



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Université Abderrahmane mira de Bejaia
Faculté des sciences Economique, Commerciales, et des
Sciences de Gestion

Département des Sciences financières et comptabilité

Mémoire de fin de cycle

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Finance
et Comptabilité**

Option : Finance D'entreprise

Thème

*L'impact de la gestion de la trésorerie sur
l'activité de l'entreprise
Cas : d'EPB*

Présenté par:

MELLE : BATROUNI Ibtissem

MELLE : SIDER Nesrine

Encadré par:

Mme : AMIA NASSIRA

Promotion 2021/2022

Remerciement

On remercie dieu tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.

Tout d'abord, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide de l'encadrement de madame AMIA NACIRA, on la remercie pour la qualité de son encadrement exceptionnel, pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils durant notre préparation de ce mémoire.

Nos remerciements s'adressent aussi au personnel de l'EPB, en particulier chef de département finance monsieur MADI ABDELHAKIM pour son aide pratique et son soutien moral et ses encouragements.

Nos remerciements s'adressent à tous nos professeurs pour leurs générosités et la grande patience dont ils ont su faire preuve malgré leurs charges académique et professionnelles.

Je tiens à exprimer mes remerciements également aux membres du jury qui ont accepté d'évaluer ce modeste travail.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail,

À mes chers parents pour leurs amours, leurs sacrifices, leurs encouragements et confiance durant mon parcours scolaire ;

A ma chère sœur IMENE et mon très cher frère ABDELGHANI

A ma belle-famille : beaux-parents, frères et sœurs ;

A mon fiancé qui a été toujours présent à mes côtés pour me soutenir et m'encourager, que Dieu le protège

A mes grands-parents et mes tantes et mes cousines

A mes amies AHLAM, AMINA, YASMINE pour leurs soutiens moraux, et conseils

A Ma chère Binôme NESRINE que je considère comme ma sœur pour tous les bons moments qu'on a passé ensemble

IBTISSEM

Dédicace

En exprimant ma gratitude, je dédie cet humble travail à,

- **A mes chers parents pour leur soutien, leur patience, leur encouragement durant mon parcours scolaire,**
- **A mon adorable petite sœur ANIES, qui sait toujours comment procurer la joie et le bonheur pour toute la famille.**
- **A mes chers frères pour leur compréhension et leur grande tendresse.**
- **A ma belle-famille : beaux-parents, frères et chère sœur AMINA, et mon mari, qui n'ont pas cessé de me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études. Que Dieu les protège et leurs offre la chance et le bonheur.**
- **A mes grands- parents, mes oncles et mes tantes. Que dieu leur donne une longue et joyeuse vie.**
- **A mes amies que j'ai connu jusqu'à maintenant. Merci pour leurs amour et encouragements.**
- **Sans oublier Ma chère binôme IBTISSEM pour son soutien moral, sa patience et compréhension tout au long de ce projet.**

NESRINE

Liste des abréviations

- ❖ **AC : Actif circulant**
- ❖ **ACE : Actif circulant d'exploitation**
- ❖ **ACHE : Actif circulant hors exploitation**
- ❖ **CP : Capitaux propre**
- ❖ **PCE : Passif circulant d'exploitation**
- ❖ **PCHE : Passif circulant hors exploitation**
- ❖ **DCT : les dettes à court terme**
- ❖ **DLMT : Les dettes à long et moyen terme**
- ❖ **FR : Fonds de roulement**
- ❖ **FRN : Le besoin de fond de roulement**
- ❖ **BFRE : Le besoin de fonds de roulement d'exploitation**
- ❖ **BFRHE : Le besoin de fonds de roulement hors exploitation**
- ❖ **TN : Trésorerie nette**
- ❖ **FRP : Fonds de roulement étranger**
- ❖ **FRT : Fonds de roulement total**
- ❖ **TF : Tableau de financement**
- ❖ **TFT : Tableau des flux de trésorerie**

Liste des tableaux

- ❖ **Tableau 1** : Présentation du bilan fonctionnel
- ❖ **Tableau 2** : Présentation du bilan financier
- ❖ **Tableau 3** : Tableau des flux de trésorerie par la méthode directe
- ❖ **Tableau 4** : Tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte
- ❖ **Tableau 5** : Tableau pluriannuel des flux financier
- ❖ **Tableau 6** : Partie 1 du tableau de financement
- ❖ **Tableau 7** : Partie 2 du tableau de financement
- ❖ **Tableau 8** : Plan de financement
- ❖ **Tableau 9** : Budget de trésorerie
- ❖ **Tableau 10** : La fiche de valeur
- ❖ **Tableau 11** : Bilan fonctionnel de l'actif
- ❖ **Tableau 12** : Bilan fonctionnel passif
- ❖ **Tableau 13** : FRNG à partir du haut de bilan
- ❖ **Tableau 14** : FRNG à partir du bas de bilan
- ❖ **Tableau 15** : Calcul du BFR par décomposition de BFR
- ❖ **Tableau 16** : Calcul du BFR
- ❖ **Tableau 17** : Calcul de la trésorerie sur la base FRNG et BFR
- ❖ **Tableau 18** : Calcul de la trésorerie sur la base des comptes du bilan
- ❖ **Tableau 19** : Ratio de liquidité générale
- ❖ **Tableau 20** : Ratio de liquidité immédiate
- ❖ **Tableau 21** : Ratio de liquidité réduite
- ❖ **Tableau 22** : Ratio d'endettement total
- ❖ **Tableau 23** : Ratio d'autonomie financière
- ❖ **Tableau 24** : Présentation de la deuxième partie du TF
- ❖ **Tableau 25** : Présentation du tableau des flux de trésorerie
- ❖ **Tableau 26** : Plan de financement

Liste des figures

- ✚ **Figure N°01** : Représentation schématique du FRNG par le haut du bilan
- ✚ **Figure N°02** : Représentation schématique du FRNG par le bas du bilan
- ✚ **Figure N°03** : schéma général du tableau de flux de trésorerie
- ✚ **Figure N°04** : Organigramme de la direction des finances

SOMMAIRE

SOMMAIRE

Introduction générale.....	01
Chapitre 1 : les fondements théoriques de la gestion de trésorerie.....	04
Introduction.....	04
Section 1 : Généralités sur la trésorerie et de la gestion de trésorerie.....	04
Section 2 : la gestion de trésorerie au sein de l'entreprise.....	11
Section 3 : les origines et les solutions aux problèmes de la trésorerie.....	16
Conclusion.....	21
Chapitre 2 : la gestion de la trésorerie dans l'analyse financière.....	23
Introduction.....	23
Section 1 : l'analyse de la trésorerie par le bilan.....	23
Section 2 : l'analyse par le tableau des flux de trésorerie.....	40
Section 3 : la gestion prévisionnelle de la trésorerie.....	49
Conclusion.....	56
Chapitre 3 : cas d'EPB comme illustration des développements théoriques.....	58
Introduction.....	58
Section 1 : présentation de l'organisme d'accueil et son service de trésorerie.....	58
Section 2 : Analyse de la situation financière de l'EPB par l'équilibre financier...63	
Section 3 : analyse de la trésorerie par le budget et tableaux des flux au sein de l'entreprise EPB.....	70
Conclusion.....	74
Conclusion générale.....	76
Bibliographie.....	79

Introduction générale

Introduction générale

L'entreprise est l'élément économique de base de nos économies. Elle vise à construire des richesses de parties prenantes qui sont les actionnaires, les fournisseurs, les clients, les salariés, les partenaires, l'Etat et la société en générale, et appliquer son attention à restreindre voire éliminer ses influences négatifs sur ces même parties prenantes. Elle cherche à réaliser du profit pour garantir sa survie, financer son développement et rémunérer la prise de risque de ses actionnaires. Pour financer l'activité de l'entreprise la trésorerie joue un rôle très important.

