

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUE, COMMERCIALES, ET DES SCIENCES DE
GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



Mémoire de fin de cycle
En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion
Option : Finance d'Entreprise

Intitulé :

***L'impact de la gestion de trésorerie sur la situation
financière de l'entreprise.
Cas : AGRODIVE KHERRATA***

Présenté par :
Mr BOUKOUCHA FOUAD

Encadrée par :
Mme AMIA

Promotion 2020-2021

Remerciements

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

Je remercie **Mme AMIA** pour son encadrement, son aide, sa présence et sa Disponibilité ; qu'elle trouve ici ma profonde reconnaissance.

Je remercie le chef service de comptabilité et finance (AGRODIVE KHERRATA) Mr **MAKHLOUF** et **Mme KHALDI** pour leurs accueils

Je remercie également tous mes enseignants de m'avoir formé et accompagné tout au long de Mon cursus universitaire.

Enfin, je remercie toute personne ayant contribué de près ou de loin à l'accomplissement de Ce travail

Liste des abréviations

- ❖ **AC : Actif circulant**
- ❖ **CMCC : Le crédit de mobilisation des créances commerciales**
- ❖ **CP : Capitaux propre**
- ❖ **DCT : Les dettes à court terme**
- ❖ **DLMT : Les dettes à long et moyen terme**
- ❖ **FR : Fonds de roulement**
- ❖ **FRN : Fonds de roulement net**
- ❖ **FRNG : Fonds de roulement net global.**
- ❖ **RIB : Relevé identité bancaire**
- ❖ **RLG : Ratio de liquidité générale**
- ❖ **TFT : Tableau des flux de trésorerie**
- ❖ **TIP : Le titre interbancaire de paiement**
- ❖ **TN : trésorerie nette**
- ❖ **TVA : Taxe sur la valeur ajoutée.**
- ❖ **TTC : Tout taxes comprises**
- ❖ **VE : Valeur exploitation**
- ❖ **VR : Valeur réalisable**

Liste Des Tableaux

❖ Tableau 1: Structure du bilan financier	24
❖ Tableau 2: Structure du tableau de financement (première partie)	30
❖ Tableau 3: Structure du tableau de financement (deuxième partie)	30
❖ Tableau 4: Le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe.....	34
❖ Tableau 5: Le tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte.....	35
❖ Tableau 6: Structure le plan de financement.....	37
❖ Tableau 7: Tableau de budget de trésorerie.....	39
❖ Tableau 8: La fiche en valeur	41
❖ Tableau 9: Le bilan financier de l'année 2018.....	49
❖ Tableau 10: Le bilan financier 2018 en grand masse.....	50
❖ Tableau 11: Le bilan financier de l'année 2019.....	50
❖ Tableau 12: Bilan financier en grand masse 2019	51
❖ Tableau 13: Le bilan financier de l'année 2020.....	51
❖ Tableau 14: Bilan financier en grand masse 2020	52
❖ Tableau 15: Le FR par le haut du bilan	52
❖ Tableau 16: Le FR par le bas du bilan.....	52
❖ Tableau 17: Le besoin en fonds de roulement.....	53
❖ Tableau 18: La trésorerie à partir du FR et BFR.....	54
❖ Tableau 19: La trésorerie à partir du bilan	54
❖ Tableau 20: Ratio de liquidité générale.....	55
❖ Tableau 21: Ratio de liquidité immédiate	55
❖ Tableau 22: Ratio de liquidité réduite	56
❖ Tableau 23: Tableau les flux de trésorerie 2020	56
❖ Tableau 24: Tableau les flux de trésorerie 2019	58
❖ Tableau 25: Tableau les flux de trésorerie 2018	59
❖ Tableau 26: La situation de trésorerie du mois de mars 2021	61
❖ Tableau 27: La situation de trésorerie du mois avril 2021	62

Listes des figures

✚ Figure N°01 : l'organigramme de l'entreprise AGRODIVE.....	45
✚ Figure N° 02 : Organisme du service finance comptabilité.....	48

SOMMAIRE

Sommaire

Remerciements

Listes abreviations

Listes des tableaux

Listes des figures

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre I : les fondements théoriques de la gestion de trésorerie.....	4
Section 01 : Généralité sur la gestion de trésorerie	4
Section 02 : Les modalités de financement et de placement de la trésorerie	9
Section 03 : Le trésorier et Les moyens de paiement.....	12
Chapitre II : La gestion de trésorerie par l'analyse financière.....	22
Section 01 : L'analyse de la trésorerie par le bilan	22
Section 02 : L'analyse de la trésorerie par les flux	29
Section 03 : La gestion prévisionnelle de la trésorerie.....	36
Chapitre III : Etude de cas au sein de l'entreprise AGRODIVE KHERRATA	44
Section 01 : Présentation de l'entreprise AGRODIVE KHERRATA	44
Section 02 : Etude de l'équilibre financière	49
Section 03 : Les outils de la gestion de trésorerie au sein de l'entreprise (AGRODIVE)	56
Conclusion générale	65
ANNEXES.....	67
REFERENCE BIBLIOGRAPHIE	68
OUVRAGES	69
MEMOIRES	70
ARTICLE	70
Résumé	71

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

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

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

La gestion financière recouvre des pratiques relativement techniques parmi lesquelles on trouve « **la gestion de trésorerie** ». Cette dernière, est l'activité consistant à placer les liquidités d'une entreprise dans les meilleures conditions de rentabilité et de risque. Son objectif est d'assurer la solvabilité à court terme de la société et de veiller à ce que les niveaux de trésorerie restent satisfaisants afin qu'elle soit capable de faire face à l'ensemble de ces échéances. Autrement dit, la gestion de trésorerie implique de disposer d'outils de gestion prévisionnels afin d'évaluer le besoin de financement immédiat et à futur de l'entrepris.

L'objectif de notre travail consiste à étudier la fonction de la trésorerie au sein de l'entreprise ainsi que l'impact de cette dernière sur la situation financière de l'entreprise, pour y parvenir, on va tenter d'apporter les éléments à la question fondamentale qui est formulée comme ainsi : **La gestion de trésorerie influence-elle la situation financière de l'entreprise ?**

De cette question centrale découlent les questions subsidiaires suivantes :

- Qu'est-ce que la gestion de la trésorerie et quel est le rôle de trésorier dans l'entreprise ?
- Quelles sont les outils le trésorier utilisé pour analyse et prévoir la trésorerie ?

Pour répondre à ces problématiques on a proposé les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse n°01** : La gestion de trésorerie permet d'assurer aux moindres coûts le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise ;
- **Hypothèse n°02** : La gestion de trésorerie influence sur la situation financière de l'entreprise.

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

Afin mener à bien notre recherche, on a suivi une méthodologie basée sur : une recherche bibliographique qui va nous permettre de comprendre les différents concepts liés à la gestion de trésorerie à travers la consultation des différents ouvrages et documents auxquels on a eu accès. Et une étude empirique basée sur l'analyse des documents comptables et financiers de

l'organisme d'accueil au sein duquel on va réaliser un stage pratique.

Suivant la méthodologie de la recherche précédente, on a structuré notre plan du travail de la façon suivante : Un premier chapitre qui va traiter les fondements théoriques de la gestion de trésorerie ; un deuxième traitera la gestion de trésorerie dans l'analyse financière, ainsi que différents outils d'analyse et de prévision de la trésorerie. Et un dernier qui va nous permettre de mettre en œuvre les acquis issus des deux chapitres théoriques précédents, à travers la réalisation d'un stage pratique au sein de l'entreprise algérienne AGRODIVE KHERRATA.

CHAPITRE I

Chapitre I : les fondements théoriques de la gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie consiste à envisager la trésorerie de façon dynamique , d'autre part en planifiant les recettes et les dépenses de manière à disposer d'une visibilité sur l'évolution du solde de trésorerie , d'autre part , en anticipant les points hauts , de façon à placer l'argent excédentaire , afin de négocier le plus en amont possible les conditions de financement les plus favorables .

Dans ce chapitre nous allons essayer de présenter dans un premier temps, quelques généralités sur la trésorerie et la gestion de la trésorerie. Ensuite, les modalités de financement et de placement de la trésorerie, Enfin, nous allons clôturer le chapitre par les moyens de paiement qui sont très importante pour bien réduire les frais bancaires.

Section 01 : Généralité sur la gestion de trésorerie

La gestion de la trésorerie consiste à gérer les soldes positifs ou négatifs du différent compte bancaire de l'entreprise en procédant à des placements, des virements entre les différents comptes ou en adaptant les financements.

1.1. La trésorerie

Le concept de la trésorerie est défini par plusieurs auteurs, à savoir :

1.1.1. Définition la trésorerie

- Selon **GAUGAIN** «La trésorerie résulte de la différence entre la trésorerie active (les disponibilités) et la trésorerie passive (les concours Bancaires). Elle est la différence entre les actifs et les dettes dont la liquidité et l'exigibilité Sont immédiates¹ ».
- Tandis que **MARTINET** et **SILEM** définissent la trésorerie comme étant « l'ensemble des moyens de financement liquides ou à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toute nature : encaisse, crédits bancaires à court terme obtenus par mobilisation des créances ou par découvert, avances (facilité de caisse)²».
- En d'autre terme, « La trésorerie est le solde entre les ressources permanentes dont dispose l'entreprise et ses besoins de financement permanents ou, en utilisant la terminologie financière, la trésorerie est égale à la différence entre fonds de roulement et besoin de fonds de roulement³ ».
- Enfin, selon **FORGET**, « la trésorerie est la traduction financière de l'intégralité des actes de l'entreprise, qu'il s'agisse du cycle d'exploitation, du cycle d'investissement ou des opérations hors exploitation⁴ ».

1.2. La gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie regroupe l'ensemble des décisions, règles et procédures qui

¹Marc GAUGAIN et autres. « Gestion de la trésorerie », Edition ECONOMICA, 2007

²Allain-Charles MARTINET et Ahmed SILEM, Lexique de gestion et de management, Edition DALLOZ, 2005.

³S LACRAMPE et G CAUSSE, méthode de gestion de la trésorerie, éditions hommes et techniques, 1977, p 5.

⁴Jack Forget, Gestion de trésorerie, Editions d'Organisation, 2005, p11.

permettent d'assurer, au moindre coût, le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise. Dans ce qui suit, on va présenter quelques définitions de certains auteurs :

1.2.1. La Définition

Selon **HATTAB.F**, la gestion de la trésorerie est une des composantes principales de la gestion financières de sa qualité dépend la possibilité pour l'entreprise de faire aboutir ses options stratégiques sur le plan industriel et sur le plan commercial, et d'atteindre ainsi ses objectifs globaux⁵.

Quand à **Forget. J**, il considère que la gestion de la 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. Il s'agit pour une entreprise d'honorer ses échéances financières à tout moment en maintenant une encaisse minimum et en maximisant le rendement de ses placements et de ses excédents éventuels de trésorerie⁶

1.2.2. Processus de la gestion de trésorerie

La mise en œuvre de la gestion de trésorerie passe par (03) étapes importantes, qui sont les suivantes ⁷:

✚ Première phase : La prévision

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

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

✚ Deuxième phase : L'arbitrage

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

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

✚ Troisième phase : Le contrôle

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

⁵ BELLIER DELIENNE.A, KATH. S « La gestion de trésorerie », Edition 2, ECONOMICA, Paris, 2005, P.5.

⁶HATTAB.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 Bejaïa. , 2017.

⁷J. FORGET : Gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition ECONOMICA, paris 2001, P15.

il a été pris des fondements notionnels de la trésorerie et la gestion de trésorerie ; Toutefois, notre recherche nécessite d'aborder les origines des difficultés que peut connaître le trésorier⁸.

1.2.3. L'importance de la gestion de trésorerie dans l'entreprise

Le système financier d'une entreprise comporte un sous-système « gestion de trésorerie », Ce dernier est assuré, selon la structure organisationnelle de l'entreprise, soit naturellement par le trésorier dans les entreprises fortement structurées, soit par le directeur financier si les moyens humains de l'entreprise sont limités, ou enfin, par le chef comptable, au cas les fonctions de comptabilité et de trésorerie sont initialement mêlées.

La gestion de trésorerie est dû à des facteurs internes et externes à l'entreprise dont les conséquences n'ont pas été anticipées de façon quantifiable, tant par les entreprises que par les banques.

Ces facteurs peuvent être résumés dans les points suivants :

- La hausse généralisés des taux d'intérêts : depuis une dizaine d'années se traduit par un gonflement des frais financiers qui à son tour à l'amélioration des services bancaires ;
- Fluctuations économiques : ressenties par un grand nombre d'entreprises, ont une influence sur l'amélioration de la gestion de trésorerie, ont ainsi un rôle révélateur de l'importance de la gestion des liquidités ;

Chaque entreprise à sa politique (elle se meut dans un univers aléatoires), elle est de surcroit, sensible au cycle conjoncturels (expansion, inflation, récession) qui affectent sa trésorerie ou qui provoque une détérioration de la trésorerie

- L'insuffisance des fonds propres : le trésorier est de plus en plus sollicité pour prévoir é, pouvoir et gérer rationnellement les flux financiers, et surtout, à assurer la liquidité et la solvabilité de l'entreprise au moindre coût et ce, d'une manière permanente.

La combinaison entre ces facteurs a entraîné des conséquences, en fait la gestion financière est devenue un des axes stratégiques de la politique générale de l'entreprise. ⁹

1.3. La fonction de trésorier dans l'entreprise

La fonction de trésorier a pris une place de plus en plus importante dans l'entreprise, en participant de façon tangible à l'amélioration de la rentabilité, le développement des marchés, l'internationalisation des échanges, la disparation progressive de la frontière entre le court terme et le long terme dans les opérations de trésorerie ont également renforcé la position de la trésorerie dans la gestion de l'entreprise, le responsable de la trésorerie dépend, d'un point de vue hiérarchique, du chef d'entreprise ou du directeur financier.

