001, p 15.
- Jonathan BERK. Peter DEMARZO ; finance d'entreprise ; Pearson éducation ; paris 2000
- M.GAUGAIN, R-S .CRAMBERT, « Gestion de la trésorerie », Édition ECONOMICA, PARIS 2007
- M.Gaugain, R-S .Crambert, Gestion de la trésorerie, Edition economica, Paris, 2007

Bibliographie

- MARC GANI. Roselyne Sauvée-CRAMBERT ; gestion de la trésorerie ; édition ECONOMICA; 2004
- Michel Sion ; gérer la trésorerie et la relation bancaire ; édition DUNOD ; paris ; 1998
- MICHELS, GERER, La trésorerie et la relation bancaire, EDITION DUNOD, PARIS 2003
- MILARD MBELO ; indicateur de l'équilibre financier d'une entreprise, institut supérieur de commerce de Kinshasa ; licence 2013
- MONDHER BELLALAH ; gestion financière ; édition ECONOMICA ; paris 1998
- PHILIPPE ET EVELYNE ; gestion de trésorerie ; 2eme édition; 2015 ; p9
- Philippe ROUSSELOT. J-F VERDIE ; gestion de trésorerie ; 2eme édition DUNOD ; paris 2017
- PHILIPPE ROUSSELOT/JEAN-FRANÇOIS verdie, la gestion de la trésorerie, édition DUNOD, paris, 1999
- PHILIPPE ROUSSELOT/JEAN-FRANÇOIS VERDIE, la gestion de la trésorerie, édition 2, 2017
- RAMA, Pierre. Analyse et diagnostic financier. Paris : d'organisation. 2001
- ROUSSELOT Philippe. VARDIE Jean-François ; gestion de trésorerie ; édition DUNOD ; paris ; 1999
- SION Michel, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire », 2ème édition DUNOD, paris, 2001
- Bruno SOLNIK ; gestion financière ; 6^{eme} édition

Mémoires

- **HATTAB.F** ; la gestion de la trésorerie dans une entreprise, cas de l'ETBH-TCE, mémoire de fin de cycle en science de gestion, option finance d'entreprise, université de Bejaia, 2017
- **BOUMESSEHEL R** ; mémoire master science de gestion ; « gestion de trésorerie dans une entreprise cas del'ERID » ; université de Bejaia ; 2017

Bibliographie

Site web

- <http://w.w.w. Mémoire online.com /analyse de la gestion de la trésorerie dans une entreprise, ARNOLD MWILAMBWE>
- <https://hem.ac.ma/fr/gestion-et-ou-management>
- <https://www.petite-entreprise.net / mars 2022>
- Le guide des nouveaux métiers, mickael page.fr .mars 2022
- <https://www.cours-gratuit.com/cours-gestion/cours-gestion-la-gestion-de-tresorerie/startdown .mars 2022>
- www.l-expert-comptable.com, Avril 2022

Autres documents

- Document interne de l'entreprise LE SEMEUR

LES ANNEXES

TABLES DES MATIERES

REMERCIEMENTS

DEDICACE

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES

LISTE DES ABREVIATIONS

Introduction générale.....	1
CHAPITRE I : pré requis sur la gestion de trésorerie.....	4
Introduction.....	5
Section 01 : généralités sur la trésorerie.....	5
1.La trésorerie.....	5
2.Les fonctions du trésorier.....	9
Section 02 : les principales formes de financement et de placements de la trésorerie	
1.Les éléments constitutifs de la trésorerie.....	12
2. Les sources de financement de la trésorerie.....	15
Section 03 : la gestion des risques liés à la trésorerie	
1.Le risque de change:	19
2.Le risque de taux d'intérêt.....	22
Conclusion du chapitre.....	23
CHAPITRE II: Les méthodes d'analyse de la trésorerie	
Introduction.....	25
Section 01 : L'analyse de la trésorerie par le bilan.....	25
1 . Le bilan financie.....	25
2 . Elaboration du bilan financier.....	26
3 . La détermination de la trésorerie par l'équilibre financier.....	28
4 . L'analyse de la trésorerie par les ratios de liquidité.....	33
Section 02 : Analyse de la trésorerie par les flux (Approche dynamique).....	34
1 . Les soldes intermédiaires de gestion :.....	34
2 . La capacité d'autofinancement :.....	38
3 . Tableau des flux de trésorerie :.....	40
4 . Le tableau de financement :.....	43
Section 03 : L'analyse prévisionnelle.....	47
1.Définition et utilité de la gestion prévisionnelle de la trésorerie.....	47

2. Les outils de la gestion prévisionnelle.....	48
Conclusion du chapitre.....	56
CHAPITRE III : La gestion de la trésorerie au sein de la laiterie LE SEMEUR TIZI OUZOU	
Introduction.....	58
Section 1 : Présentation de l'entreprise laiterie LE SEMEUR.....	58
1 . Présentation de l'entreprise laiterie LE SEMEUR.....	59
2 . Les différents départements dans l'entreprise laiterie LE SEMEUR.....	62
3 . L'organigramme d'accueil de l'entreprise laiterie LE SEMEUR :.....	69
4 . Présentation du service trésorerie :.....	72
Section 02 : Analyse de la situation financière de SEMEUR par l'équilibre Financier :.....	74
1. Elaborations des bilans financières.....	75
2 . Calculs des indicateurs d'équilibre financie.....	78
Section 03 : Les techniques de l'analyse et prévision au sein de l'entreprise (Le SEMEUR) :.....	84
1. Analyser par les flux de trésorerie.....	84
2 . Élaboration et l'analyse du budget de trésorerie de (SEMEUR).....	88
3. plan de financement prévisionnel	93
Conclusion du chapitre.....	95
Conclusion générale.....	96
BIBLIOGRAPHIE.....	98
ANNEXES.....	102
TABLES DES MATIERES.....	103
RESUME.....	106

RESUME

Résumé

L'objectif de ce travail C'est l'analyse des pratiques de la gestion de trésorerie au sein de l'entreprise. Afin d'atteindre ce but, on a subdivisé notre travail en deux parties. Une partie théorique consacrée aux concepts fondamentaux liés à la trésorerie et sa gestion. On a également présenté les différentes méthodes de gestion de trésorier ainsi que le rôle important que le trésorier joue. Une deuxième partie qui consiste en une application au sein de l'entreprise LE SEMEUR TIZI OUZOU. Dans cette partie du travail, on essayer d'étudié la situation financière de l'entreprise en appliquant les différents calculs et ratios de gestion de trésorerie. Au terme de notre étude, et en analysant les différent agrégats calculés, on a conclu que l'entreprise est en bonne situation financière.

Abstract

The objective of this work is the analysis of cash management practices within the company. In order to achieve this goal, we have divided our work into two parts. A theoretical part devoted to the fundamental concepts related to cash and its management. We also presented the different methods of treasurer management as well as the important role that the treasurer plays. A second part which consists of an application within the company LE SEMEUR TIZI OUZOU. In this part of the work, we try to study the financial situation of the company by applying the various calculations and ratios of cash management. At the end of our study, and by analyzing the different calculated aggregates, we concluded that the company is in good financial condition.