La trésorerie est l'indicateur de santé économique. Elle est résultante de tous les flux financière et commerciaux prise par le management de l'entreprise.

La gestion de la trésorerie fait partie des indispensables pour toutes les entreprises. Elle regroupe l'ensemble des décisions, règles et procédures qui permettent d'assurer au moindre coût le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise. Une bonne gestion de trésorerie est de suivre les entrées et les sorties d'argent, mais aussi de suivre de nombreux indicateurs pour savoir quelle stratégie adopté (emprunts, investissements...). Une mauvaise gestion peut rapidement mettre l'entreprise en péril. Favorablement, il se trouve des solutions pour bien gérer la trésorerie d'une société.

En effet, la gestion de trésorerie 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 et moyen terme de l'entreprise et de faire attention à ce que les niveaux de trésorerie restent suffisants afin qu'elle soit capable de faire face à l'ensemble de ses échéances. Elle implique de disposer d'outils de gestion prévisionnels afin d'évaluer le besoin de financement immédiat et à future de l'entreprise.

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 suit:

La gestion de trésorerie influence-elle la situation financière de l'entreprise ?

De cette question centrale découlent les questions subsidiaires suivantes :

- C'est quoi la gestion de la trésorerie et quel est son but ?
- La gestion de la trésorerie permet-elle de porter de jugement sur la santé financière de l'entreprise ?
- Quels conseils peut-on donné à une entreprise sur la gestion de trésorerie ?

Afin d'apporter des éléments de repense à notre problématique, nous avons développées l'hypothèse suivante :

- **Hypothèse n°01** : la gestion de trésorerie vise à avoir une bonne visibilité sur les dépenses et les ressources de l'entreprise.
- **Hypothèse n°03** : la gestion de la trésorerie permet d'examiner les risques existants, réaliser le suivi des encaissements et des décaissements, anticiper les problèmes de trésorerie.

En vue de répondre à notre problématique et examiner nos hypothèses, nous avons scindé notre mémoire en trois chapitres :

Le premier chapitre porte sur les fondements théoriques de la gestion de trésorerie, quant au second, il traite la gestion de trésorerie dans l'analyse financière. Enfin, le dernier chapitre sera consacré à une étude de cas au sein de l'entreprise portuaire Bejaïa.

Chapitre 1 : les fondements théoriques de la gestion de trésorerie

Chapitre 1 : les fondements théoriques de la gestion de trésorerie

Introduction

La gestion de la trésorerie est fondamentale pour toute entreprise quel que soit sa taille, son statut ou son secteur d'activité.

La trésorerie d'une entreprise représente le totales des sommes disponible. De ce fait, c'est une ressource essentielle pour l'entreprise et l'indicateur de bonne santé. la fragilité de la trésorerie mettra en péril tout l'entreprise. En conséquence, Le trésorier à un rôle prépondérant il est le garant de la bonne gestion de la trésorerie.

Ainsi, dans ce chapitre on va essayer de présenter les différentes notions liées à la trésorerie et sa gestion au sein de l'entreprise, et on va citer les origines et les solutions des problèmes de la trésorerie.

Section 1 : Généralités sur la trésorerie et de la gestion de trésorerie

La trésorerie détermine les fonds dont dispose l'entreprise et sa gestion est une composante essentielle de sa réussite. A travers cette section nous allons aborde premièrement, notion de la trésorerie, en seconde notion de la gestion de la trésorerie, troisièmement le métier de la trésorerie, et dernièrement l'environnement de la trésorerie au sein d'une entreprise.

1.1. Notion de la trésorerie

Le terme « trésorerie » doit s'entendre dans son sens anglo-saxon qui recouvre la proposition, le respect et l'application de la politique financière, la gestion des flux, la gestion des ressources financières (financement et placement) et la gestion des risques financiers. La trésorerie n'est certainement pas réduite à la seule gestion des flux.

La trésorerie est la somme de son encaisse monétaire et de ses comptes en banques, titre et effets immédiatement négociables pour garantir ses règlements à court terme et faire face aux échéances. Elle est aussi définie par plusieurs auteurs, à savoir :

- Selon **GAUGAIN, M.** et **SAUVEE-CRAMBERT, R** : « la trésorerie résulte de la différence entre la trésorerie active (les disponibilités) et la trésorerie passive (les concours bancaires). Elle est différence entre les actifs et les dettes dont la liquidité et l'exigibilité sont immédiates »¹.
- Selon **DESBRIERES. P** et **POINCELOT. E** : « la trésorerie d'une organisation est souvent définie à partir du patrimoine de celle-ci (ensemble de ses emplois et de ses ressources) »².
- Selon **MARTINET** et **SILEM** : « 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 bancaire à court terme obtenus par mobilisation des créances ou par découvert, avance (facilité de caisse) »³.

¹GAUGAIN.M et SAUVEE-CRAMBERT, R, « Gestion de trésorerie », Ed ECONOMICA, 2007.

²DESBRIEES.P et POINCELOT.E « Gestion de trésorerie »2eme Ed Ems, 2015, Page9

³MARTINET et SILEM, Lexique de gestion et de management, Edition DALLOZ, 2005.

1.2. Notion de la gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie est un terme qui fait référence à vaste domaine de la finance qui comprend : la collecte, le traitement et l'utilisation des espèces, et comprend l'évaluation de la liquidité du marché, des flux de trésorerie et des investissements. Elle peut être définie comme une activité consistant à placer les liquidités d'une meilleure condition de rentabilité et de risque. Donc, la gestion de trésorerie garante de disposer d'outils de gestion prévisionnels dans le but d'évaluer le besoin de financement immédiat et à futur de l'entreprise.

- Elle est définie aussi Selon **HATTAB.F**, comme l'une des éléments principales de la gestion financière de sa qualité dépend l'opportunité pour l'entreprise de faire aboutir ses options stratégiques sur les deux plans industriel et commercial, et d'atteindre ainsi ses objectifs globaux⁴.

1.3. Le métier du trésorier

Avant de présenter le métier du trésorier, nous jugeons utile de définir d'abord ce dernier.

1.3.1. Définition du trésorier

Le responsable de la trésorerie est un proche collaborateur du directeur administratif financier, et joue à ses côtés le rôle de conseiller. Il convient d'indiquer que cette fonction existe généralement dans les entreprises qui comptent plus de 400 employés.

Le trésorier est aussi un gestionnaire dans le sens où il a sous sa responsabilité la gestion de tous les flux (entrants et sortants) de trésorerie exécuté au sein de l'entreprise⁵.