1.3.1. Les compétences du trésorier

Pour mener à bien ses trois missions importantes, à savoir réduire le coût des services bancaires et accroître le produit financier, gérer les risques financiers à court terme de l'entreprise et assurer la sécurité des flux financiers, le trésorier doit posséder :

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

⁹ El Miloud GUERMATHA 1993 :« les techniques de gestion de trésorerie» Edition GUESSOUS, page 14

- Le sens d'organisation : est une des qualités nécessaires au trésorier dans sa gestion quotidienne, il doit travailler contre le temps, et avoir l'esprit vif, le trésorier commence son travail très tôt le matin, il organise l'ensemble des flux de manière que chacun d'eux prenne la bonne direction et arrive à destination avant l'heure limite de traitement, ainsi, il pourra déterminer sa position de trésorerie quotidienne en date de valeur avec plus de précisions, respecter les conditions de temps pour pouvoir équilibrer ses comptes bancaires avant l'heure de caisse et trouver les financements ou les placements aux bonnes conditions, on remarque qu'une entreprise qui possède un service de trésorerie efficace est généralement bien organisée et bien structurée ;
- Le sens de la communication : quelle que soit la taille de l'entreprise , la fonction de trésorerie est une fonction particulière de l'entreprise car elle est le point de rencontre de l'ensemble des flux financiers de la société , le trésorier a besoin des prévisions de tous les services pour alimenter ses propres prévisions , la qualité de « communicateur » est primordiale pour faire adhérer les autres à sa cause et les amener à fournir les informations les plus fiable possible ,de la direction commerciale au service de paie , tous les services doivent lui fournir les informations nécessaires pour alimenter ou affiner sa position de trésorerie prévisionnelle ;
- La pédagogie : le trésorier doit jouer un rôle de conseiller auprès des opérationnelles de l'entreprise pour les sensibiliser aux conséquences de leurs actions sur la situation de trésorerie, les problèmes liés à la trésorerie doivent être résolus en amont et non pas en aval : l'acheteur et le vendeur doivent négocier, respectivement avec les fournisseurs et les clients, les conditions et les supports de paiement, en tenant compte des conséquences sur la trésorerie

Par ailleurs, le trésorier de groupe est un conseiller auprès des filiales en matière de gestion de taux de change, de conditions bancaires, d'évolution du logiciel de gestion de trésorerie ;

- Un anticipateur : l'une des tâches les plus difficiles est d'anticiper les aléas des flux, l'évolution des taux d'intérêt, des cours de change, le trésorier travaille toujours avec des prévisions ; il gère le présent et le futur, jamais le passé, une bonne qualité des prévisions de trésorerie permettra d'améliorer le résultat financier et de déposer des financements ou des placements dont l'entreprise a besoin, aux meilleurs conditions possible ;
- Un technicien : en plus de la formation de base en gestion et en finance, il maîtrise les techniques bancaires de base, les outils de couverture des risques de change et des risques de taux, il maîtrise les outils informatiques tels que les logiciels spécialisés de trésorerie, les tableaux, car l'outil informatique facilite la maîtrise et la gestion des flux financiers et apporte des gains de temps. Une bonne gestion des comptes bancaires est une source d'économie non négligeable : ainsi des comptes équilibrés, permettront d'éviter des coûts de sur mobilisation ou de sous-mobilisation ;
- Le goût de la négociation : le trésorier doit être une bonne négociation auprès des partenaires extérieurs de l'entreprise, en particulier les banques, afin d'obtenir de bonnes conditions bancaires.

1.3.2. Les missions du trésorier

Les principales missions du trésorier sont énumérées dans les points les suivantes :

- La gestion des liquidités : ¹⁰il s'agit d'améliorer les équilibrages entre les différents comptes bancaires, d'arbitrer entre les différents mode de financement ou de placement , d'améliorer les procédures et l'organisation des circuits de transmission des flux de trésorerie ; les difficultés de la gestion de trésorerie zéro sont dues , d'une part , aux conditions bancaires qui établissent des dates de valeur rétroactives (par exemple, deux jours calendaires) avant la date de présentation pour les émissions de chèque) et , d'autre part , aux fluctuations importantes des encaissements clients que subissent certains entreprises , dans ce dernier cas pour minimiser les frais financiers , il est préférable de ne pas viser un solde zéro , en arbitrant entre une positions créditrice trop importante et une position débitrice trop élevée du compte bancaire ;
- La maîtrise des risques financiers pour mettre l'entreprise à l'abri des risques de change, de taux, de contrepartie (clients et fournisseurs).dont les conséquences financières pourraient peser lourdement sur la santé de l'entreprise, en particulier en période tourmentée ;
- La négociation des conditions bancaires : elles doivent être les plus avantageuses possibles ;
- La réduction du coût des services bancaires par la maîtrise des supports de règlement adéquats, suivie du nécessaire contrôle de la bonne application des conditions négociées ;
- La mise en place des moyens permettant l'optimisation des frais financiers et des produits financiers (arbitrage entre le découvert bancaire et l'escompte d'effet de commerce ou entre le découvert bancaire et le placement ...) tout en respectant la politique stratégique financière définis par le directeur financier ou la direction générale ;
- La mise en place des procédures améliorant le circuit d'encaissement ; les règlements par chèque reçus des clients doivent être remise en banque le jour même, avant l'heur de caisse, il est donc nécessaire de mettre en place une centralisation des recettes. L'amélioration du circuit des dépenses doit permettre de normaliser les procédures de règlement aux tiers, comme le choix des supports de paiement, de la fréquence de règlement, des virements internes ou intragroupe ;
- La maîtrise des comptes à caractère financier et des engagements hors bilan auprès des commissaires aux comptes ;
- La mise en place d'outils d'aide à la réflexion et à la décision pour la direction générale tels que : Divers tableaux de bord, des documents servant à la présentation de l'activité et des budgets annuels ;

¹⁰BELLIER DELIENNE.A, KATH. S « La gestion de trésorerie », Edition 2, ECONOMICA, Paris, 2005, page 14-18

- La mise en place d'une veille technologique ; le trésorier doit être attentif à la veille technique, information et financière.

Section 02 : Les modalités de financement et de placement de la trésorerie

L'entreprise peut à certaines périodes dégager un excédent de trésorerie, dans ce cas la tâche de trésorier consiste à trouver les placements les plus rémunérateurs sur la durée de disponibilité des fonds. A d'autres moments, l'entreprise subit un déficit de trésorerie et pour éviter ce déficit, le trésorier est chargé de chercher les crédits à court terme les mieux adaptés à l'entreprise. Dans ce qui suit on va citer ces différents crédits et les placements de la trésorerie.

2.1. Les crédits assis sur les créances

Lorsque l'entreprise n'encaisse pas au comptant le produit de leurs ventes, on dit qu'elle dispose de créances sur leurs clients. Ces dernières, peuvent servir de garantie pour obtenir des crédits, puisqu'elles sont la promesse d'encaissements futurs. Plusieurs formes de crédits basés sur les créances existent ; ils diffèrent selon que l'entreprise cède ou non les créances selon que le crédit est accordé créance par créance ou globalement sur un portefeuille de créance ou en fonction de la nature de l'organisme accordant le crédit¹¹.

2.1.1. Les différentes formes de crédit assis sur les créances

Dans les points suivants seront identifiées les différentes formes de crédit assis sur les créances.

➤ L'escompte commercial :

C'est l'opération par laquelle une entreprise cède des effets de commerce avant leur échéance à la banque pour obtenir du crédit en contrepartie. L'escompte permet de mobiliser des créances commerciales ne dépassant en principe pas 90 jours, les effets sont cédés en pleine propriété et servent de garantie à la banque, A l'échéance, le débiteur tiré paie l'effet et rembourse ainsi sans le savoir le crédit, comme les autres crédits de mobilisation de créance client, l'escompte de traite ne génère qu'un seul flux sur le compte de l'emprunteur, celui-ci est crédité à la mise en place de l'escompte, il n'est pas réédité à l'échéance car le crédit est remboursé par le paiement du tiré.¹²

➤ Le crédit de mobilisation des créances commerciales :

Le CMCC a été le premier type de concours bancaire permettant de mobiliser des créances commerciales (le compte client) quel que soit le mode de recouvrement des créances appliqué (effet, chèque, virement ..), les entreprises qui peuvent bénéficier de ces CMCC sont des entreprises industrielles, commerciales et agricoles qui ont obtenu l'autorisation de la banque et qui ont choisi de recourir à l'escompte commercial, ce choix n'étant pas irréversible, ces bénéficiaires peuvent à tout moment décider de renoncer à ce CMCC.

➤ L'affacturage

L'affacturage est une opération par laquelle une société spécialisée (l'affactureur ou factor en anglais) se charge de l'encaissement des créances d'une entreprise, cette prestation

¹¹ ISABELLE CHAMBOST, THIERRY CUYAUBERE, Gestion financière, 4 éditions, DUNOD PARIS page 238-241

¹² MICHEL SION, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire », 2 édition, DUNOD, paris, 2001, page 101.

s'accompagne le plus souvent d'une cession des créances à la société d'affacturage qui en verse immédiatement le montant à l'entreprise et garantit l'entreprise contre le risque de non-recouvrement.

L'entreprise qui cède ainsi ses créances, bénéficie, contre le paiement de différentes commissions, d'un crédit de mobilisation de son actif commercial et ne supporte pas le coût organisationnel de la gestion des créances.

L'affacturage financier connaît un essor important surtout auprès des entreprises qui, n'ayant pas la taille suffisante pour pouvoir disposer d'un service interne de recouvrement de leurs créances.

1.2.2. Analyse des caractéristiques

Pour choisir entre ces différentes formes de crédit assis sur les créances, l'entreprise doit tout d'abord déterminer si elle souhaite ou non assurer par elle-même le recouvrement de ses créances, si elle matérialise ou non ses créances par des effets de commerce.

2.2. Les crédits de trésorerie

Ci-après, seront identifiées les différentes formes de crédit de trésorerie

2.2.1. Les différentes formes de crédit de trésorerie

Au-delà des crédits accordés à l'escompte à l'entreprise au regard de ses créances clients, le système bancaire offre la possibilité de couvrir les besoins de financement du cycle d'exploitation par des crédits qui n'ont pas une affectation particulière ; ce sont des crédits de trésorerie, qui peuvent prendre plusieurs formes et appellations selon leur durée, leur périodicité et selon les banques.

➤ **Les découverts :**

Par définition ¹³, 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, ainsi, en l'absence de gestion des déficits de trésorerie, c'est le mode de financement par défaut que la banque appliquera systématiquement aux soldes débiteurs d'un de ses clients

Le découvert reste un crédit de trésorerie très utilisé et parfois très attrayant sur de courtes périodes de besoin de financement.

➤ **Les facilités de caisse :**

Sont accordées pour des besoins qui apparaissent périodiquement lorsque l'entreprise doit faire face à des sorties de trésorerie importantes et récurrentes (paiement des salaires, de la TVA ou des fournisseurs à des dates régulières).

➤ **Les crédits spots :**

Pour les entreprises ayant des besoins durables et importants de trésorerie, le crédit spot est un crédit au jour, c'est -à-dire ponctuel mais renouvelable, qui permet à une entreprise d'émettre un billet financier au profit de son banquier et ce pour une période librement choisie, ce crédit est octroyé sans aucune contrepartie de créance détenue ou même d'actifs particuliers à titre de garantie.

¹³ JEAN FRANÇOIS « LA GESTION DE TRÉSORERIE », DUNOD, PARIS, 1999, PAGE 138

Selon son besoin de trésorerie , l'entreprise qui souhaite obtenir ce type de crédit , souscrit un billet à l'ordre de son banquier par lequel elle s'engage à rembourser celui-ci à une échéance fixée à l'avance , lorsque l'entreprise mobilise cet effet , la banque crédite le compte courant du montant de l'effet escompté puis le débite à l'échéance en prélevant également les agios (intérêts et commissions) dus, ce billet est librement renouvelable selon le besoin de l'entreprise pour un montant et une durée éventuellement modifiables.

➤ **Les crédits de campagne :**

Le crédit de campagne a pour objet de financer temporairement de quelques semaines à quelques mois , des produits finis nécessairement stockés mais dont la vente est différée dans le temps , ce type de crédit est particulièrement adapté pour les activités saisonnière, le crédit de campagne est une technique très adaptés pour ce type d'entreprises dans la mesure où disposer de fonds propres en grande quantité pour répondre aux besoins de trésorerie précédant la campagne d'encaissement ,est souvent impossible et certainement peu rentable.

2.2.2. Analyse des caractéristiques

La très large gamme des crédits de trésorerie permet d'adapter précisément les crédits utilisés aux besoins de l'entreprise, les avantages de cette souplesse sont toutefois réduits par les banques ; ces taux sont en effet nettement plus élevés que les taux d'escompte du fait de l'absence de garantie des crédits de trésorerie alors que les créances constituent la garantie naturelle de la plupart des créances assis sur les créances.

2.3. Les placements de la trésorerie

De façon générale, les trésoriers ou les responsables financiers devront arbitrer leurs choix en matière de placements à court terme en fonction de quatre critères principaux :

- La rentabilité ou le rendement du placement qui est le rapport entre ce que rapportent le placement (gain financier) et le capital que l'entreprise a investi ;
- La liquidité du placement, c'est-à-dire l'aptitude de l'entreprise à récupérer ses liquidités rapidement sans perte de capital ;
- La sécurité ou le risque du placement qui peut soit protéger, soit altérer le capital investi d'une perte éventuelle et donc faire en sorte que l'entreprise récupère au moins son capital investi ;
- La fiscalité du placement qui est surtout un critère important pour les sociétés de personnes, les professions libérales ou les particuliers soumis à l'impôt sur le revenu des personnes physique.

Les entreprises à trésorerie excédentaire tirent une partie de leur résultant des produits financiers sur placement, une des missions du trésorier consiste à maximum ceux-ci.

➤ **Le compte à terme :**

Sont des comptes de dépôts ouverts auprès d'une banque les fonds sont bloqués pour une durée déterminée fixée entre les parties ; la rémunération ,libre depuis 1990, est négociée entre la banque et l'entreprise titulaire du compte à terme , les intérêts étant versés à l'échéance , leur absence de liquidité est la contrainte majeure et leur rémunération doit être comparée avec celle des TCN de même échéance.

➤ **Les bons de caisse :**

C'est des titres de créances remis à l'entreprise en contrepartie du prêt qu'elle a accordé à une banque, dont la durée est supérieure à un mois. Leur rémunération est la même que celle des comptes à terme.

➤ **Les titres de créances négociables :**

Les bons du trésor, Les billets de trésorerie et les certificats de dépôt sont des titres de créance négociables qui permettent à l'entreprise de placer ses excédents de trésorerie.

➤ **Les bons du trésor :**

Ils sont émis sur le marché primaire par l'état chaque semaine, leurs échéances est de 13 semaines jusqu'à 52 semaines, ils sont acquis par les entreprises que sur le marché secondaire, car le marché primaire n'est ouvert qu'aux établissements de crédit, leur intérêts sont précomptés¹⁴

➤ **Les billets de trésorerie :**

Ils sont émis par une entreprise industrielle ou commerciale, privée ou publique ayant un besoin de financement (déficit de trésorerie), sont généralement à intérêt précompté. Leur échéance à l'origine est le plus souvent courte, entre 30 jours et 45 jours.¹⁵

➤ **Les certificats de dépôts négociables :**

Sont des titres de créance négociables émis par les établissements de crédit. Leur échéance est souvent plus longue que celle des billets de trésorerie, de l'ordre de trois mois. Ils peuvent être à intérêts pré ou post-comptés mais ils sont généralement post-comptés. La pluparts des CDN sont placés sur le marché par la banque émettrice auprès de ses propres clients. Le montant et la durée du titre peuvent être négociés selon le montant et la durée de l'excédent à place.