1.3.2. Les missions de trésorier

L'émission principale du trésorier est⁶ :

1.3.2.1. Assurer la liquidité de l'entreprise

La liquidité signifie la capacité potentielle pour faire face aux obligations. De l'avis de Salomon, E. et SPRINGLE, j., lorsque l'on parle de liquidité d'une entreprise, il tente de mesurer la capacité d'une entreprise à répondre aux besoins de trésorerie attendus et inattendus, à réduire ses passifs ou à couvrir d'éventuelles pertes d'exploitation. La situation financière des sociétés est considérée comme suffisamment bonne à condition qu'elles disposent de liquidités suffisantes.

1.3.2.2. Réduire le coût des services bancaires

La direction générale de l'entreprise ne veut pas être informée de détail des conditions Bancaires. Elle attend néanmoins du trésorier qu'il rétrécisse le coût de la relation bancaire. Pour

⁴HATTAB.F « La gestion de trésorerie dans une entreprise, cas de L'ETBH-TCE, mémoire de fin cycle en science de gestion, option finance d'entreprise, université de Bejaia, 2017

⁵Annie BELLIER DELIENNE et SARUN KHATH « Gestion de Trésorerie » 2 édition P 25.

⁶Annie BELLIER DELIENNE et SARUN KHATH Op Cité. P18.

réduire les coûts bancaires, on suppose spontanément à la négociation. Certainement, même si ce n'est pas toujours le trésorier qui négocie directe avec le banquier, c'est à lui de réaliser tout le travail préparatoire. Il débutera par faire l'inventaire détaillé des conditions existantes : le catalogue des conditions bancaires. Il définira ensuite les priorités de négociation, ça veut dire les améliorations de conditions procurant un maximum d'économies à l'entreprise. A partir du moment où les conditions sont négociées, il vérifiera de façon quotidienne leur application.

1.3.2.3. Améliorer le résultat financier

Cela indique, de façon concrète, moins de frais ou plus de produits financiers en fonction du sens de la trésorerie. De multiples tâches contribuent à l'amélioration du résultat financier. C'est pourquoi il doit maîtriser le calcul du taux effectif global, la seule méthode de comparaison des différentes propositions de crédit. Il maintient un soin particulier à l'élaboration d'une prévision à deux, à trois mois fiable, afin de prendre des décisions de financement ou de placement les plus justes.

1.3.2.4. Gérer les risques financiers à court terme

La gestion des risques financiers est le processus de gestion des incertitudes découlant des marchés financiers. Il s'agit d'évaluer les risques financiers auxquels l'organisation est confrontée et d'élaborer des stratégies de gestion conformes aux priorités et aux politiques internes. La gestion proactive des risques financiers peut fournir à l'organisation un avantage concurrentiel, car elle garantit que la direction, le personnel opérationnel, les parties prenantes et le conseil d'administration sont alignés sur les principaux problèmes de risque.

La gestion des risques financiers exige que des décisions réglementaires soient prises concernant les risques acceptables par rapport aux risques inacceptables. La stratégie passive consistant à ne rien faire consiste à accepter tous les risques par défaut. Les organisations gèrent les risques financiers en utilisant une variété de stratégies et de produits.

1.3.2.5. Assurer la sécurité des transactions

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

1.4. L'environnement de la trésorerie au sein d'une entreprise

La délimitation de la trésorerie effectuée, le trésorier doit connaître l'environnement au il va exercer son activité⁷.

Cet environnement est de front interne et externe à l'entreprise. Le trésorier s'occupe de gérer et de prévoir les risque et les flux, d'organiser les relations avec les institutions financière

Pour réduire les coûts, d'améliorer les financements, d'assurer la liquidité et la solvabilité de son entreprise, en relation avec les autres services de la société. Il doit en même prendre en

⁷MARC.GAUGAIN « Gestion de la Trésorerie ». Edition ECONOMICA. 2007 pages 53 et 54

compte les inédits normes comptables qui se dépose en place et ont une influence sur certains éléments de la gestion de trésorerie⁸.

1.4.1. L'environnement intérieur de l'entreprise

Dans une entreprise, c'est le trésorier qui doit s'occuper des problèmes ou des décisions liées à la trésorerie.

1.4.1.1. Le comptable

Le service de la comptabilité dispose des pièces nécessaires au trésorier dans le but d'instituer des pronostics sur une sphère de 1 à 3 mois, tel que les balances clients et fournisseurs. Couramment, tous les paiements que doit accomplir l'entreprise sont : réunir dans un même centre au service de comptabilité et décamper de l'entreprise après être forcé, passée par le service trésorerie. Ce circuit accorer au trésorier une information honnête, lui consentir d'agir en continuité sur les délais fournisseurs (retarder les décaissements), lui consentir d'opter et de retoucher les moyens de paiement.

1.4.1.2. Le contrôleur de gestion

Le contrôleur de gestion c'est un appuie a la direction générale son job est épair varié. Mais il est très important dans les entreprises. C'est un outil de pilotage pour la boîte, il analyse, optimiser la gestion financière, la trésorerie, l'exploitation de l'entreprise il montre des avis sur la stratégie de la société et il conseil sa direction et les différents opérationnel il gère des budgets.

1.4.1.3. Le commercial

Le commercial c'est la vitrine de l'entreprise, c'est le point de liaison entre les clients et l'entreprise, la passerelle le facilitateur.

Le trésorier a besoin aussi des informations commerciales. Il est obligatoire de sensibiliser le commercial à l'esprit trésorerie

1.4.1.4. Le directeur général

Le directeur général est responsable de la gestion de l'organisation il doit s'assuré que les activités quotidiennes sont conformes à la direction stratégique déterminé par le conseil. Ainsi, le trésorier est généralement responsable de préparer un abrégé de la trésorerie qui permet au directeur général d'analyser et de comprendre merveilleusement les opérations financières.

1.4.2. L'environnement extérieur de l'entreprise

Il contient :

⁸https://apprendreconomie.com/gestiontrésorerie/#_2_Lenvironnement_du_tresorier_au_sein_dune_entreprise,c
onsulté le 04/03/2022

1.4.2.1. La banque

Le poste de trésorier est plus tourné vers la négociation de financements auprès des banques. Cherche à optimiser les profits sur les flux financiers. Sa tâche l'amène à coopérer avec le chef comptable, le directeur financier, ainsi que les équipes du service commercial. Il présente un rôle essentiel pour garantir la pérennité de l'entreprise et lui éviter un endettement avancé, voire la faillite. Il cherche des outils forgés pour ses propres anticipations.

1.4.2.2. Le marché financier

Le trésorier a de multiples tâches car il traite tous les aspects de la vie financière des entreprises. Pour opposer les circonstances qui s'imposent dans des marchés, le trésorier a besoin d'avis de l'économiste sur le sentiment et la conjoncture des hommes du marché. Après, son intuition et son expérimentation font le reste.

1.5. Les composantes de la trésorerie

Il y a plusieurs composantes, mais notre analyse se focalise sur le compte caisse et le compte banque⁹ à savoir :

1.5.1. La caisse

Est un composant principal de la trésorerie. Elle signifie les espèces que l'entreprise dispose, et auquel elle a un accès instantané. Elle reflète la totalité des opérations effectuées par l'entreprise dans l'encadrement de son activité actuelle (encaissement, décaissement).

1.5.1.1. Les encaissements

Il correspond aux flux d'entrée de fonds et être issu ou non de l'exploitation de l'entreprise. On trouve les constituants suivants :

✓ Les ventes des produits

C'est l'acte de vendre un produit ou un service en échange d'argent, d'une rémunération ou d'un service. Les opérations de vente de produits ont lieu lorsque le client achète un produit ou un service qui répond à son besoin. Le nombre de produits vendus au cours d'une période donnée aide à déterminer le volume des ventes des produits. La vente de produits est un point crucial dans le processus de compréhension de l'activité d'une entreprise. Par conséquent, les entreprises cherchent toujours à augmenter les ventes de leurs produits en utilisant les méthodes suivantes : préparer un programme d'incitation à la vente, encourager le personnel de vente, distinguer les clients, préparer un programme de récompenses pour clients et leur distribuer des échantillons gratuits.

✓ Taxe sur la valeur ajoutée

La taxe sur la valeur ajoutée est un impôt indirect car elle n'est pas collectée directement auprès de l'état, comme c'est le cas pour l'impôt sur le revenu, mais les entreprises perçoivent

⁹François Bonnet, « Entreprise en difficulté et gestion de trésorerie », Ed. ECONOMICA, 2003.P.9.

des montants d'impôt et les versent à l'état après déduction des montants qu'elles ont-elles-mêmes versés pour leur achats de biens et services pour le reste des entreprises. Un impôt indirect imposé par l'état sur la consommation de la plupart des biens et services, et qui incombe au consommateur final, tandis que les entreprises jouent le rôle de médiateur entre l'état et le consommateur dans la collecte de cet impôt.

✓ **Les règlements des clients**

Ils signifiés la contre face des ventes de biens et services aux troisièmes clients. La répétition des encaissements est tâche du mode de règlement. Dans l'ultime cas on prend compte des délais de règlement établi et qui est probablement à 30 jours ; 60 jours ; 90 jours ; fin de mois.

✓ **Le remboursement de prêts**

Un prêt désigne le processus par lequel un acteur économique appelé prêteur remet à un bénéficiaire une somme d'argent, en contrepartie du paiement futur par ce dernier des intérêts et du remboursement du montant du prêt.

✓ **Emprunts à nouveaux**

L'emprunt est exploité pour représenter les crédits à long terme. Se réfère souvent à financement de l'achat d'un bien immobilier. Personne physique ou morale qui place une somme d'argent disponible pour l'emprunteur.

✓ **Cession d'immobilisation**

si l'entreprise décide de vendre l'immobilisation après la fin de sa durée d'utilité ou avant, le processus de vente peut générer soit un profit, soit une perte, soit rien, le profit étant réalisé si le prix de vente de l'actif est supérieur à la valeur comptable (le coût de l'actif-amortissement cumulé), et la perte est réaliser si elle est le prix de vente comptable, et une écriture est faite pour clôturer le compte de l'actif et la somme des amortissements, et de prouver le profit ou la perte, le cas échéant.

✓ **Les encaissements des loyers**

Il s'agit des loyers des immobilisations par les locations extérieurs. Dans la plupart des cas la période des recettes mensuelles.

1.5.1.2. Les décaissements

Il conforme aux différentes dépenses déboursées du compte de résultat (achats) prestations externes. Ces dépenses seront classées en charges d'exploitation et en charges d'exploitation et en charges hors exploitation. Traiter. Il comprend principalement les dépenses suivantes :

✓ **Les achats des biens et services**

Il porte sur les achats au comptant ou à crédit des consommations, des biens qui seront revendus en l'état et des prestations de services reçues dans le cadre de la poursuite des activités de l'entreprise.

✓ Les règlements aux fournisseurs

Il constitue la contre face versée à ses fournisseurs pour différents achats et exécuter des acquisitions de biens et services. Le temps de ces règlements doit être plus long pour que l'entreprise adjuger à ses clients.

✓ Les frais des productions et des distributions

Cela signifie la somme dépensée pour les différents processus de production. C'est le prix que l'organisateur paie pour obtenir les éléments de production du travail, du capital, de la terre, etc., et par conséquent il comprend loyer payé par l'organisateur pour obtenir l'emplacement nécessaire au travail, les salaires des ouvriers, qu'ils exercent des fonctions exécutives ou administratifs, et les dépenses diverses nécessaires à la production.

✓ Les remboursements d'emprunt

Consistent à la réglementation des emprunts à long ou court terme près des établissements financiers. La période des remboursements est établie par des dispositions contractuelles.

✓ Les intérêts et les dividendes versés

Les intérêts signifié la rémunération du capital demeurant dû. Ils sont payés au même moment du remboursement de l'emprunt contracturé. Les dividendes, ils concordent à la portion de profit à reverser aux actionnaires.

1.5.2. La banque

Les constituants de la banque sont :

1.5.2.1. Le rapprochement bancaire

Il s'agit du processus consistant à faire correspondre les soldes des enregistrements comptables de l'entité pour un compte de trésorerie avec les informations correspondantes dans un relevé de compte bancaire. L'objectif de ce processus est de déterminer les différences entre les deux et de réserver les modifications apportées aux enregistrements comptables comme les informations contenues dans le relevé bancaire de toutes les transactions qui affectent le compte bancaire de l'entreprise au cours du mois.

1.5.2.2. Les comptes bancaires

L'entreprise contient plusieurs comptes dans les banques, effectivement, pendant une demande d'emprunt, la banque qui prête peut demander une ouverture d'un compte et garantir un montant de mouvement. D'autre part, avoir plusieurs comptes autorise une forte concurrence entre les banques. Le trésorier doit tout prendre en compte, des savoirs sur les divers comptes.

Section 2 : La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise

La gestion de trésorerie a considérablement évolué au cours des dernières années. A présent, les entreprises ont passées à une gestion active de la trésorerie et à une réelle organisation de la fonction en centre de profit. Le trésorier devient de plus en plus indépendant.

2.1. La gestion elle-même au sein de l'entreprise

La gestion d'entreprise ou la gestion est une science qui s'intéresse aux techniques de mise en œuvre des ressources de l'entreprise en vue d'atteindre des objectifs fixés au préalable (chiffre d'affaire, parts de marché, etc...) et ce, dans le cadre d'une politique déterminée.

2.2. L'importance et le rôle de la gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie aide à gérer la liquidité dans une entreprise.

2.2.1. L'importance de la gestion de trésorerie

La gestion de trésorerie est une compétence clé. L'importance de celle-ci est le domaine principal de la gestion du fonds de roulement. La gestion de la trésorerie est importante car il est très difficile d'estimer correctement les flux de trésorerie. En pratique, il n'est pas facile de synchroniser correctement les dépenses de trésorerie et les flux de trésorerie.

A cette fin, l'entreprise doit développer des stratégies de gestion de trésorerie pour les éléments suivants¹⁰:

➤ planification des coûts

Un budget de trésorerie doit être préparé pour déterminer l'excédent ou le déficit de trésorerie pour chaque période de planification grâce aux entrées et sorties de trésorerie.

➤ gestion de flux de trésorerie

Le flux de trésorerie (entrées et sorties) doit être correctement géré afin que les entrées et les sorties puissent être synchronisées.