Section 03 : Le trésorier et Les moyens de paiement

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 moyens de paiement proposés. Les moyens de paiement sont des techniques utilisées par les trésoriers pour garantir des encaissements à venir. Selon l'article 112 de la loi 90-10 du 14 Avril 1990, relative à la monnaie et au crédit, sont considérés comme moyen de paiement « tous les instruments permettant à toute personne de transférer des fonds quel que soit le support ou le procédé technique utilisé¹⁶.

Dans cette section on va essayer de présenter les différents moyens de paiement auxquels l'entreprise fait recours, ainsi que le trésorier doit les connaître.

3.1. Les moyens de paiement classique

En générale, on distingue plusieurs types des moyens de paiement classique, à savoir :

3.1.1. L'espèce : Les espèces constituent la monnaie fiduciaire émise par la banque centrale et le trésor public de chaque pays sous forme de billets et de numéraires (pièces métalliques). Ce moyen de paiement est le plus ancien est celui qui nous semble le plus naturel, puisque on

¹⁴ E. GINGLINGER, « Gestion Financière De L'entreprise », Edition Dalloz, Paris 1991, P48.

¹⁵ Michel Sion « Gérer la trésorerie et la relation bancaire » 2éditions DUNOD, paris, 2001, page 134

¹⁶ Article 112 de la loi N° 90-10-du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et de crédit

échange des devises réelles contre un ou plusieurs produits. C'est une solution qui convient surtout pour des achats à faible montant.¹⁷

3.1.2 Les chèques : Le chèque est un écrit par lequel une personne dénommée le tireur donne l'ordre à une autre personne dénommée le tiré de payer une certaine somme au titulaire ou à un tiers, appelé le bénéficiaire à concurrence des fonds déposés chez le tiré.

Le chèque fait donc intervenir 3 personnes :

- **le tireur** : c'est lui qui établit et signe le chèque ; il doit être capable ;
- **le tiré** : c'est lui qui détient les fonds et paye ; ce peut être une banque, un

Trésorier payeur général, le caissier général de la Caisse des Dépôts et Consignations, une caisse de crédit municipal, etc.

- **le bénéficiaire** : c'est lui qui reçoit le paiement. Le chèque peut être stipulé

Payable à une personne dénommée, ou au porteur (si le chèque est non barré). Il peut également être émis en blanc ; en ce cas il vaut comme chèque au porteur. Le chèque peut être émis au profit du tireur lui-même.¹⁸

❖ **Les mentions d'obligation :**

- L'indication donnant ordre de payer une certaine somme ;
- Le nom du tiré (indispensable pour que le mandat de payer soit valide) ;
- La date et lieu de création du chèque ;
- L'indication du lieu de paiement (nom du tiré, coordonnées de l'agence bancaire auprès de laquelle le chèque est payable) ;
- La signature du tireur ;
- Le nom et l'adresse du tireur (mentions facultatives non imposées par la loi) ;
- La somme en lettres et en chiffre.

❖ **Les Types de chèques :**

Il existe une grande variété de chaque. On va essayer de les présenter dès les points suivants :

✚ **Le chèque barré**

C'est le chèque le plus répandu et qui est délivré au client sans demande particulière de sa part. Deux traits sont tracés sur le recto du chèque. Seul un établissement de crédit ou assimilé peut l'encaisser directement, à moins que l'émetteur et le bénéficiaire soient clients de la même banque. Le bénéficiaire d'un chèque barré doit l'endosser avant de le remettre à sa banque. Le chèque barré interdit tout paiement en espèces, il faut ainsi attendre que les fonds soient encaissés pour disposer des sommes correspondantes.

¹⁷ MOUSTAFA HASHIM SHERIF, « Paiement électronique sécurisé », édition presses polytechniques et universitaires romandes, 2007, P.29

¹⁸LUC BERNET-ROLLANDE, « Principe de technique bancaire », 25 éditions, DONOD, Paris 2008, page 63

✚ Le chèque non barré

Ce type de chèque permet le paiement en espèces. Il est donc utilisé par les entreprises qui souhaitent que les bénéficiaires de leurs chèques puissent être réglés en espèces, sans être obligés de transiter par un compte bancaire. Pour disposer de ce genre de chéquier, il faut effectuer une demande spécifique de chéquier. De plus, un droit de timbre de 1,50 € par chèque non barré est à régler.

✚ Le chèque de la banque

Le chèque de banque est un chèque émis par une banque soit sur l'une de ses agences, soit sur une autre banque. Compte tenu de la qualité du tireur, le porteur du chèque est assuré de son paiement pendant toute la durée de validité du chèque (1 an et 8 jours).

Le chèque de banque peut être demandé par un client de la banque qui lors de sa délivrance débite le compte du demandeur. Il peut être aussi établi pour le compte d'un client de passage et, dans ce dernier cas, la banque exigera des espèces en contrepartie.

Le bénéficiaire d'un chèque de banque doit être très vigilant, car l'escroquerie aux faux chèques de banque est très courante notamment lors de l'achat de véhicules d'occasion.

✚ Le chèque certifié :

Ce type de chèque est moins utilisé que le chèque de banque. Il présente, lui aussi, une garantie de paiement mais d'une durée moins importante. Par la certification, la banque atteste l'existence de la provision. Elle va d'ailleurs bloquer la somme correspondante pendant le délai de présentation du chèque qui est de huit jours à compter de la date d'émission. Dans les faits, la banque se contente d'apposer sur le chèque de son client un tampon plus la signature autorisée de l'un de ses fondés de pouvoir. Dans le même temps, elle débite son client de la somme inscrite sur le chéquier. Au-delà du délai de huit jours, si le chèque ne s'est pas présenté, elle décrédite le compte de son client et le chèque certifié redevient un chèque « normal ». Là encore, le catalogue de frais prévoit le coût d'une commission prélevée au client pour chèque certifié.

✚ Le chèque visé :

Un chèque visé est tout simplement un chèque dont la provision est garantie le jour de son émission. Par son visa, la banque ne s'engage pas, elle informe seulement le bénéficiaire que la provision existait le jour du tirage du chèque¹⁹.

3.1.3 Le virement

Le virement est une opération comptable par laquelle une banque débite le compte d'un certain montant et porte la même somme au crédit d'un autre compte. Selon Luc-BERNET ROLAND (2001), le virement est l'opération qui consiste à débiter un compte pour créditer un autre. L'ordre de virement peut être donné par écrit sur papier libre, mais il est généralement donné au moyen de formules délivrées par banque, un virement peut être effectué par deux comptes tenus dans un même établissement ou tenus par deux établissements différents, dans le dernier cas, l'opération s'effectue par le biais de la compensation.²⁰

¹⁹ Jean Marc, Arnaud Bernard, l'essentiel des techniques bancaires, édition, groupe EYROLLES, 2008, p51-53

²⁰ ROLLAND LUC-BERNET, principe de technique bancaire, 21ème édition : DUNOD, 2008, p .66.

Selon GAUGAIN²¹, le virement bancaire est une opération par laquelle le débiteur donne l'ordre à sa banque d'effectuer un transfert de fonds au compte bancaire de son créancier. Divers catégories de virement peuvent être distinguées, auxquelles s'appliquent des dates de valeur particulières négociables par le trésorier :

- Les virements internes réalisés au sein d'un même établissement bancaire dès lors que l'entreprise dispose d'au moins deux comptes (comptes à vue ou compte à terme), appelés virements de compte à compte ;
- Les virements externes réalisés d'un établissement bancaire à un autre, par le biais d'une chambre de compensation via le réseau SIT, qualifiés de virements interbancaires.

3.1.4 L'avis de prélèvement

Il est émis par le créancier qui demande à sa banque de prélever un montant sur le compte du débiteur, l'émetteur a dû préalablement obtenir le RIB et un document d'autorisation de prélèvement du débiteur, il doit également obtenir l'agrément de la banque qui lui donne un numéro national d'émetteur, l'autorisation de prélèvement peut porter sur un échéancier préétabli qui est joint, elle peut également être acceptée par le débiteur sans limite de montant et /ou de durée, un tel avis comporte cependant des risques ,l'expérience montre en effet qu'il est difficile pour le débiteur d'obtenir le remboursement des agios de découvert causés par un erreur de montant de l'émetteur, il est recommandé de fixer au moins une limite de montant Les avis de prélèvement doivent habituellement être remis en banque 6 jours ouvrés avant la date de compensation pour les avis ordinaires et 3 jours ouvrés avant pour les avis accélérés²² En Algérie, selon l'article 543 bis 21, l'ordre de prélèvement contient les éléments suivants ;

- Le nom et les coordonnées bancaires du débiteur, donneur d'ordre du prélèvement ;
- L'ordre de transfert des fonds valeurs ou effets ;
- Le mandat du virement ;
- La périodicité du prélèvement ;
- La signature du débiteur donneur d'ordre.

3.1.5. Le titre interbancaire de paiement (TIP)

On peut définir le TIP comme une autorisation de prélèvement ponctuel en faveur d'un créancier pour un montant unique prédéfini, il ne s'agit en aucun cas d'une autorisation permanente. Le TIP a le format d'un chèque et comporte, en code, toutes les références de l'opération.

❖ **Mécanisme** : Le processus de fonctionnement est le suivant

Le créancier adresse à son débiteur sa facture ou son avis d'échéance accompagné du TIP en informant également le centre de traitement des TIP

²¹ MARC GAUGAIN « Gestion de la trésorerie », ED, ECONOMICA, 2004, Page 62

²² Jean Marc, Arnaud Bernard, l'essentiel des techniques bancaires, édition, groupe EYROLLES, 2008, p57.

- Le débiteur peut payer en signant le TIP auquel il joint un RIB (si c'est la première fois ou s'il désire changer la domiciliation bancaire) et en retournant le tout à son créancier ;
- Le créancier présente le TIP à la banque du débiteur qui paye si elle a provision
- En cas de non-paiement, la banque n'est pas tenue d'informer le débiteur du rejet de paiement et des frais sont souvent perçus.
- Les TIP sont traités par le système interbancaire de télé compensation (SIT).

3.1.6. Les effets de commerce : Lorsqu'un commerçant accorde un délai de paiement à l'un de ses clients, il est souhaitable que cet accord soit matérialisé par un document commercial (autre qu'une simple reconnaissance de dette écrite) : un effet de commerce s'impose. Les effets de commerce sont partagés en deux catégories d'instruments : les lettres de change ou traites, les billets à ordre.

La lettre de change

La lettre de change est un écrit par lequel une personne (le tireur = le créancier) donne à une autre personne (le tiré = le débiteur) l'ordre de payer une certaine somme à une troisième personne (le bénéficiaire) à une certaine échéance (le bénéficiaire peut être le tireur lui-même ou bien une tierce personne). La lettre de change est généralement établi par le tireur lui-même ; il transmet éventuellement ce document à son client débiteur (le tiré) s'il souhaite que cet effet de commerce soit accepté ou avalisé, ou bien il le remet directement à sa banque pour encaissement ou escompte. La banque peut se charger elle-même de faire accepter ce document au tiré.

o **Les mentions obligatoires**

Pour être valable, la lettre de change doit comporter obligatoirement un certain nombre d'indications :

- l'expression « lettre de change » dans le corps du titre ; l'ordre de payer une certaine somme (en chiffres, deux fois) ;
- le nom de celui qui doit payer le montant de la lettre de change (le tiré)
- l'échéance prévue pour le paiement ;
- le lieu de paiement, c'est-à-dire « la domiciliation » (compte bancaire ou postal dont le tiré est titulaire) ;
- le nom du bénéficiaire (qui peut être différent du nom du tireur à l'initiative de qui a été émise la lettre de change) ;
- la date et le lieu de création ;
- la signature du tireur (manuscrite ou sous forme de cachet).

o **L'échéance d'une lettre de change**

Si aucune échéance n'est précisée, la lettre de change est considérée comme payable « à vue »,

c'est-à-dire dès sa présentation à l'encaissement. Plusieurs formes sont acceptées pour préciser une échéance de paiement : une date précise.

Le billet à ordre

Le billet à ordre est un écrit par lequel une personne (le souscripteur=le débiteur) s'engage à payer une certaine somme à l'ordre d'une autre personne (le bénéficiaire = le créancier) à une certaine échéance, le billet à ordre est généralement émis par le souscripteur ceci est un inconvénient pour le bénéficiaire qui ne peut pas mobiliser sa créance tant que le souscripteur n'a pas pris l'initiative d'émettre le billet, à la différence de la lettre de change, le billet à ordre n'est pas obligatoirement un acte de commerce : il peut par conséquent être utilisé entre particuliers, entre non-commerçants (cas relativement peu fréquent) et entre toute personne physique ou morale et un créancier banquier.

o **Les mentions obligatoires**

Pour être valable, le billet à ordre doit comporter obligatoirement un certain nombre d'indications :

- l'expression « billet à ordre » dans le corps du titre ;
- l'ordre de payer une certaine somme (en chiffres, deux fois) ;
- le nom de celui qui doit payer le montant du billet à ordre (le souscripteur) ; l'échéance prévue pour le paiement ;
- le lieu de paiement, c'est-à-dire « la domiciliation » (compte bancaire ou postal dont le souscripteur est titulaire) ;
- le nom du bénéficiaire ;
- la date et le lieu de création du billet à ordre ;
- la signature du souscripteur (manuscrite ou sous forme de cachet)²³.

3.2. Les moyens de paiement moderne

Avec l'explosion des nouvelles technologies de la communication et de l'information (NTIC), moyens de paiement des institutions financières une profonde transformation. Dans ce qui suit on va présenter les différents moyens de paiement modernes.

3.2.1. Le télépaiement : est un « acte de payer par un moyen téléphonique ou télématique », ²⁴ donc le télépaiement regroupe l'ensemble des transactions réalisées à distance par l'intermédiaire d'un moyen de communication tel que Internet (paiement en ligne), le téléphone fixe, le téléphone mobile, le porte-monnaie électronique (PME), le courrier, ...etc.

Il existe plusieurs types d'instruments de télépaiement, à savoir :

- Le prélèvement automatique ;
- Le titre interbancaire de paiement (TIP) ;
- La carte de débit ;

²³ Jean Marc, Arnaud Bernard, « l'essentiel des techniques bancaires », édition, groupe EYROLLES, 2008, p59-61.

²⁴ BOULEY François, « moyens de paiement et monétique », édition : EYROLLES, Paris 1990, p108

- La carte de crédit ;
- Le porte-monnaie électronique ;
- Les opérateurs téléphoniques ;
- SMS (service de messagerie SMS, Short Message Service).

Les principales raisons d'utiliser le télépaiement qui expliquent son développement sont :

- Guichets électroniques de paiement ouvert 24h/24H ;
- Permet d'éviter les déplacements vers un guichet de paiement pour les personnes qui ont du mal à se déplacer ;
- Gain de temps pour le client une partie de la population est éloignée des institutions financières ;
- La rapidité des transactions ;
- Possibilité de comparer les différentes offres des concurrents ;
- Sécurité des paiements est garantie par les créanciers. Les moyens de paiement classiques et modernes sont multiples et chacun d'eux présente des avantages et des inconvénients pour leurs utilisateurs.