➤ niveau monétaire optimal

Un niveau optimal de trésorerie doit toujours être maintenu, c'est-à-dire qu'un niveau approprié de solde de trésorerie doit être déterminé.

➤ investissement dans le rendement en espèces

L'excédent ou l'argent inutilisé doit être investi correctement afin de réaliser des bénéfices.

2.2.2. Le rôle de la gestion de trésorerie

Le rôle principal de la gestion de trésorerie dans l'institution est d'accélérer le recouvrement des créances des débiteurs et de réduire le délai entre la réception des instruments de paiement (chèques, mandats, etc.) et l'encaissement de la valeur de ces instruments à l'avance.

D'autre part, la gestion des paiements en espèces a pour objectif de ralentir les paiements aux créanciers et de les prolonger afin de conserver les fonds dans les comptes de l'institution le plus longtemps possible.

¹⁰<https://agicap.com/fr/article/gestion-de-tresorerie-entreprise/> consulté 13/03/2022

2.3. Processus de la gestion de la trésorerie

Le processus de la gestion de trésorerie passe par trois phases appréciables, sont les suivantes¹¹:

2.3.1. Phase 1 : La prévision

La prévision a joué un rôle central dans les processus de gestion modernes et une aide importante et nécessaire à la planification et à l'organisation et constitue l'épine dorsale d'opérations efficaces. De nombreuses organisations ont échoué, en raison d'un manque de prévision ou en raison de fausses prévisions sur lesquelles la planification était basée.

L'importance de la prévision est la tentative systématique de réaliser l'avenir par inférence à partir de faits connus aide à intégrer toute la planification administrative afin qu'il soit possible d'élaborer des plans complets unifiés dans lesquels les plans des départements il permet à l'entreprise d'allouer ses ressources avec la plus grande garantie de profit sur le long terme, en aidant à identifier les tendances futures de la demande, il facilite le développement de nouveaux produits.

2.3.2. Phase 2 : L'arbitrage

Dans cette deuxième phase, c'est le choix de couverture et de moyens ou de placement en prenons en considération des risques liés à la manipulation d'argent, à savoir les risques de liquidité, de taux d'intérêt et de change, de contrepartie, elle fonde sur :

- Une situation prévisionnelle assai courte terme ;
- Une situation de trésorerie de confiance et à jour.

2.3.3. Phase 3 : Le contrôle

Cette dernière phase compte à faire l'analyse des écarts résultants de la comparaison entre les réalisations, prévisions, et le contrôle des conditions bancaires à l'aide des documents comptable, particulièrement l'extrait de compte et l'échelle d'intérêt.

2.4. Les techniques de la gestion de trésorerie

Les techniques de gestion des risques aident les professionnels de la gestion de trésorerie dans l'entreprise à gérer les investissements à court et à long terme, tout en maintenant des niveaux de liquidité stable. Une gestion de trésorerie efficace s'efforce toujours de maintenir des niveaux de liquidités optimaux en cas de dépenses imprévues. De plus, la liquidité permet l'expansion de l'entreprise et les opportunités d'innovation¹².

2.4.1. Établissez un budget

Elaborer un budget de trésorerie doit être votre primauté absolue pour une meilleure maîtrise de vos flux de trésorerie. Votre agent aux écritures, votre logiciel de comptabilité, votre

¹¹J. FORGET : Gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition ECONOMICA. Paris 2001, page15.

¹²<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/argent-finance/gerer-finances/optimiser-fonds-roulement>.

comptable, et même des chiffriers ils peuvent vous soutenir à prévoir les entrées et les sorties de trésorerie sur une période donnée.

2.4.2. Prévoyez vos sorties de fonds

L'unité comptable prépare le plan de trésorerie, qui comprend les entrées et sorties attendues pour toutes les ressources et utilisations, et l'unité comptable soumet le plan de trésorerie à l'unité de gestion de trésorerie pour examen final (expression d'opinion) et approbation.

2.4.3. Prévoyez vos entrées de fonds

Apprécier vos ventes annuelles et pensez à la façon dont vos décisions affectent vos prévisions de trésorerie. Et prendre en compte de votre politique de crédit ainsi que du moment où vos clients doivent vous régler pour vous assurer que votre entreprise dispose de fonds suffisants tout au long de l'exercice. Un budget vous autorise de savoir quand une crise de trésorerie est probable et de vous préparer à toute éventualité, comme contracter un prêt commercial, pour éviter des conséquences négatives pour votre entreprise.

2.4.4. Le financement à court terme

Le financement à court terme signifie financer l'entreprise à partir de sources à court terme pour une période de moins d'un an et cela aide l'entreprise à générer des liquidités pour exploiter l'entreprise et les dépenses d'exploitation qui sont généralement de moindre montant et comprennent la génération et trésorerie via des prêts en ligne, marges de crédit et financement de factures.

Il est nommé financement du fonds de roulement et il est appliqué pour les stocks, les créances, etc., dans la plupart des cas, ce type de financement est requis dans le processus commercial en raison d'un flux de trésorerie inégal pour l'entreprise ou en raison d'un cycle économique saisonnier.

Les prêts à court terme sont très avantageux non seulement pour les entreprises mais aussi pour les particuliers. Pour une entreprise, cela résout le problème des flux de trésorerie soudains et, dans le même ordre d'idées, cela résout le problème du fonds d'urgence pour l'individu. Les conséquences du non-paiement des versements de prêt à court terme peuvent être très graves car cela affectera non seulement la cote de crédit, mais augmentera la charge financière et les obstacles dans les opérations commerciales quotidiennes. Il est conseillé de bien passer en revue les prévisions d'activité et de trésorerie avant de choisir un financement.

2.4.5. Le financement à long terme

le financement à long terme désigne le financement par un prêt ou un emprunt sur une période de plus d'un an par l'émission d'actions, par le biais de prêts, de baux ou d'obligations à long terme, et cela est généralement fait pour financer et développer de grandes projets de l'entreprise et ce financement est long le terme est généralement en grande quantité. Le principe de base du financement à long terme est le financement des projets d'investissement stratégiques de l'entreprise ou pour étendre les activités commerciales de l'entreprise. Ces fonds sont généralement utilisés pour investir dans des projets qui apporteront des synergies à

l'entreprise dans les années à venir. Par exemple : - une hypothéqué de 10 ans ou un bail de 20 ans.

2.4.6. Gérer les risques commerciaux

La gestion des risques d'entreprise désigne un système de gestion intégré qui vise à réduire au maximum les risques qui menacent réellement le fonctionnement des différentes organisations. Sous plusieurs formes, en matière de placement financier individuel, les risques sont réduits par l'utilisation de titres publics, en tant qu'alternative aux obligations d'entreprise à rendement élevé, et les contrats à terme et les dérivés financiers peuvent également être utilisés, et l'assurance est également une forme de gestion des risques, il convient de noter que la première apparition du terme gestion des risques remonte aux années cinquante du siècle dernier, et apparaissait sous le nom de "gestion des risques et projets d'entreprise".

2.4.7. Créez un compte bancaire distinct pour votre entreprise

Un des risque lié à l'exploitation d'une entreprise, spécialement en phase de démarrage, est d'amalgamer comptes bancaires et cartes de crédit commerciaux et personnels.