3.2.2. Les cartes bancaires :

En tant que moyen de paiement, la carte bancaire ne représente que des avantages pour toutes les parties. Pour le porteur de la carte c'est un moyen de paiement simple et universel, pour le commerçant, elle comporte une garantie de paiement et dispense d'entreposer du cash et pour les banques la carte est un instrument entièrement informatisé dont les coûts de traitement sont faibles.²⁵

Vu les différentes fonctions que la carte bancaire peut remplir, nous permet de distinguer plusieurs types de cartes bancaires, on peut citer :

❖ La carte de paiement

Une carte de paiement est un moyen de paiement se présente sous la forme d'une carte plastique mesurant 85.60*53.98 mm, équipée d'une bande magnétique et/ou puce électronique (c'est alors une carte à puce), et qui permet

- Le paiement, auprès de commerces physiques possèdent un terminal de paiement électronique ou auprès de commerces virtuels via internet ;
- Les retraits d'espèce aux distributeurs de billets ;
- La carte de paiement est associée à un réseau de paiement, tel que VISA, MasterCard,
- Une carte de paiement peut être à « débit immédiat », à débit différé ou une carte de crédit²⁶.

²⁵ RAMBURE, Dominique, « les systèmes de paiement », Ed ECONOMICA, Paris, 2005, page 58

²⁶ [HTTPS : //fr, Wikipedia.org/wiki/carte _de paiement](https://fr.wikipedia.org/wiki/carte_de_paiement) le 24/03/2017

❖ La carte de crédit

Ces cartes, dont l'usage se répand rapidement, permettent à leur titulaire :

- De payer ses dettes chez les commerçants affiliés au réseau par une simple signature sur la facture ;
- De n'être débité de ses achats qu'un certain temps après la fin du mois (crédit gratuit) ;
- De retirer des billets dans les distributeurs automatiques.

Pour ces services, il doit payer un abonnement annuel et parfois un droit d'entrée. Le coût du système est reporté sur les commerçants adhérents : prélèvement sur les factures, délai de paiement, location d'une machine. En contrepartie la banque garantit le paiement jusqu'à un certain montant. La généralisation des cartes de crédit nous paraît dangereuse. Leur coût n'apparaît pas à l'utilisateur. Il est supporté en partie par d'autres car les commerçants le répercutent dans les prix. Le système, grâce à l'électronique, pourrait permettre de contrôler tous les paiements, de priver certains citoyens de tout moyen de paiement par annulation de leur carte s'il n'y avait plus de règlement en espèces »²⁷.

3.3. Le choix des moyens de paiement :

Le choix des moyens de paiement repose essentiellement sur la prise en compte des critères suivants : La sécurité, la fiabilité des délais, les coûts et les dates de valeur.

- **La sécurité**

Le trésorier privilégie les supports ou techniques qui offrent la plus grande sécurité en matière de transfert d'information et de flux, la sécurité est traitée ultérieurement, Les technologies nouvelles permettent d'accroître la sécurité, mais elles ne dispensent pas de la plus grande prudence.

- **La fiabilité des délais**

La connaissance des délais entre l'émission d'une facture, le paiement du client et le mouvement du compte bancaire est fondamentale pour optimiser la gestion des flux. Le trésorier choisit donc le support le moins aléatoire, celui qui minimise le délai entre l'émission du paiement et la connaissance de cette information. A l'optimum, le trésorier devrait pouvoir imposer à ses clients les supports dont l'utilisation lui permet de réduire l'incidence des délais.

- **Les coûts et les dates de valeur**

Quand la date du flux est connue, le mouvement d'un compte bancaire dépend de la date de valeur appliquée par la banque au support considéré. Le choix d'un mode de paiement est donc associé à celui d'une banque qui, au sein du pool bancaire, offre la date de valeur la plus faible, la tarification est un autre critère de distinction complémentaire. Toutes choses égales par ailleurs²⁸, le trésorier privilégie le support et la banque qui permet un mouvement de compte à une date la moins aléatoire possible et la plus proche de celle de création du flux, les moyens de paiement documentaires offrent en plus la possibilité de gérer le risque client.

²⁷ MAURY.G, ET MULL.C, « économie et organisation de l'entreprise » édition Foucher, paris, 1980, page 136

²⁸ Marc GAUGAIN, « Gestion de la trésorerie », ED, ECONOMICA, 2004, page 71

Au terme de chapitre, on souligne que la gestion de trésorerie est l'ensemble des choix et procédés qui permettent de garantir la solvabilité de l'entreprise tout en optimisant l'ensemble des produits et des frais financiers. Elle consiste d'un côté à gérer les moyens de paiement et de financement et d'autre côté à informer les gestionnaires des conséquences de leurs décisions sur la trésorerie.

CHAPIRE Π

Chapitre II : La gestion de trésorerie par l'analyse financière

Déterminer la trésorerie d'une entreprise depuis son origine dans l'entreprise est un préalable nécessaire à son étude approfondie puis à son optimisation, la notion de trésorerie peut être analysée selon deux approches différentes, l'une statique, l'autre dynamique, en termes de flux sur une période donnée. A travers ce chapitre, on va essayer les différentes techniques d'analyse de la trésorerie de l'entreprise, à savoir : l'analyse de la trésorerie par le bilan, par les ratios et enfin par les flux.

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 financier.

1.1. Le bilan financier

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.

1.1.1. L'objectif du bilan financier

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 ;
- 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.²⁹

1.1.2. Elaboration du bilan financier

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.

²⁹ M.GAUGAIN, R-S .CRAMBERT, « Gestion de la trésorerie », Édition ECONOMICA, PARIS 2007, P 6

❖ Retraitements à l'actif du bilan

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

➤ 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 rentes 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.

➤ L'actif circulant

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.

❖ Retraitement au passif du bilan

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

➤ 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 moyen terme ;
- D'ajouter les provisions pour risque et charges sans objet (nette d'impôt).

➤ **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 et les produits constaté d'avance plus d'an.

➤ **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 ;
- Produit constaté d'avance moins d'un an ;
- Les dettes diverses ;
- Les dettes financières arrivant à l'échéance ;
- Les concours bancaires courants.

1.1.3. Structure le 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 réalisable	DCT
Valeur disponible	

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

1.2. 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

1.2.1. Le fond de roulement

Le fonds de roulement est le surplus des ressources dégagées par l'entreprise pour financer son cycle d'exploitation et assurer une trésorerie équilibrée³⁰.

Selon **COHEN.F** 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

³⁰ RAMA, Pierre. Analyse et diagnostic financier. Paris : d'organisation. 2001. p.71

permettre la formulation et le calcul du FRN, le bilan doit être organisé en grande masse regroupent les éléments de l'actif et du passif sur la base d'un critère de durée³¹ ».

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

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

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

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

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

✚ L'interprétation du fond de roulement

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

- **FR > 0** Un FR positif (+) signifie que l'entreprise arrive à financer l'intégralité de ces 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 terme³².

1.2.2. Le besoin en fonds de roulement

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 flux réels et flux financiers est à l'origine du besoin en fonds de roulement³³

³¹ COHEN Elie, analyse financière, édition ECONOMICA, 4ème éditions, paris 1997, page 271

³²E.SERGE. Analyse et diagnostic financiers. Edition EYROLLES. Paris 1992

³³ A.BOUTELEY, L.WIART, M.L'HOSTIS, « fiche pratique de gestion, gestion financière », décembre 2009.

✚ Calcul du besoin en fond de roulement

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

○ La 1^{ère} méthode

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

○ La 2^{ème} méthode

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

✚ Interprétation du besoin en fonds de roulement

- **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 terme³⁴.

1.2.3. 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'activité³⁵.

Selon **Beatrice** et **GANGUILLAT. F** « 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 roulement.

Donc, trésorerie nette exprime l'excédent ou l'insuffisance de fond de roulement net global après le financement des besoins en fond de roulement³⁶».

❖ 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 :

³⁴ MICHELS, GERER, La trésorerie et la relation bancaire, EDITION DUNOD, PARIS 2003, P 7

³⁵ E.SERGE. ANALYSE ET DIAGNOSTIC FINANCIERS. 2EME EDITION, EYROLLES, PARIS, 1992.

³⁶ BEATRICE ET FRANCIS GANGUILLLOT, analyse financière, 4^{ème} édition, page 121

Trésorerie nette= Fonds de roulement (FR) - Besoin en Fonds de Roulement

➤ **Par le bas du bilan financier**

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

Trésorerie nette= Disponibilité- Dettes Financière à Court Terme

❖ **Interprétation de la trésorerie nette**

- **1^{er} cas : si le TN >0** c'est-à-dire $FR > BFR$ donc la trésorerie est positive une trésorerie positive, cela signifie 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 signifie 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, signifie 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.

1.2.4. Les signes de la trésorerie

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des situations de trésorerie que peuvent rencontrer les entreprises, que la trésorerie soit positive ou négative, trois scénarios sont à chaque fois envisageables, soit au total 6 possibilités.

Cas	Trésorerie	FR	BFR	Conditions
1	+	+	-	/
2	+	+	+	$FR > BFR$
3	+	-	-	$FR < BFR$
4	-	-	+	/
5	-	+	+	$FR < BFR$
6	-	-	-	$FR > BFR$

Si la trésorerie est positive :

- Cas n°1, l'entreprise dispose d'un FR et son cycle d'exploitation génère des excédents de financement, cette situation est de loin la plus confortable ;
- Cas n°2, l'entreprise dispose d'un FR suffisant pour faire face au BFR, l'équilibre est assuré ;

- Cas n°3, l'entreprise ne dispose pas de FR, celui-ci est négatif, par ailleurs, son cycle génère des excédents, ces derniers étant inférieurs en valeur absolue au FR, la trésorerie demeure positive ;

Cette dernière situation est celle bien connue des hypermarchés, disposant de peu de stocks, créances clients, et de crédits de fournisseur longs et importants, le secteur de la grande distribution bénéficie d'excédents de financement qui peuvent lui permettre de financer une partie de ses investissements et donc de tolérer un FR négatif.

Si la trésorerie est négative :

- Cas n°4, l'entreprise génère un FR négatif et son cycle un BFR positif ; situation critique d'une entreprise qui assure mal le financement de ses investissements et dont le cycle nécessite un financement ;
- Cas n°5, le FR est inférieur au BFR, situation assez classique de l'entreprise dont l'évolution du FR ne suit pas celle du BFR, en cas de croissance importante ;
- Cas n°6, tant le FR que le BFR sont négatifs mais le FR en valeur absolue est supérieur au BFR³⁷.

1.3. L'analyse de la trésorerie par les ratios

Un ratio est un rapport significatif entre deux grandeurs homogène, il exprime leur importance relative et permet de mesurer la relation qui doit exister entre ces deux grandeurs.

1.3.1 L'analyse de la trésorerie par les ratios de liquidité

Le ratio de liquidité nous renseigne si l'entreprise a suffisamment de (liquidités) pour payer ses dettes à court terme.

❖ 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 calcul comme suit :

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

❖ 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 :

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

³⁷ Marc GAUGAIN, ROSELYNE SAUVÉE, « Gestion de la trésorerie », ED .ECONOMICA, 2004, page 25

❖ 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 :

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

On constate que l'analyse par les indicateurs d'équilibre et les ratios est important pour voir la situation financière, mais n'est pas suffisante pour avoir un jugement sur la trésorerie.

Section 02 : L'analyse de la trésorerie par les flux

L'analyse de 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.

2.1. Le tableau de financement

Selon **CABANE. P** « Le tableau de financement étudie l'évolution des grands équilibres bilanciaux, s'intéressant aux nouveaux emplois et nouvelles ressources de l'exercice mais n'accordant à la trésorerie qu'un rôle de résultante calculée par différence entre la variation du FRNG et la variation du BFR »³⁸.

Selon **SANSRI. B** « Le tableau de financement décrit la manière dont, au cours d'une période, les ressources dont a disposé l'entreprise ont permis de face à ses besoins. Il mesure l'importance des diverses natures d'emplois et des ressources et les classe selon leurs échéances »³⁹

De ces deux définitions on déduit que le tableau de financement explique les variations d'emplois et de ressources survenus au cours d'un exercice et permet de donner une idée sur l'évolution de la structure de l'entreprise en apportant des informations sur son équilibre financier. Il met en lumière les facteurs qui ont contribué à la variation du patrimoine entre deux dates.

2.1.1. Structure du tableau de financement

Le tableau de financement comprend deux parties : ⁴⁰

- Le tableau I analyse la variation du FR par le haut du bilan, c'est-à-dire retrace l'évolution des moyens structurels de l'entreprise : politique d'investissement et de financement.

$$\Delta \text{FR} = \Delta \text{Ressources stables} (-) \Delta \text{Actif immobilisé brut}$$

- Le tableau analyse la variation du FR par le bas du bilan, c'est-à-dire par apport à la conjoncture de l'activité et de ses incidences sur la trésorerie, il permet aussi de faire ressortir le BFRE et les variations de trésorerie ;

$$\Delta \text{FR} = \Delta \text{BFR} +/ - \Delta \text{Solde de trésorerie}$$

La structure de la première partie du tableau de financement se présente comme suit ;

³⁸ CABANE Pierre, l'essentiel de la finance, éd : EYROLLES, 2006, P. 31.

³⁹ SANSRI. B : «Analyse financière », Edition CHIHAB, 1996, P24

⁴⁰ ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-François, gestion de trésorerie, 2ème éd : DUNOD, 2017, P. 54

Tableau N°01: Structure du tableau de financement (première partie)

Emplois	N	N+1	Ressources	N	N+1
<ul style="list-style-type: none"> - Distribution de dividendes - Acquisition d'éléments d'actifs immobilisés - Charges à répartir sur plusieurs exercices - Diminution des capitaux propres - Remboursements des dettes financières 			<ul style="list-style-type: none"> - Capacité d'autofinancement de l'exercice - Cession d'éléments d'actifs immobilisés - Augmentation du capital - Augmentation des autres capitaux propres - Augmentation des dettes financières 		
Total des emplois			Total des ressources		
Total des ressources Variation du FRNG (ressource nette)			Variation du FRNG (emploi net)		

Source : ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-François, gestion de trésorerie, 2ème éd : DUNOD, 2017, P. 34.

La deuxième partie du tableau de financement est présenté dans le tableau suivant :

Tableau N°03 : Structure du tableau de financement (deuxième partie)

Désignation	Besoin (1)	Dégradation(1)	Solde (2-1)
Variation d'exploitation			
Variation des actifs d'exploitation			
Stocks et en –cours			
Avance et acomptes versés sur commande			
Créance client et comptes rattachés			
Variation des dettes d'exploitation			
Avance et acomptes reçus sur commande			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés			
Totaux			
Variation nette d'exploitation (A)			
Variation hors exploitation			
Variation des autres débiteurs			
Variation des autres créditeurs			
Totaux			
Variation nette hors exploitation (B)			
Variation total du BFR C= (A+B)			
Variation trésorerie			
Variation des disponibilités			
Variation des concours bancaires			
Totaux			
Variation nette trésorerie			
Variation du FRNG (C-D)			

Source : ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-François, gestion de trésorerie, 2ème éd : DUNOD, 2017, P. 34.