La solution consiste à ouvrir un compte de t'entreprise séparé. C'est le compte sur lequel vous devez déposer les chèques des clients, retirer votre salaire et payer vos employés et vos fournisseurs.

De même, vous devriez acquérir une carte de crédit séparé, la consacré pour payer les achats professionnels et payer le solde avec votre compte professionnel. La majorité des cartes de crédit sont accompagnées de relevés d'achats effectués au cours du mois et de l'année précédents. Vous pouvez consacrer ces informations pour préparer le budget de trésorerie pour l'exercice suivant.

2.4.8. Recouvrez rapidement vos comptes clients

Préserver-vous des retards de paiement en soumettant vos factures rapidement et en les rendant aussi claires et détaillées que possible. Préparez une facture dès que les biens ou services sont livrés et garantit qu'elle est adressée à la bonne personne.

Pour les grosses commandes, vous pouvez envisager une facturation progressive, en fonction de la cadence de production ou de la livraison de vos prestations.

Comme, vous pouvez demander un paiement initial au moment de la commande et un pourcentage du montant à payer par étapes convenues.

Gardez un œil attentif sur les comptes de vos clients. La compétence montre que plus vous tardez à communiquer avec lui, moins vous avez de chances d'obtenir la totalité du montant dû.

2.4.9. Surveillez vos coûts et vos stocks

Un bon moyen de vous garantir d'obtenir une bonne affaire est de confronter différentes offre et d'obtenir des devis d'autres fournisseurs. Si vous n'obtenez pas un meilleur taux, vous

pourrez peut-être profiter de conditions de paiement plus favorables, réduisant ainsi la pression sur votre trésorerie.

Etudier la rotation des stocks pour déterminer quels articles se vendent le mieux et lesquels consomment inutilement le fonds de roulement. Essayez de maintenir des niveaux d'inventaire minimum pour éviter de restreindre votre argent de manière improductive et non rentable.

2.5. Gestions des risques de trésorerie

La gestion de la trésorerie dépend sur une bonne manœuvrerie des flux, des arbitrages et un contrôle dur des performances. Son amélioration ne peut pas être considérée sans savoir et gérer des risques auxquels toute entreprise est énoncé. Le trésorier doit dédier une grande partie de son activité à analyser et gérer les trois risques essentiels qui sont : les risques de change, de taux d'intérêt et de crédit¹³.

2.5.1. Le risque de crédit

Le risque fait partie intégrante de l'activité d'entreprise et le risque de crédit est l'un des principaux risques auxquels l'entreprise est confrontée. Sa capacité à identifier et à gérer ses risques est donc importante pour déterminer sa rentabilité à long terme et renforcer sa stabilité, d'où l'importance de la gestion des risques dans la réalisation de la croissance et du développement des affaires de l'entreprise. Conformément la taille de l'entreprise et son organisme, cette gestion de crédit client est affirmée par le trésorier ou par le chargé crédit « crédit manager » ; cette fonction probablement garantie par le directeur administratif et financier ou par le chef comptable. Ils ont des inquiétudes communes : préciser le coût du crédit client, évaluer et prévenir le risque client, manager l'impact de risque client.

2.5.2. Le risque de change

Si votre entreprise engage des coûts dans d'autres pays ou génère des bénéfices dans d'autres pays, elle est susceptible d'être exposée au risque de change. Vous pouvez voir vos bénéfices chuter soudainement ou engager des coûts en raison d'événements politiques mondiaux

Indépendants de votre volonté.

Cette gestion risque de change est examinée comme réservée aux experts, chronophage et coûteuse. Néanmoins, avec un accompagnement adapté et simple, elle tolère de neutraliser les changements entre les devises donc : sécurisation des marges commerciales.

2.5.3. Le risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est la possibilité d'une baisse de la valeur d'un actif résultant de fluctuations inattendues des taux d'intérêt. Le risque de taux d'intérêt est particulièrement allié aux actifs à revenu fixe (par exemple, les obligations. Taux d'intérêt (ou variable) pour une période fixe). Et non aux investissements en actions. Ce risque affecte directement le

¹³Marc GAUGAIN et Roselyne SAUVEE-CRAMBERT «GESTION DE LA TRESORERIE ». Edition ECONOMICA. Page 177

détenteur d'une obligation à taux fixe. Lorsque le taux d'intérêt augmente, le prix d'un titre à revenu fixe baisse et vice versa.

Prendre en considération du risque de taux d'intérêt dans la gestion de la trésorerie est basé sur son identification pour une gestion interne ensuite sur la connaissance des techniques et instruments de gestion externe de ce risque.

Section 3 : Les origines et les solutions aux problèmes de la trésorerie

L'analyse précédente permet de déduire les problèmes de trésorerie en fonction de l'équilibre nécessaire entre fonds de roulement, besoin en fonds de roulements et concours de financement de la trésorerie. Effectivement, il sera de l'initiale importance de nuancer le diagnostic d'une position de trésorerie selon que l'on pourra l'attribuer à la partie haute du bilan (FDR) ou à la partie basse de celui-ci (BFDR). On va distinguer entre problèmes de nature structurelle et problèmes de nature conjoncturelle¹⁴.

3.1. Origine de problème de la trésorerie

Nous distinguons généralement :

3.1.1. Les problèmes structurels ou long terme

Un équilibre défectueux de haut de bilan, aboutit à un fonds de roulement insuffisant voire négatif conduira certainement à des difficultés de la trésorerie. L'entreprise doit garantir non seulement le financement des besoins d'exploitation (BFDR) mais aussi la compensation des carences du fonds de roulement. Il en sera de même dans l'hypothèse d'un niveau de BFDR trop important eu égard à la moyenne de la profession (des renseignements en ce sens peuvent être acquis auprès de la centrale des bilans de la banque de France qui analyse en ensemble de ratios type sur tous les secteurs d'activité). Il peut s'agir soit de crédits clients longs soit de stocks considérables soit de crédit fournisseur courts.

Dans ces conditions, la résolution de ce problème est de faire recours aux concours financiers à court terme (voir troisième partie sur la gestion de ces financements). Au contraire il faudra d'abord restructurer la partie haute de bilan, tantôt de retrouver un niveau de fonds de roulement acceptable (crédit de restructuration de fonds de roulement, apports de fonds propres, amélioration de la rentabilité destinée à l'autofinancement),

Soit d'amoindrir les besoins de financement en immobilisations propre (comme par recours au crédit-bail, plutôt qu'à l'achat direct des biens immobilisés).

Le manque de rentabilité fera également partie de ces atouts structurels (structure de l'activité productive) interdisant à l'entreprise une réalisation qui suffit d'autofinancement lui permet de couvrir ses besoins en immobilisation et ses besoins d'accroissement du fond de roulement.

¹⁴C.MARMUSE « GESTION DE TRESORERIE ». Page 23 et 24

3.1.2. Les problèmes conjoncturels ou de court terme

Il faut en comprendre par problèmes conjoncturels, ceux qui résultent de fluctuations à court terme des mouvements de recettes et de dépenses. Effectivement, les variations saisonnières de l'activité peuvent entraîner un grand besoins momentanés de trésorerie. Il en va ainsi des campagnes de production qui peuvent être mises en place en raison de contraintes naturelles (cas des industries agro-alimentaires par exemple) ou de marché (fabrication à la commande de lots en fonction de l'évolution du carnet de commande).

C'est également le cas de tous les besoins financiers que l'on peut attribuer à des « incidents » ou événements imprévus : stocks momentanément excédentaires par suite d'annulation de commandes, défaillance de clients provoquant une marque de recettes, et même croissance importante et imprévisible du chiffre d'affaires augmentant les BFDR en valeur alors qu'ils demeurent stables en pourcentage du niveau d'activité.

Dans cette hypothèse, on comprend que les solutions seront à trouver soit dans l'exclure de l'instabilité en cause (ce qui s'avère fréquemment dur dans la pratique) soit dans le recours à des modes financement adaptés tels que crédits de campagne ou en général tous les crédits spécifiques de court terme.

3.2. Les cause des crises de trésorerie

Nous avons trouvé que la variation des flux de trésorerie est le résultat de tous les flux financiers qui transitent par l'entreprise. Tout changement de FR ou de BFR à un effet immédiat sur la trésorerie.

3.2.1. La crise de croissance

Une hausse des ventes entraîne une hausse proportionnelle des besoins en fonds de roulement. Les crises à court terme ne peuvent pas être aboutir aisément au fil du temps, donc pour éviter un risque de défaut, l'entreprise doit fournir un apport en capital et une croissance modérée¹⁵.

3.2.2. La mauvaise gestion du BFR

Le BFR signifie le montant de trésorerie voulut pour garantir le fonctionnement quotidien de l'entreprise. Elle est accolée aux délais de paiement attribué aux clients et à l'argent mobilisé par les stocks et la production.

Ce besoin peut être amoindri par les conditions de paiement accordées par les fournisseurs ; ce dernier permet de détenir temporairement des liquidités à l'intérieur de l'entreprise.

L'idéal est de réduire au maximum ce besoin en fonds de roulement en jouant sur les trois critères qui l'affectent à savoir¹⁶:

- **Les créances clients** : réduire le temps de paiement accordés aux clients, obtenir l'argent le plus rapidement possible ;

¹⁵C.MARMUSE « GESTION DE TRESORERIE ». Op.cit. P 41.

¹⁶MICHEL SION Op.cit. P 20.

- **Les stocks** : réduire le niveau de stock au strict nécessaire et limité au maximum le cycle d'exploitation mobilisateur d'argent ;
- **Les dettes fournisseurs** : négocier les conditions de paiement avec les fournisseurs.

3.2.3. Le mauvais choix de financement

Le fonds de roulement net advenir déficient car l'entreprise autofinance plus d'investissement ce qui concerne sa rentabilité. La solution est de faire un financement rentable en choisissant entre une augmentation de capital et un prêt à long et moyen terme¹⁷.

3.2.4. La perte de rentabilité

L'accumulation des pertes entraîne une diminution des capitaux propres des actionnaires et, ainsi le fonds de roulement net se détériore progressivement, ce qui entraîne la détérioration des flux de trésorerie. Dans ce cas, la société est contrainte de reconstituer son action en augmentant son capital social en faisant appel aux actionnaires¹⁸.

3.2.5. La réduction conjoncturelle de l'activité

Face à la baisse conjoncturelle des ventes, si la production n'est pas réduite en même temps et que les coûts de structure sont significativement réduits, le besoin en fonds de roulement augmentera significativement. Il faut donc consulter régulièrement le tableau de bord de gestion et privilégier au maximum les dépenses variables.

Cependant, le trésorier peut éviter ces problèmes en cherchant des solutions efficaces et des moyens adaptés à la situation de l'entreprise¹⁹.

3.3. Les solutions aux problèmes de la trésorerie

Pour chaque problème de trésorerie, il existe une solution.

3.3.1. L'optimisation du niveau d'encaisse et la réduction des frais financiers

L'idéal en matière de gestion de trésorerie, si on ignore l'incertitude, et qu'on atteint le zéro cash, c'est de ne pas assumer un solde « créditeur improductif », ni un solde « débiteur coûteux ». Le trésorier cherchera donc à améliorer le niveau de trésorerie du compte bancaire en faisant un arbitrage entre le coût de la trésorerie excédentaire et le coût de financement de l'liquidité²⁰.

La complication de la gestion de trésorerie et le risque d'augmentation des charges financières augmentent avec le nombre de comptes bancaires dans l'entreprise. Dans sa quête d'efficacité, le caissier devra éviter trois erreurs

Fondamentales : l'erreur d'équilibrage, une erreur de sur-mobilisation et une erreur sous-mobilisation.

¹⁷MICHEL SION. Op Cité. P 22 ;

¹⁸MICHEL SION Op Cité. P 23

¹⁹MICHEL SION Op Cité. P 24

²⁰DESBRIEES.P et POINCELOT. E, Op.cit., Page 14.

3.3.2. Arbitrage entre coût de détention d'encaisse et frais financier

Le compte bancaire créditeur impose un coût d'opportunité à l'entreprise. En effet, la liquidité disponibles résulte de son solde monétaire et donc indirectement de la sur mobilisation de finance coûteuse (la trésorerie est positive car le taux maximum dépasse le BFR), sans qu'elle soit affectée à des usages productifs. En l'absence de financement spécifique, il est facile de supposer que ce coût d'opportunité est le coût moyen pondéré des ressources financières de l'entreprise (ou coût du capital). Ce coût ne peut pas être réduit - ni supprimé - en investissant la trésorerie dans des OPCVM sans risque (la trésorerie est théoriquement un actif sans risque).

Lorsque l'entreprise est en trésorerie nette négative, le coût de financement de cette insuffisance de liquidités (découvert, décote..) est réel.

Pour le compte bancaire concerné, le trésorier arbitrera entre le coût de détention de trésorerie positive et le coût d'obtention de la trésorerie nécessaires au financement du déséquilibre financier. Le résultat d'un tel arbitrage est essentiellement fonction du coût des ressources financières mobilisées par l'entreprise, c'est-à-dire des taux d'intérêt du marché et de la prime de risque spécifique exigée par les apporteurs de ressources (actionnaires et prêteurs) compte tenu de leurs caractéristiques économiques et financières.. Généralement, cet arbitrage conduit les trésoriers à fixer un peu le niveau cible de trésorerie négative.

Cependant, l'arbitrage entre le coût d'opportunité de la trésorerie et les dépenses financières devient plus complexe individuellement lorsque, comme la plupart des cas, une entreprise possède plusieurs comptes bancaires.