2.1.2. Analyse et interprétation du tableau de financement

- **Le tableau I** : Il permet d'analyser la variation du fond de roulement, il peut s'agir :
 - Soit d'une variation positive c'est-à-dire une hausse du fonds de roulement net global, ce qui signifie que les ressources stables sont supérieures aux emplois stables ce qui traduit une amélioration de la structure financière de l'entreprise ;
 - Soit d'une variation négative c'est-à-dire une baisse du fond de roulement lorsque les emplois stables de l'exercice sont supérieurs aux ressources durables de la période ce qui traduit une détérioration de l'équilibre financier. Ainsi, il permet de déduire la politique financière de l'entreprise sur la période, sa politique d'investissement et de versement de dividendes.
- **Le tableau II** : Le deuxième tableau permet de :
 - Analyser si l'évolution du fonds de roulement est suffisante pour couvrir le besoin en fond de roulement ;
 - Déterminer si l'évolution du BFR est expliquée par des opérations d'exploitation ou hors exploitation.

1.2. Le tableau des flux de trésorerie

Dans les points suivant on va définir et présenter le tableau des flux de trésorerie

1.2.1. Définition

Selon **Sion. M.**, le tableau des flux nets de trésorerie (TFT) retrace les flux de trésorerie d'une période en les regroupant selon trois fonctions différentes : Exploitation, investissement et financement. Son objectif est d'identifier les sources des entrées de trésorerie et les éléments qui ont fait l'objet de sorties de trésorerie pendant l'exercice comptable⁴¹.

Selon le SCF, le tableau des flux de trésorerie est un document comptable qui a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie, et des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie ;

Quant à **PASCAL. B.**, il considère que « le tableau des flux de trésorerie fait partie des états financiers de l'entreprise qui est un tableau de financement qui mesure les flux de trésorerie directement par variation de valeurs de postes comptables pendant une période de temps, au moyen du solde des comptes sans report. Le tableau des flux de trésorerie est un document très important dans le référentiel international, une norme entière lui est consacrée et qui a pour objet de retracer les flux de trésorerie de l'exercice en provenance des activités opérationnelles (d'exploitation), d'investissement (de placement) et de financement⁴² ».

1.2.2. Les Objectif du tableau des flux de trésorerie

Les objectifs du TFT sont présentés dans les points suivants :

- L'objectif du tableau des flux de trésorerie est d'expliquer la variation de la trésorerie en reconstituant les différentes natures de flux qui ont traversé l'entreprise sur une période comptable. En effet, le tableau des flux retrace les flux de trésorerie en les regroupant selon trois fonctions différentes : exploitation, investissement, financement à long et moyen terme. Comme il retrace des flux financiers, il débouche nécessairement sur la variation de la trésorerie globale de l'entreprise.⁴³
- Le tableau des flux de trésorerie permet aussi de fournir une information sur la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie et les besoins d'utilisation de cette trésorerie. Les utilisateurs d'états financiers sont intéressés par la façon dont le groupe génère et utilise la trésorerie. L'information sur les flux de trésorerie est appréciée des analystes car elle élimine les incidences de traitements comptables différents pour une même opération et renforce donc la comparabilité entre différents groupes. En outre, les flux de trésorerie sont souvent utilisés à titre historique ou prévisionnel pour déterminer la valeur d'actifs ou de passifs ou la valeur d'une entreprise.

Les normes IAS/IFRS en conduisant à une volatilité plus forte du résultat remettant en avant le tableau des flux de trésorerie qui neutralise les flux purement comptable pour ne retenir que les encaissements et décaissements. Le tableau des flux de trésorerie est appelé aussi à jouer un rôle majeur dans l'analyse financière. La norme IAS7 contient l'ensemble des dispositions

⁴¹ M. Sion, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, Edition DUNOD, paris, 2003, p14

⁴² Pascal B, « normes IAS/IFRS application aux états financiers », édition DUNOD Paris 2004, page 198

⁴³ Anne-Marie KEISSER, « gestion financière », ESKA, paris, 1999, page 360

relatives à l'établissement du TFT⁴⁴.

1.2.3. Les composants du TFT

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

- **Les flux de trésorerie liés à l'activité opérationnelle**

C'est l'ensemble des encaissements et décaissements résultant de l'activité opérationnelle de l'entreprise et toutes les autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement ou de financement.

- **Les flux de trésorerie liés à l'activité d'investissement**

Elle recense l'ensemble des opérations d'acquisitions et de cession d'immobilisations corporelles, incorporelles ou financières. Ce flux permet d'évaluer les conséquences de la politique d'investissement ou désinvestissement sur la situation financière de l'entreprise.

- **Les flux de trésorerie liés à l'activité de financement**

Il regroupe l'ensemble des encaissements et les décaissements affectant l'ensemble des ressources externes de l'entreprise, à savoir :

- Le flux lié au capital ;
- La variation des emprunts ;
- La variation de la trésorerie passive.

L'analyse de ce flux permet de montrer comment le déficit de la trésorerie a été financé et comment le surplus a été utilisé ⁴⁵

1.2.4. Présentation du TFT

On distingue deux types de TFT, à savoir :

- Le TFT par la méthode directe ;
- Le TFT par la méthode indirecte.

Le TFT par la méthode directe

La méthode directe qui est recommandée consiste :

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

Il se présente comme suit ;

⁴⁴ BRUNOBACHY et MICHEL SION « analyse financière des comptes consolidés normes IFRS, 2ème éd d'organisation, 2009 p 85, Paris

⁴⁵ E .STEPHANY, Gestion financière, Edition ECONOMICA, Paris, 2000, P 128

Tableau N°04 : Le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe

Désignation	N	N+1	N+2
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles <ul style="list-style-type: none"> - Encaissement reçus des clients - Sommes versées aux fournisseurs et au personnel - Intérêts et autre frais financier payés - Impôt sur les résultats payés - Opérations en attend de classements - Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires - Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires 			
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (A)			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement <ul style="list-style-type: none"> - Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelle ou incorporelles - Encaissements sur cession d'immobilisations corporelle ou incorporelles - Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières - Encaissements sur cession d'immobilisations financières - Intérêt encaisse sur placements financiers - Dividende et quote-part de résultats reçus 			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement (B)			
Flux de trésorerie provenant des activités de financements <ul style="list-style-type: none"> - Encaissement suite à l'émission d'action - Dividendes et autres distributions effectuées - Encaissement provenant d'emprunts - Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilées Subventions 			
flux de trésorerie provenant des activités de financements (C)			

Variation de la trésorerie de la période (A) + (B) +(C)			
Trésorerie début de la période			
Trésorerie à la fin de la période			
Variation de la trésorerie de la période			
Rapprochement avec le résultat comptable			

Source : journal officiel de la république algérienne N°19, 25 mars 2009 page 31.

✚ Le TFT par la méthode indirecte

La méthode indirecte consiste à ajuster le résultat net de l'exercice en tenant compte :

- Des effets des transactions sans influence sur la trésorerie (amortissements, variations clients, stocks, variations fournisseurs...);
- Des décalages ou des régularisations (impôts différés...), des plus ou moins-values de cession...), déduites en ce qui concerne les plus-values, ou ajoutées en ce qui concerne les moins-values. Il se présente comme suit :

Tableau N°5 : Le tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte

Désignation	N	N+1	N+2
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles Résultat de l'exercice Ajustement pour :			
- Amortissements et provisions			
- Variation des impôts différés			
- Variation des clients et autres créances			
- Variation des fournisseurs et autres dettes			
- Plus ou moins-values de cession, nettes d'impôts			
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (A)			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
- Décaissements sur acquisition d'immobilisation			
- Encaissement sur cession d'immobilisation			
- Incidence des variations de périmètre de consolidation			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement (B)			
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			

- Dividendes versés aux actionnaires			
- Augmentation du capital en numéraire			
- Émission d'emprunts			
- Remboursements d'emprunts			
flux de trésorerie provenant des activités de financements (C)			
Variation de la trésorerie de la période (A) + (B) +(C)			
Trésorerie d'ouverture			
Trésorerie de clôture			
Incidence de variation de cours des devises (1)			
Variation de la trésorerie			
(1) A utiliser uniquement pour la présentation des états financier			

Source : journal officiel de la république algérienne N°19, 25 mars 2009 page 32.

On peut dire que Le tableau des flux de trésorerie permet de comprendre comment l'entreprise dégage de la trésorerie et quelle est sa politique d'investissement et de financement.

Section 03 : La gestion prévisionnelle de la trésorerie

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

Les prévisions de trésorerie peuvent être élaborées à trois niveaux :

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

3.1.1. Le plan de financement

Le plan de financement, établi sur la base des flux prévisionnels, est un outil indispensable à la prise de décisions en matière d'investissement et de financement. En général, la durée des prévisions s'étale sur une période qui varie entre trois et cinq ans.

«C'est un état prévisionnel permettant de mesurer la trésorerie dans les années à venir, dans le but de négocier des prêts pour financer les projets d'investissement, ou de prévenir d'éventuelles difficultés.»⁴⁶

⁴⁶BELLIER DELIENNE Annie, KHATH. Op., P.27.

Selon **Rousselot. P, Verdie. J.F** « Le plan de financement ou tableau de financement prévisionnel permet de concrétiser dans un même document les objectifs de l'entreprise et de préciser les moyens d'exploitation ainsi que les ressources financières qu'il convient de mettre en œuvre pour les atteindre⁴⁷

❖ Structure de plan de financement

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

Tableau N°06 : Structure le plan de financement

Désignation	N	N+1	N+2
Ressources			
- Capacité d'autofinancement			
- Augmentation de capital			
- Prix de cession d'élément d'actif			
- Subvention d'investissement			
- Emprunt à long et moyen terme			
- Autres ressources			
Total de ressources (1)			
Emplois			
- Dividendes			
- Remboursement des emprunts			
- Variation du BFR (augmentation			
- Investissements nouveau			
- Autres besoin à financer			
Total des Emplois (2)			
=solde annuel (1)-(2)			
=solde cumulé de la période			

Source : élaboré par moi-même à partir d'une recherche bibliographique

Le total des ressources prévisionnelles doit être supérieur au total des besoins prévisionnels pour que l'entreprise puisse disposer d'une marge de sécurité en cas d'erreurs de prévisions ou de besoin de financement non prévus, le plan de financement que l'entreprise choisira sera celui qui ajustera au mieux le plan d'investissement à la structure financière de l'entité et à la rentabilité à venir.

3.1.2. Le budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est l'ensemble des budgets de recettes et de dépenses, d'exploitation et hors exploitation, de la société. Il détermine le résultat de chaque mois en termes de flux financières ce budget doit tenir en compte des délais de règlement, c'est-à-dire de la date d'échéance des factures. Chaque entreprise doit disposer d'un budget de trésorerie précis,

⁴⁷ ROUSSELOT.P, VERDIE.J.F, « La gestion de la trésorerie », Edition DUNOD, paris 1999, p42

chiffré et vérifiable⁴⁸.

Le budget de trésorerie peut être considéré comme :

- Une synthèse des budgets de l'entreprise (budget de vente, des achats...) obtenus à partir de données prévisionnelles fournies par les divers services de l'entreprise ;
- Un état intermédiaire entre deux bilans successifs regroupant les créances inscrits au bilan (N-1) qui donnent lieu à des encaissements lors de l'exercice N, les dettes inscrites au bilan (N-1) décaissées lors des premiers mois de l'exercice N et la trésorerie du bilan (N-1) qui constitue le solde de départ du budget N, à partir du budget de trésorerie N, les soldes des principaux postes du bilan peuvent être identifiés pour l'exercice (N+1).⁴⁹

❖ L'utilité le budget de trésorerie

Le budget de trésorerie permet :

- Prévoir les besoins de financement ou les excédents de trésorerie à court terme ;
- Choisir le ou les modes de financement ou de placement les plus adéquats, dans le but de disposer des financements nécessaire, aux meilleurs conditions possibles, et d'optimiser le résultat financier de l'entreprise ;
- Le budget de trésorerie permet de déterminer les dates optimales auxquelles doivent avoir lieu certaines opérations exceptionnelles (pour lesquelles l'entreprise dispose d'une marge de manœuvre) de manière à éviter de trop grandes déséquilibres.

❖ Elaboration du budget de trésorerie

L'élaboration du budget de trésorerie se fait d'abord par la détermination des recettes mensuelles (encaissements) et les dépenses mensuelles (décaissements), puis en construisant un tableau qui va les regrouper nommé le budget de trésorerie.

➤ La détermination des encaissements

• Les encaissements d'exploitation :

Les encaissements sont issus du budget des ventes, il faut tenir compte de la TVA et le délai de règlement accordé aux clients.

• Les encaissements hors exploitation : Les encaissements hors exploitation comprennent :

- La ressource de financement stable tel que les nouveaux emprunts, les apports de capital, et les subventions ;
- Les ressources résultant indirectement de la politique d'investissement de l'entreprise (cession d'immobilisation) ;
- Autres opérations qui impliquent une rentrée de fonds pour l'entreprise.

⁴⁸ BELLIER DELIENNE.A, KATH. S « La gestion de trésorerie », Edition 2, ECONOMICA, Paris, 2005, P.40

⁴⁹ MARC GAUGAIN « Gestion de trésorerie », ED, ECONOMICA, 2004, page 116.

➤ **La détermination des décaissements**

• **Les décaissements d'exploitation :**

Les décaissements d'exploitation sont issus de budget des approvisionnements, le délai de règlement des fournisseurs est intégré, les dépenses y figurent toute taxes comprises (TTC) puisque les paiements comprennent la TVA.

• **Les décaissements hors exploitation**

- L'acquisition des immobilisations ;
- Le remboursement des emprunts ;
- Les dividendes à payer au cours de l'exercice ;
- Les acomptes et solde de l'impôt sur la société.⁵⁰

❖ **La structure du budget de trésorerie**

La structure du budget de trésorerie se présente comme suit :

Tableau N°07 : Tableau de budget de trésorerie

Désignation	Janvier	Février
1) Encaissement 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 déboursées 6) Autres charges d'exploitation payées		
Total des dépenses d'exploitation (2)		
Solde d'exploitation mensuel (3)=(1) –(2)		
1) Cession d'immobilisations (TTC) 2) Nouveaux emprunts contractés 3) Subventions d'investissement 4) Apports d'associés en comptes courants		
Total des recettes hors exploitation (4)		

⁵⁰ BETTOUCHE Youcef, MESSAOUDI YOUGHOURTA, « La gestion de la trésorerie dans une entreprise : cas de la SONATRACH la DRGB » (en ligne). Mémoire de master académique, Finance d'Entreprise, Bejaia : Université Abderrahmane MIRA de Bejaia, FSEGC, 2018. P-P. 43-44.

1) Investissements (TTC)		
2) Echéances de remboursement d'anciens emprunts		
3) Impôts sur les bénéfices		
4) Dividendes payés		
Total des dépenses hors exploitation (5)		
Solde hors exploitation mensuel (6)=(4) –(5)		
Solde global mensuel (7)=(3) +(6)		
+ ou –) décisions de trésorerie (placements ou financements)		
Solde cumulé mensuel (y compris solde initial début d'année)		

Source : ROUSSELOT P, VERDIE J-F, gestion de trésorerie, 2ème éd : DUNOD, 2017, P. 48.

❖ **Interprétation du budget de trésorerie** A partir du solde mensuel envisagé, deux hypothèses sont à retenir :

- **Le solde mensuel est positif** : ceci traduit la présence d'un excédent de trésorerie ; le trésorier doit alors envisager l'emploi de cet excédent dans les placements les plus rémunérateurs de façon à ne laisser aucun capital inutilisé.
- **Le solde mensuel est négatif** : ceci traduit la présence d'un déficit de trésorerie. Il faut, dans ce cas prendre les mesures nécessaires pour couvrir ce besoin de financement. Le crédit à utiliser est fonction de la nature du besoin à financer.

3.1.3. La fiche en valeur

La fiche en valeur constitue un document de travail quotidien de trésorerie, elle représente les dates de détermination du solde réel du compte bancaire (date de valeur) des prévisions quotidiennes de la trésorerie sur un horizon glissant de 30 jours, afin d'optimiser les décisions de trésorerie⁵¹. 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 apparaît 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

⁵¹ Philippe ROUSSELOT, J-F VERDIE « la gestion de trésorerie », Ed 2 DUNOD 2017, Paris p73.

des décisions de dépenses (de placement ou blocage car elles débitent le compte de l'entreprise pour le ramener à zéro) ;

- Le solde après décision doit normalement être égal à zéro ;

❖ Structure de la fiche de valeur

Tableau N°08 : La fiche en valeur

Désignation	Dimanche	Lundi	Mardi	Mercredi
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				

Source : P. Rousselot, J-V, Verdier, gestion de trésorerie, Edition DUNOD, Paris, 1999, p.50

En somme, on constate que l'analyse financiers est une technique qui consiste à effectuer des retraitements sur les documents comptables pour mettre en exergue la situation financière de l'entreprise , ainsi que les éléments à prendre en compte pour étudier la situation financière d'une entreprise ,le bilan , le FR et BFR , TN , avec les ratios .

Ce chapitre nous a permis de comprendre les outils de la gestion de trésorerie et quel est sa place dans chaque entreprise. Les prévisions de trésorerie en constituent l'élément fondamental pour la gestion et l'optimisation de la trésorerie. Elle permet de connaitre bien les besoins et le niveau de la trésorerie, prévoir les risque que l'entreprise doit les savoir pour réaliser leurs objectifs.

CHAPITRE III

Chapitre III : Etude de cas au sein de l'entreprise AGRODIVE KHERRATA

Après avoir étudié la gestion de trésorerie dans son cadre théorique. On va essayer de mettre en application l'ensemble des enseignements requis dans les deux chapitres précédents. Et cela au niveau de l'entreprise AGRODIVE KHERRATA. Ce chapitre est subdivisé en trois sections. Dans la première section on va présenter l'entreprise AGRODIVE KHERRATA. Dans la seconde section on va savoir la situation financière de l'entreprise par les indicateurs financiers, ainsi que les outils de la gestion de trésorerie que AGRODIVE possède

Section 01 : Présentation de l'entreprise AGRODIVE KHERRATA

Dans cette section on va présenter l'entreprise en général, et cela en passant par son historiques, ses domaines d'activités, ainsi que son organisation structurelle.

1.1. Bref historique

L'unité de KHERRATA est une semoulerie parmi les plus anciennes semouleries de l'ALGERIE, malgré tous les temps et les événements et les générations qui se sont succédé, la semoulerie de KHERRATA Créneaux, malgré la disponibilité du terrain. L'unité de KHERRATA est l'héritage de la période coloniale ,elle a été mise en service par le colon HUGENE DUSSAIX en 1890, elle a été l'objet de quelques modifications techniques en 1927 par le colon , A l'indépendance elle a été déclarée comme un bien de l'état et intégrée au sein de la SN-SENPAC le 25 mars 1965 (société nationale des semoules , des pâtes et du couscous) , elle a bénéficié d'une rénovation par un changement radical de ses équipements de production de marque « MOLINO » fournisseur d'origine turque, travaux débutés en 1991 , l'unité est réceptionnée en 1995 (le bâtiment de production est resté le même depuis sa construction initiale.

L'unité a pour tâches la trituration de blé dur pour en extraire de la semoule ,Cette unité est implantée dans la partie nord de la ville de KHERRATA , en cours bas de la route nationale n°9 reliant BEJAIA à SETIF ,elle est à quelques mètres par rapport au barrage de KHERRATA ,il est caractérisé par un climat chaud en période estivale , froid et humide en période hivernale , sa superficie est de 15000 M². Cette unité a bénéficié d'une construction d'un hangar de stockage de produits finis dans le cadre de la rénovation de l'unité réalisée entre 1991 et 1995.

1.2. Mission et capacité de l'entreprise les moulins de la SOUMMAM

L'activité principale de l'entreprise est la transformation des céréales blé dur, la production et la commercialisation de produits dérivés tel que : Semoule supérieur, Semoule courant, sa capacité de trituration est de 1000 quintaux par jour. Sa capacité de stockage de matière première est de 8000 quintaux de blés, l'effectif actuel (2021) de l'unité est de 69 agents Enfin, en fonction de la capacité de l'unité, la mission confiée à cette dernière est de reprendre aux besoins de la population en produit alimentaire de première nécessité (Semoule) ainsi que la commercialisation de ses produits et sous-produit. La commercialisation des produits aux différents clients de cette entreprise : grossistes, détaillants, boulangés, consommateurs, éleveurs, fabricant aliments de bétail

1.3. Fiche technique de la filiale

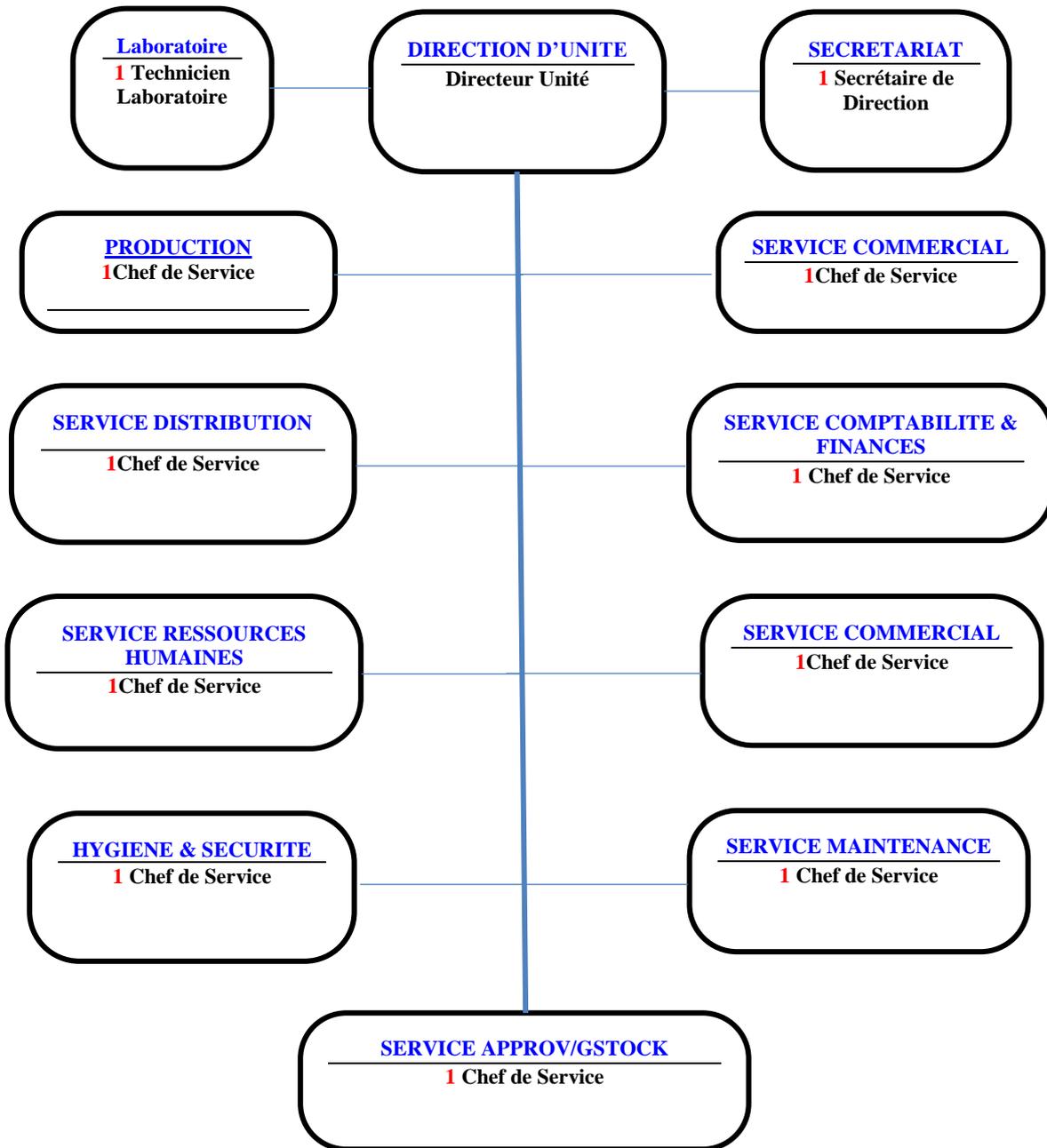
Son activité est la transformation de blé dure en semoule (Semoule extra 25 KG Semoule extra 10 Kg et semoule courante 25 kg) et sous-produit (SSSF 25 Kg, son gros) et le blé

tendre en farine.

1.4. La structure organisationnelle

Le schéma ci-dessus récapitule l'organigramme de l'entreprise AGRODIVE

Figure N°01 : Organigramme de l'entreprise AGRODIVE



Source : réalisé par moi-même à partir des données internes de l'entreprise

1.4.1. Les différentes structures de l'unité

Au sommet de l'organigramme on trouve la direction.

➤ **La Direction**

La direction est représentée par le structure qui se trouve au sommet de l'organigramme de l'unité, le directeur est le premier responsable, il a contact avec tous les services, il supervise toutes les structures et toutes la fonction de l'unité, le directeur s'occupe de :

- Bonne organisation de l'unité
- Bonne synchronisation entre les services et leur bon contrôle
- Bon fonctionnement du moulin
- Bonne représentation de l'unité dans l'environnement extérieur
- La réalisation des provisions et du plan annuel de l'unité
- L'assurance des bonnes conditions pour un social sein

➤ **Secrétariat**

Le secrétariat représenté par un secrétariat qui a un contact direct avec la direction, elle s'occupe de :

- L'enregistrement de tous les courriers administratifs envoyés ou reçus au niveau du secrétariat de la direction ;
- L'organisation des réceptions des responsables de service, des travailleurs et des partenaires de l'unité effectuées par le directeur

➤ **Laboratoire**

Le laboratoire est représentée par une laborantine, responsable sur la qualité de la matière première, des produits finis pendant et après la production, elle s'occupe des analyses et du contrôle de :

- L'humidité et de qualité des produits et de la matière première
- L'acidité des produits finis
- L'élaboration du bulletin d'analyse quotidien et périodique ou à la demande

➤ **Service de comptabilité**

Ce service est responsable des fonctions financières et comptables, il a des relations avec tous les autres services, il est représenté par un chef de service comptabilité et finances qui s'occupe de :

- La comptabilisation de toutes les opérations financières, des engagements et des flux quotidiens opérés par l'unité (ventes, achats, stocks, banque, caisse, paie et opérations divers) après vérification de la conformité des pièces justificatives
- L'édition et de la vérification des journaux auxiliaires à s'avoir : (immobilisation , stocks , achats , ventes , caisse régie , banque exploitation , banque recette , opérations divers , cessions , paie personnel , ventes marchandises)
- L'édition et la vérification des balances comptables périodiques

- Paiement des fournisseurs et encaissements des recettes commerciales
- Suivi des mouvements de la caisse et des comptes bancaires avec la banque
- L'analyse périodique des comptes comptables
- Des rapprochements des travaux d'inventaire physique stocks et immobilisations avec les comptes comptables en fin d'année ;
- L'élaboration des états financiers annuels (Actif, passif, comptes de résultats, flux de trésorerie et variation des capitaux propres) de l'unité.

➤ **Service gestion du personnel**

Ce service est chargé de l'utilisation rationnelle des ressources humaines est :

- Assurer les conditions d'un climat social de travail ;
- Assurer la gestion des carrières avec d'autres structures de l'unité ;
- Dynamiser la formation et l'apprentissage interne et externe de l'unité ;
- Etablir des rapports périodiques des activités du service ;
- Participer à l'élaboration des plans prévisionnels des ressources humaines ;
- Assurer la discipline générale du travail

➤ **Service commercial**

Il est responsable sur la commercialisation des produits et représenté par un chef de service et d'autres collaborateurs (chef de centre facturation, et un chef de dépôt de ventes), il a pour missions :

- Vente des produits ;
- Marketing ;
- L'accueil des clients ;
- La publicité pour les produits ;
- La recherche des clients.

▪ **Chef centre de distribution :**

Il est responsable sur la réception des bons de commande clients, les bons d'enlèvement, la préparation des factures pour les clients et les journaux de ventes.

▪ **Chef dépôt de ventes**

Le dépôt des ventes est le seul point où l'unité assure la vente des produits aux consommateurs (01 dépôt des ventes et 6 points de ventes).

➤ **Maintenance**

La maintenance est représentée par chef d'atelier assisté par un centre maître mécanicien, un mécanicien et un électricien, ils assurent la réparation des pannes mécaniques et électriques (maintenance curative) ainsi que la maintenance préventive des équipements

➤ **Hygiène et sécurité**

Cette fonction assure la protection de l'unité, des travailleurs et de l'environnement, elle est représentée par un chef de section hygiène et sécurité par quatre chef de groupe et des agents de sécurité et hygiène, cette section à plusieurs missions (contrôle, surveillance, vérifications, elle assure :

- Le contrôle des mouvements (entrée et sortie) des biens de l'unité ;
- Le contrôle des entrées et sorties des personnes étrangères ;
- Le contrôle des entrées de matières et fournitures et des sorties des produits ;
- L'hygiène et les bonnes conditions de stockage des matières premières et des produits finis ;
- La propreté des locaux et de l'environnement de l'unité ;
- Le contrôle de la gestion des retours produits.

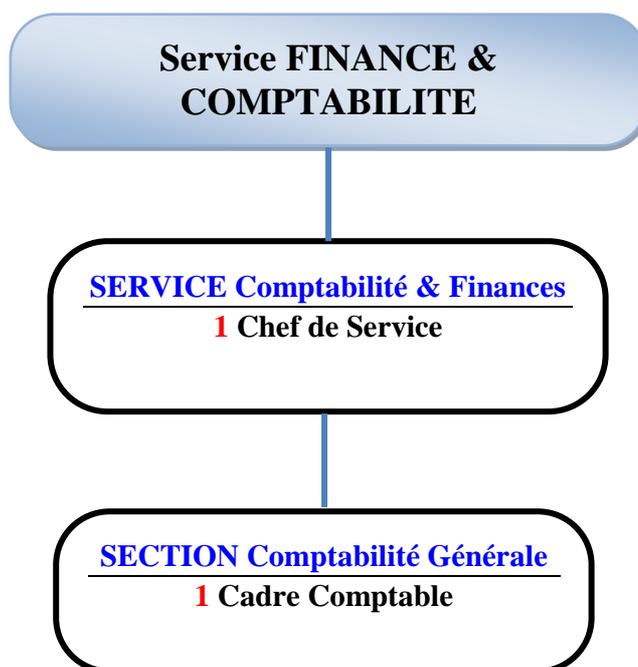
➤ **Approvisionnement et gestion des stocks**

Le service approvisionnement et gestions des stocks est responsable sur les achats et la gestion des stocks, cette mission est représentée par un chef de section et un chauffeur démarcheur.

➤ **Service production**

Son rôle est de transformer la matière première (blé dur) en produits finis et autres secondaires.

Figure N° 02 : Organisme du service finance & comptabilité



Source : réalisé par moi-même à partir des données internes de l'entreprise

Section 02 : Etude de l'équilibre financière

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'autre 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

2.1. Elaboration du bilan financier à partir des bilans comptables (2018, 2019 et 2020)

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

2.1.1. Le bilan financier de l'année 2018

Après avoir effectué les différents retraitements pour le bilan comptable de l'entreprise, son bilan financier pour l'année 2018 est présenté comme suit :

Tableau N°09 : Le bilan financier de l'année 2018

Actif	Montant	Passif	Montant
Valeur immobilisé	139 743 223.00	Capitaux permanent	121 879 849.06
Immobilisation incorporelle	41 000.00	Capitaux propre	100 414 840 .36
Immobilisation corporelle	134 124 970.94	DLMT	21 465 008.70
Immobilisation en cours	00		
Immobilisation financières	762 132.16		
Impôts différés actif	4 815 119.00		
Actif Circulant	104 920 440.17	DCT	83 711 958.97
Valeur exploitation	26 472 910.81	Fournisseur et compte	56 460 183 .59
Stocks et en cours	26 472 910.81	Impôts	452 440.00
Valeur réalisables	25 534 669.44	Autre dettes	26 799 335.38
Clients	21 195 554.34		
Autres débiteurs	21 195 554.34		
Impôts et assimilés	2523901.10	Trésorerie passive	
Valeur disponible	1815214.00		
Trésorerie			
Total	205 591 808.03		205 591 808.03

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

Tableau N° 2: Le bilan financier 2018 en grand masse

Actif	Montants	%	Passif	Montant	%
Valeur immobilisé	139 743 223.00	67.97	CP	100 414 840.36	48.84
Valeur exploitation	26 472 910.81	12.87	DLMT	21 465 008.70	10.44
Valeur Réalisable	25 534 669.44	12.42	DCT	83 711 958.97	40.71
Valeur disponible	13 841 004.78	6.73			
Total	205 591 808.03	100	Total	205 591 808.03	100

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

2.1.2. Le bilan financier de l'année 2019

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 N° 3: Le bilan financier de l'année 2019

Actif	Montant	Passif	Montant
Valeur immobilisé	135 837 356.21	Capitaux permanent	157 790 687.78
Immobilisation incorporelle	80 805.43	Capitaux propre	131 520 410.67
Immobilisation corporelle	129 288 675.34	DLMT	26 270 277.11
Immobilisation en cours	762 132.16		
Immobilisation financières	5 705 743.28		
Impôts différés actif			
Actif circulant	104 920 440.17	DCT	26 270 277.11
Valeur exploitation	24 771 077.07	Fournisseur et compte	54 607 261.42
Stocks et encore	24 771 077.07	Impôts	405 212.00
Valeur réalisable	28 088 794.34	Autres dettes	27 954 635 .18
Clients	24 764 914.24		
Autres débiteurs	3 317 541.10		
Impôts et assimilés	6339.00		
Valeur disponible	52 060 568.76		
Trésorerie	52 060 568.76		
Total	240 757 796.38	Total	240 757 796.38

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

Tableau N° 4: Bilan financier en grand masse 2019

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
Valeur immobilisé	135 837 356.21	56.42	CP	131 520 410.67	54.63
Valeur exploitation	24 771 077.07	10.28	DLMT	26 270 277.11	10.91
Valeur réalisable	28 088 794.34	11.66	DCT	82 967 108.60	34.46
Valeur disponible	52 060 568.76	21.62			
Total	240 757 796.38	100	Total	240 757 796.38	100

Source : élaboré par moi-même à partir du financier 2019

2.1.3. Le bilan financier de l'année 2020

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

Tableau N° 5: Le bilan financier de l'année 2020

Actif	Montant	Passif	Montant
Valeur immobilisé	131 441 501.39	Capitaux permanent	193 943 487.15
Immobilisation incorporelle	24 400.75	Capitaux propre	170 015 310.55
Immobilisation corporelle	125 724 461.50	DLMT	23 928 176.60
Immobilisation encours	762 132.16		
Immobilisation financières	4 930 506.98		
Impôts différés actif			
Actif circulant	145 622 052.42	DCT	83 120 066.66
valeur exploitation	20 295 166.25	Fournisseur et comptes	55 991 154.92
stocks et encours	20 295 166.25	Impôts	432 786.00
valeur réalisable	39 953 432.35	Autre dette	26 696 125.74
clients	28 594 569.25		
Autres débiteurs	11 358 863.10		
Impôts et assimilés	00		
Valeur disponible	85 373 453.82		
Trésorerie	85 373 453.82		
Total	277 063 553.81	Total	277 063 553.81

Source : élaboré par moi-même à partir de bilan comptable 2020

Tableau N° 6: Bilan financier en grand masse 2020

Actif	Montant	%	Passif	Montant	%
Valeur immobilisé	131 441 501.39	47.44	CP	170 015 310.55	61.36
Valeur exploitation	20 295 166.25	7.32	DLMT	23 928 176.60	8.63
Valeur réalisable	39 953 432.35	14.42	DCT	83 120 066.66	30.00
Valeur disponible	85 373 453.82	30.81			
Total	277 063 553.81	100	Total	277 063 553.81	100

Source : élaboré par moi-même à partir le bilan financier 2020

2.2. Calcul des différents indicateurs de l'équilibre financier

Le calcul de ces indicateurs va nous permettre de dégager la situation de la trésorerie de l'entreprise.

2.2.1. Le fond de roulement

On peut le calculer le fond de roulement par deux approches, à savoir :

❖ Le fonds de roulement par le haut du bilan

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

$$\text{FR} = \text{Capitaux permanent} - \text{Actif immobilisé}$$

Tableau N° 7: Le FR par le haut du bilan

Désignation	Exercice 218	Exercice 2019	Exercice 2020
Capitaux permanent	121 879 849.06	157 790 687.78	193 943 487.15
Actif immobilisé	139 743 223.00	135 837 356.21	131 441 501.39
FR	-17 863 373.94	+21 953 331.57	+62 501 985.76

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

❖ Le fonds de roulement par le bas du bilan

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

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

Tableau N° 8: Le FR par le bas du bilan

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Actif circulant	65 848 585.03	104 920 440.17	145 622 052.42
DCT	83 711 958.97	82 967 108.60	83 120 066.66
FR	-17 863 373.94	+21 953 331.57	+62 501 985.76

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

❖ Interprétation du fonds de roulement

On constate que le FR est positif (capitaux permanents supérieurs aux valeurs immobilisées) pour les deux années (2019 et 2020), soit +21 953 331.57 DA en 2019 et +62 501 985.76 DA en 2020, cela signifie que l'entreprise AGRODIVE à financer l'intégralité de ses immobilisations toutes en générant un excédent, donc l'entreprise est en bonne situation financière équilibre parfait

Par contre en 2018 , le FR est négatif (capitaux permanents inférieurs aux valeurs immobilisées) , soit un montant de -17 863 373.94 DA en 2018 , cela signifié que les immobilisations ne sont pas totalement couverts par les capitaux permanents , ce qui conduit AGRODIVE à financer une par partie de ses immobilisations par ses dettes à court terme , l'entreprise est donc déséquilibrés financièrement

2.2.2. Le besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement se calcule comme suit :

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

Tableau N° 9: Le besoin en fonds de roulement

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Valeur exploitation	26 472 910.81	24 771 077.07	20 295 166.25
Valeur réalisable	25 534 669.44	28 088 794.34	39 953 432.35
DCT	83 711 958.97	82 967 108.60	83 120 066.66
Trésorerie passif	0	0	0
BFR	-31 704 378.72	-30 107 237.19	-22 871 468.06

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

❖ Interprétation du besoin en fonds de roulement

On constate que le BFR est négatif dans les trois exercices (les emplois d'exploitation sont inférieurs aux DCT), ce qui signifie que les ressources d'exploitation financent largement les emplois d'exploitation, autrement dit, ce cas l'entreprise n'a pas besoin en FR, donc on peut dire qu'elle est en bonne santé financière.

2.2.3. 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

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

Tableau N° 10: La trésorerie à partir du FR et BFR

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
FR	-17 863 373.94	+21 953 331.57	+62 501 986.16
BFR	-31 704 378.72	-30 107 237.19	-22 871 468.06
TN	+13 841 004.78	+52 060 568.76	+85 373 454.22

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

❖ **La TN à partir du bilan**

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

Tableau N° 11: La trésorerie à partir du bilan

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Trésorerie actif	13 841 004.78	52 060 568.76	85 373 453.82
Trésorerie passif	0	0	0
TN	+13 841 004.78	+52 060 568.76	+85 373 453.82

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

❖ **Interprétation de la trésorerie nette**

Au cours de ces trois exercices (2018, 2019 et 2020), l'entreprise AGRODIVE 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 AGRODIVE est en situation d'équilibre notamment en 2019 et 2020.

2.2.4. 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 N° 12 : Ratio de liquidité générale

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Actif circulant	65 848 585.03	104 920 440.17	145 622 453.42
DCT	83 711 958.97	82 967 108.60	83 120 066.66
R.L.G	0.78	1.26	1.75

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

❖ Interprétation de ratio de liquidité générale

Ce ratio représente respectivement 1.26 et 1.75 pour les années 2019 et 2020, ce qui signifie que les actifs à moins d'un an sont plus importants que les dettes à moins d'un an. Dans ce cas, l'entreprise AGRODIVE dispose d'une liquidité suffisante qui lui permet de rembourser ses dettes à court terme et engendre une marge de sécurité, donc l'entreprise est solvable à court terme. Cependant, en ce qui concerne l'année 2018 ce ratio est inférieur à 1, il représente 0.78, ce qui signifie que l'entreprise marque une insuffisance des liquidités sur les exigibilités à court terme.

❖ Ratio de liquidité immédiate

Il se calcule comme suit :

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

Tableau N° 13: Ratio de liquidité immédiate

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Valeur disponible	13 841 004.78	52 060 568.76	85 373 453.82
DCT	83 711 958.97	82 967 108.60	83 120 066.66
R.L. immédiate	0.165	0.627	1.027

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

➤ Interprétation de ratio de liquidité immédiate

D'après le tableau ci-dessus, on constate que ce ratio est supérieur à 0.3, pour les deux années 2019 et 2020, ce qui signifie que la disponibilité de cette l'entreprise peut rembourser ses dettes immédiatement.

Et contrairement pour l'année 2018, ce ratio est inférieur à 0.3, ce qui signifie qu'elle est incapable de couvrir ses dettes à court terme par le biais de sa disponibilité.

❖ Ratio de liquidité réduite

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

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

Tableau N° 14: Ratio de liquidité réduite

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Valeur réalisable	25 534 669.44	28 088 794.34	39 953 432.35
Valeur disponible	13 841 004.78	52 060 568.76	85 373 453.82
DCT	83 711 958.97	82 967 108.60	83 120 066.66
R.L. réduite	0.470	0.966	1.507

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

➤ **Interprétation de ratio de liquidité réduite**

Pour les années 2019 et 2020, ce ratio est supérieur à 0.5, ce qui signifie que l'entreprise AGRODIVE rembourser ses dettes à courte terme à partir de ses valeurs réalisables et disponibles.

Toutefois, pour l'année 2018 ce ratio est inférieur à 0.5 et cela implique que l'entreprise n'arrive pas à rembourser ses dettes à court terme par ses valeurs disponibles et la transformation de ses valeurs réalisables.

Section 03 : Les outils de la gestion de trésorerie au sein de l'entreprise (AGRODIVE)

Le tableau de flux (annuel) et tableau sur la situation de trésorerie (mensuel) sont des outils d'analyse qui apporte une vraie valeur ajoutée à la démarche l'analyse financière. Dans cette section on va présenter les outils de la gestion de trésorerie au sein AGRODIVE.

3.1 Présentation du Tableau des flux de trésorerie (Méthode direct)

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

Tableau N° 15: Tableau les flux de trésorerie 2020

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	2020
• Encaissement reçus des clients	573 013 457.91
• Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	- 532 271 899.21
• Intérêts et autres frais financiers payés	-326 461.66
• Impôts sur les résultats payés	
• Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	40 415 097 .04
• Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	-40 810.19
• Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	40 374 286.85
• Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements	
• Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	-5 837 640.19

• Encaissement sur cession d'immobilisation corporelle ou incorporelle	
• Décaissements sur acquisition d'immobilisation financière	
• Encaissements sur cessions d'immobilisation financières	
• Intérêts encaissés sur placements financiers	
• Dividende et quote-part de résultats reçus	
• Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement(B)	-5 837 640.19
• Flux de trésorerie provenant des activités de financements	
• Encaissements suite à l'émission d'action	
• Dividendes et autres distribution effectuées	
• Encaissements provenant d'emprunt	
• Remboursement d'emprunt ou d'autres dettes assimilées	-1 223 761.60
• Flux de trésorerie net provenant des activités de financement ©	-1 223 761.60
• Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	
❖ Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	33 312 885.06
• Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période	52 060 568.76
• Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période	85 373 453.82
❖ Variation de la trésorerie de la période	33 312 885.06
• Rapprochement avec le résultat comptable	-8 084 060.79

Source : document interne AGRODIVE KHERRATA

3.1.1 Interprétation du Tableau des flux de trésorerie (2020)

- Les flux issus des activités opérationnelles ont affecté positivement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de 40 374 286.85 DA , dû principalement aux encaissements reçus des clients qui sont supérieurs aux décaissements versés aux fournisseurs.

- La deuxième rubrique représente les flux issus de l'activité d'investissement, ce dernier est aussi négatif d'un montant de 5 837 640.19 DA, ce montant s'explique par le fait que l'entreprise a décaissé 5 837 640.19 pour l'acquisitions des immobilisations corporelles ou incorporelles.

- Les flux issus des activités de financement ont affecté négativement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (- 1223 761.60 DA), suit à des décaissements provoqués par le remboursement d'emprunt.

Les trois types de flux ont engendré à la fin de l'année 2020, une variation positive de trésorerie d'une valeur de 33 312 885.06 DA grâce à les activités opérationnelles.

3.2 Présentation du Tableau des flux de trésorerie (Méthode direct 2019)

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

Tableau N° 16: Tableau les flux de trésorerie 2019

Les flux	2019
- Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	
- Encaissements reçus des clients	535 295 522.90
- Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	-495 910 911.94
- Intérêts et autres frais financiers payée	-222 498.75
- Impôts sur les résultats payés	
- Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	39 162 112.21
- Flux de trésorerie liés à des éléments extraordinaires	110 981.99
- Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	39 273 094.20
- Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	
- Décaissements sur acquisition d'immobilisation corporelle ou incorporelle	-2 466 030.22
- Encaissements sur cession d'immobilisation corporelle ou incorporelle	
- Décaissements sur acquisition d'immobilisation financière	
- Encaissements sur cession d'immobilisation financière	
- Intérêts encaissés sur placements financiers	
- Dividende et quote-part de résultats reçus	
- Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)	-2 466 030.22
- Flux de trésorerie provenant des activités financements	
- Encaissements suite à l'émission d'actions	
- Dividendes et autres distributions effectuées	
- Encaissements provenant d'emprunt	1 412 500.00

- Remboursements d'emprunt ou d'autres dettes assimilées	
- Subvention (74, 131,132)	
- Flux de trésorerie net provenant des activités de financement ©	1 412 500.00
- Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	
- Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	38 219 563.98
- Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période	13 841 004.78
- Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période	52 060 568.76
- Variation de la trésorerie de la période	38 219 563.98
- Rapprochement avec le résultat comptable	-3 905 877.49

Source : document interne AGRODIVE KHERRATA

3.2.1 Interprétation du Tableau de flux de trésorerie 2019

- La première rubrique représente les flux issus de l'activité opérationnelle, ce dernier est positivement d'un montant de 39 273 094.20 DA, ceci est dû principalement à l'importance des encaissements par rapport aux décaissements au niveau opérationnel
- La deuxième rubrique représente les flux issus de l'activité d'investissement, ce dernier est aussi négatif d'un montant de (-2 466 030.22) DA, ce montant s'explique par le fait que l'entreprise a décaissé 5 837 640.19 pour l'acquisitions des immobilisations corporelles ou incorporelles
- La Troisième rubrique représente les flux provenant des activités de financement, elle est positivement d'un montant de 1 412 500.00 DA, ceci est dû principalement aux encaissements provenant d'emprunt

Les trois types de flux ont engendré à la fin de l'année 2019, une variation positive de trésorerie d'une valeur de 38 219 563.98 DA.

3.3 Présentation du Tableau des flux de trésorerie (Méthode direct 2018)

Le tableau suivant retrace les différents flux de trésorerie pour l'année 2018 en utilisant la méthode direct.

Tableau N° 17: Tableau les flux de trésorerie 2018

Les flux	2018
▪ Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	
▪ Encaissements reçus des clients	541 627 421.20
▪ Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	- 521 035 438.87
▪ Intérêts et autres frais financiers payés	-96 282.28
▪ Impôts sur les résultats payés	
▪ Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires	20 495 700.05
▪ Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires	85 589.53
▪ Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)	20 581 289.58
▪ Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	
▪ Décaissements sur acquisition d'immobilisation corporelle ou incorporelle	-13 401 685.91
▪ Encaissements sur cession d'immobilisation corporelle ou incorporelle	
▪ Décaissements sur acquisition d'immobilisation financière	
▪ Intérêts encaissés sur placements financiers	
▪ Dividende et quote-part de résultats reçus	
▪ Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)	-13 401 685.91
▪ Flux de trésorerie provenant des activités de financements	
▪ Encaissements suite à l'émission d'action	
▪ Dividendes et autres distributions effectuées	
▪ Encaissements provenant d'emprunt	10 533 685.91
▪ Remboursement d'emprunt ou d'autres dettes assimilées	-5 933 420.41
▪ Subvention (72, 131 ,132)	213 999.19
▪ Flux de trésorerie net provenant des activités de financement ©	4 814 431.33
▪ Incidence des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	
▪ Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	11 994 035.00
▪ Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période	1 846 969.78

▪ Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période	13 841 004.78
▪ Variation de la trésorerie de la période	11 994 035.00
▪ Rapprochement avec le résultat comptable	-5 954 914.52

Source : document interne AGRODIVE

3.3.1 Interprétation du tableau de flux de trésorerie 2018

Les flux issus des activités opérationnelles ont affecté positivement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de 20 581 289.58 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 (- 13 401 685.91 DA), suit à des décaissements provoqués par l'acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles d'une valeur de 13 401 685.91 DA
- Les flux issus des activités de financement ont affecté positivement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (4 814 431.33 DA), suit à des décaissements provoqués par le remboursement d'emprunt d'une valeur de (-5 933 420.41 DA) et suit à l'encaissement d'un emprunt d'une valeur de 10 533 852.55 DA
- Les trois types de flux ont engendré à la fin de l'année 2019, une variation positive de trésorerie d'une valeur de 11 994 035.00 DA.

3.4 La situation de trésorerie consolidée du mois de MARS pour l'année 2020 (la démarche mensuelle)

Dans le tableau ci-après on a récapitulé la situation de trésorerie consolidée du mois de MARS pour l'année 2020 (la démarche mensuelle).

Tableau N° 18: La situation de trésorerie du mois de mars 2020

Rubrique	Compte exploitation	Compte recette	Total
- solde début de période (1)	2 574 294.93	123 547 065.51	126 121 360.44
- Encaissements	55 000 000.00		55 000 000.00
- Recettes commerciales		24 533 021.00	24 533 021.00
- Recouvrement créance			
- Locations			
- Autres recettes			
- Total des encaissements (2)	55 000 000.00	24 533 021.00	79 533 021.00
-			

- Décaissements		15 000 000.00	15 000 000.00
- Matières premières	38 304 000.00		38 304 000.00
- Matières et fournitures	5 117 559.39		5 117 559.39
- Services	2 306 565.93		2 306 565.93
- Frais de personnel	4 113 422.44		4 113 422.44
- Frais divers de gestion			
- Frais financiers	11 789.90		11 789.90
- Alimentations caisse	100 000.00		100 000.00
- Investissements	608 000.00		608 000.00
- Divers paiement taxe/impôt/CNAS	956 285.99 1 017 560.66		956 285.99 1 017 560.66
- Règlement autres dettes	1 589 100.00		1 589 100.00
- Total des décaissements (3)	54 124 284.31	15 000 000.00	69 124 284.31
- Solde de la période (2-3)	875 715.69	9 533 021.00	10 408 736.69
- Solde fin de période (1+2)-(3)	3 450 010.62	133 080 086.51	136 530 097.13

Source : document interne de L'AGRODIVE

3.5 Interprétation le tableau sur la situation de trésorerie (Mensuelle)

On constate que les encaissements de l'entreprise AGRODIVE du mois Mars sont supérieurs aux les décaissements d'un montant 10 408 736.69 DA entre les deux comptes (recettes et exploitations), ce qui signifie que l'entreprise a les entrées plus que les sorties de la trésorerie.

Tableau N° 19: La situation de trésorerie du mois avril 2020

Rubrique	Compte exploitation	Compte recette	Total
Solde début de période (1)	3 450 010.62	113 656 657.01	117 106 667.63
Encaissements	48 000 000.00		48 000 000.00
Recettes commerciales		57 892 848.00	57 892 848.00
Recouvrement créance			
Location			
Autres recettes			
Total des encaissements(2)	48 000 000.00	57 892 848.00	105 892 848.00
Décaissements		48 002 439.50	48 002 439.50

Matières premières	40 128 000.00		40 128 000.00
Matières et fournitures	1 870 073.27		1 870 073.27
Services	1 047 670.00		1 047 670.00
Frais de personnel	2 791 992.10		2 791 992.10
Frais divers de gestion			
Frais financiers	9 631.90		9 631.90
Alimentation caisse	210 000.00		210 000.00
Investissements			
Divers paiement taxe /impôt /CNAS	1 634 014.67		1 634 014.67
Règlement autres dettes	88 440.00		88 440.00
Total des décaissements(3)	47 779 821.94	48 002 439.50	95 782 261.44
Solde de la période (2-3)	220 178.06	9 890 408.50	10 110 586.56
Solde fin de période (1+2)- (3)	3 670 188.68	123 547 065.51	127 217 254.19

Source : document52 interne de L'AGRODIVE

3.5.1 Interprétation le tableau sur la situation de trésorerie (Mensuelle)

D'après les chiffres du tableau précédant, on constate que les encaissements de l'entreprise AGRODIVE du mois Avril sont supérieurs aux les décaissements d'un montant 10 110 586.56 DA entre les deux comptes (recettes et exploitations). Cela signifie que les entrées sont nettement supérieure que les sorties de la trésorerie de l'entreprise.

Au terme de ce chapitre, on peut dire que, l'analyse faite pour l'entreprise AGRODIVE 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 AGRODIVE KHERRATA.

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 deux années étudiées (2019, 2020), contrairement en 2018, 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 AGRODIVE est capable de payer ses DCT. En fin, l'analyse par les tableaux des flux de trésorerie, l'entreprise a enregistré un impact positif sur la trésorerie, ainsi les soldes de TFT des trois années étudiés.

On peut dire que l'entreprise AGRODIVE en bonne santé financière notamment en 2019 et 2020, cela signifie que la trésorerie a impacté positivement sur la situation financière de l'entreprise.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Au terme de notre travail qui consistait à étudier l'impact de la gestion de trésorerie sur la situation financière de l'entreprise, on a constaté que le domaine la gestion de trésorerie est devenu indispensable 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 modes de son financement. On a, également, essayer 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 théorique présentés dans les deux premiers chapitres de ce travail, on a effectué un stage pratique au sein du l'entreprise AGRODIVE KHERRATA. 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 fondamental de la santé de l'entreprise puisque elle est au carrefour 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 AGRODIVE KHERRATA et le calcul des différents les 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= 62 501 985.76, TN= +85 373 454.22 et la variation de trésorerie qui égal à +33 312 885.06 DA), le calcul du ratio de liquidité immédiate (qui est de 1.027) 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. Puisque la gestion de trésorerie de l'entreprise AGRODIVE est centralisée au niveau de siège SIDI AICHE, ce qui nous a empêché d'étudier l'ensemble des outils de la gestion de la

trésorerie. Toutefois, au niveau de la commune de KHERRATA, on a eu accès à quelques outils d'analyse financière à savoir : le budget de trésorerie, le plan de financement ;

On a constaté également, toujours durant notre stage pratique au sein de l'entreprise AGRODIVE, 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 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.

ANNEXES

REFERENCE BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- Marc GAUGAIN et autres. « Gestion de la trésorerie », Edition ECONOMICA, 2007 ;
- Allain-Charles MARTINET et Ahmed SILEM, Lexique de gestion et de management, Edition DALLOZ, 2005 ;
- S LACRAMPE et G CAUSSE, méthode de gestion de la trésorerie, éditions hommes et techniques, 1977 ;
- Jack Forget, Gestion de trésorerie, Editions d'Organisation, 2005 ;
- BELLIER DELIENNE.A, KATH. S « La gestion de trésorerie », Edition 2, ECONOMICA, Paris, 2005 ;
- J. FORGET : Gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition ECONOMICA, paris 2001 ;
- El Miloud GUERMATHA 1993 :« les techniques de gestion de trésorerie» Edition GUESSOUS ;
- ISABELLE CHAMBOST.THIERRY CUYAUBERE, Gestion financière, 4 éditions, DUNOD PARIS ;
- MICHEL SION, « Gérer la trésorerie et la relation bancaire »,2 édition, DUNOD, paris, 2001 ;
- JEAN FRANÇOIS « LA GESTION DE TRESORERIE », DUNOD, PARIS, 1999 ;
- E. GINGLINGER, « Gestion Financière De L'entreprise », Edition Dalloz, Paris 1991 ;
- Maury. G, et Mull. C, « économie et organisation de l'entreprise » édition Foucher, paris, 1980 ;
- RAMBURE, Dominique, « les systèmes de paiement », Ed ECONOMICA, paris, 2005, page 58 ;
- ROUSSELOT.P, VERDIE.J.F, « La gestion de la trésorerie », Edition DUNOD, paris 1999, p42 ;
- E .STEPHANY, Gestion financière, Edition ECONOMICA, Paris, 2000 ;
- CABANE Pierre, l'essentiel de la finance, éd : .EYROLLES, 2006, P. 31 ;
- SANSRI. B : «Analyse financière », Edition CHIHAB, 1996, P24 ;
- ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-François, gestion de trésorerie, 2ème éd : DUNOD, 2017, P. 54 ;
- RAMA, Pierre. Analyse et diagnostic financier. Paris : d'organisation. 2001. p.71 ;
- M. Sion, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, Edition DUNOD, paris, 2003, p14 ;
- Pascal B, « normes IAS/IFRS application aux états financiers », édition DUNOD Paris 2004, page 198 ;
- Anne-Marie KEISSER, « gestion financière », ESKA, paris, 1999, page 360 ;

- BRUNOBACHY et MICHEL SION « analyse financière des comptes consolidés normes IFRS, 2ème éd d'organisation, 2009 ;
- Marc GAUGAIN, ROSELYNE SAUVEE, « Gestion de la trésorerie», ED .ECONOMICA, 2004, page 25.

MEMOIRES

- 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 Bejaïa. , 2017 ;
- BETTOUCHE Youcef, MESSAOUDI YOUGHOURTA, « La gestion de la trésorerie dans une entreprise : cas de la SONATRACH la DRGB » (en ligne). Mémoire de master académique, Finance d'Entreprise, Bejaia : Université Abderrahmane MIRA de Bejaia, FSEGC, 2018.

ARTICLE

- Article 112 de la loi N° 90-10-du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et de crédit.

Résumé

Résumé

L'objectif de ce travail est de démontrer le rôle et l'impact de la gestion de trésorerie sur la santé financière de l'entreprise. Afin d'atteindre ce but, on a subdivisé notre travail en deux parties. Une partie théorique consacrée aux concepts 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 AGRODIVE KHERRATA. Dans cette partie du travail, on essayer d'étudier 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 to demonstrate the role and impact of cash management on the financial health of the company. In order to achieve this goal, we have divided our work into two parts. A theoretical part devoted to fundamental concepts related to treasury 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 AGRODIVE KHERRATA. In this part of the job, we try to study the financial situation of the company by applying the various calculations and cash management ratios. At the end of our study, and by analyzing the various calculated aggregates, we concluded that the company is in good financial position.