3.4. Les erreurs à ne pas commettre en gestion de trésorerie

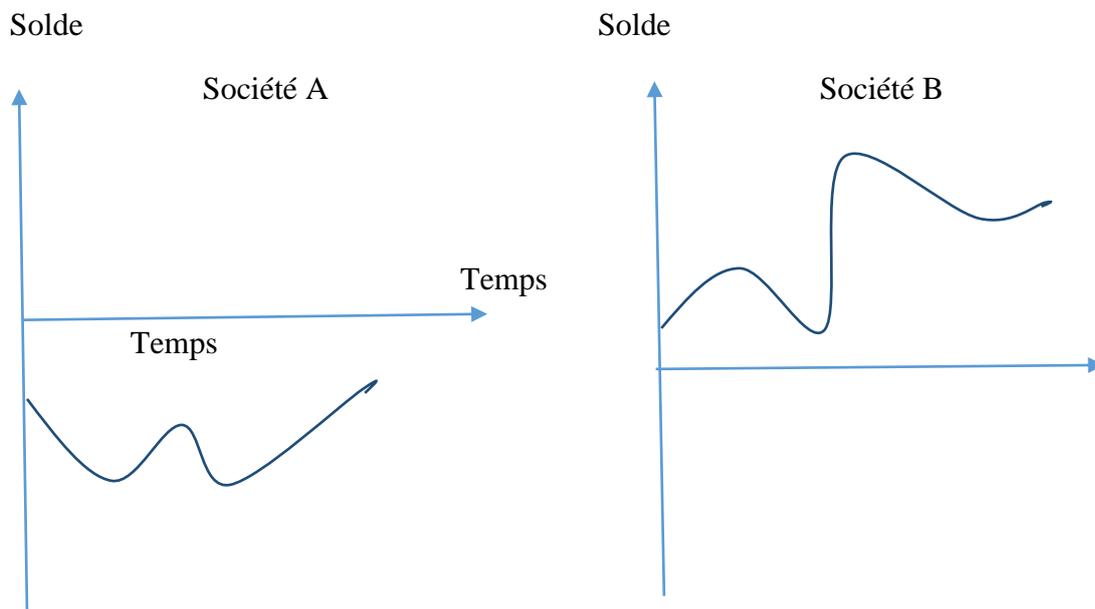
Avoir plusieurs comptes bancaires peut être à l'origine de trois erreurs élémentaires, spécialement coûteuses, que le trésorier cherchera à éliminer afin de réduire les frais financiers de l'entreprise²¹.

3.4.1. L'erreur d'équilibrage

L'erreur d'équilibrage désigne l'existence simultanée d'un solde débiteur en valeur une banque et un solde créditeur dans une autre. Ce mode d'anti phase impact significatif sur la gestion de trésorerie, dans la mesure où les créances génèrent les frais de compte financier et de crédit ne sont pas payés.

Cette erreur peut être éliminée en préparant des virements de banque à la banque (appelés équilibrage des transferts).

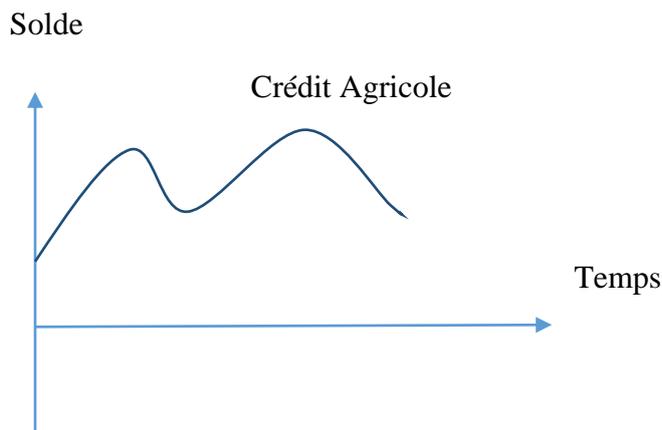
²¹MICHEL SIO Op.cit. P 177



Source : Rousselot .P, Verdie .J-François : <<la gestion de trésorerie>> édition DUNOD, paris, 1999, page 54

3.4.2. L'erreur de sur-mobilisation

Une fois les étapes correspondantes éliminées, un important solde créditeur est inversé soit par manque de placement (ou défaut de blocage), soit par recours excessif à escompte ou autres méthodes de financement à court terme. Cette erreur revient donc à privé de produits financiers ou supportant des charges financière indues.



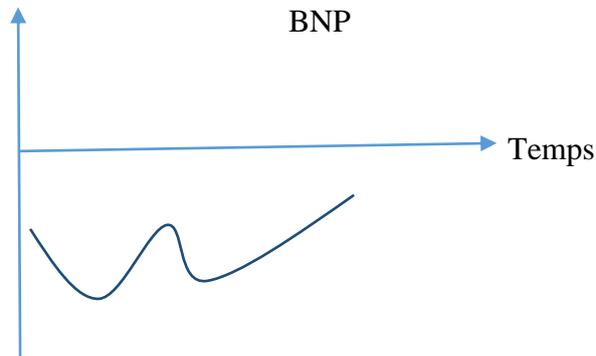
Source : Rousselot .P, Verdie .J-François : <<la gestion de trésorerie>> édition DUNOD, paris, 1999, page 54

3.4.3. L'erreur de sous-mobilisation

La présence de solde débiteurs peut résulter d'un manque de mobilisation du crédit, qu'il s'agisse il convient de l'éviter en référant davantage, en actualisant ou en utilisant d'autres sources de finance, ce qui signifie que cette erreur provient de l'utilisation de découverts au

lieu de placer des crédits alternatifs moins chers. Cette erreur est considérée comme la moins parmi les autres erreurs, dans la mesure où le découvert est supérieur à quant au financement à remplacer. Dans ce genre d'erreur, l'entreprise paie la différence entre le taux de découvert et le faible taux de financement perçu, en ajoutant commission sur le découvert le plus élevé non dû en cas de référence à financement alternatif.

Solde



Source : Rousselot .P, Verdie .J-François : <<la gestion de trésorerie>> édition DUNOD, Paris, 1999, page

Conclusion

La trésorerie occupe une place très important dans toute entreprise. La gestion optimale de la trésorerie ne se limite pas uniquement à évaluer un solde en valeur. Elle nécessite la maîtrise des axes stratégiques définis pour l'entreprise, une connaissance de son environnement, de ses divers acteurs et de systèmes d'information. Le trésorier de l'entreprise est l'outil le mieux approprié pour contrôler le besoin en fonds de roulement et son évolution. En somme, d'après les investigations présentées ci-dessus, on déduit que la trésorerie est au centre de toutes les opérations réalisées par l'entreprise, qu'elles soient liées à l'exploitation ou à d'autres activités.

Chapitre 2 : La gestion de la trésorerie dans l'analyse financière

Chapitre 2 : La gestion de la trésorerie dans l'analyse financière

Introduction

La gestion de trésorerie est également connue comprend les processus associé à l'argent, y compris l'acquisition, la consolidation et la dépense d'argent. Bonne gestion de la trésorerie de l'entreprise face au de faillite.

A travers ce chapitre, on va essayer de présenter les différents outils de l'analyse financière. Ainsi, le présent chapitre est structuré comme suit : dans une première section, on va aborder la technique d'analyse par le bilan. Quant à la deuxième section, elle sera dédiée à l'analyse par les flux de trésorerie. Enfin, la troisième et la dernière section elle abordera la gestion prévisionnelle de la trésorerie.

Section 1 : l'analyse de la trésorerie par le bilan

L'analyse de la trésorerie par le bilan nécessite de procéder à des regroupements et reclassements des postes du bilan (actif et passif) en vue d'obtenir une présentation économique du bilan. L'analyste financier cherche à obtenir une représentation des caractéristiques économiques et financière de l'exploitation. Ainsi il établit :

- Un bilan fonctionnel ;
- Un bilan financier.

1.1. Le bilan fonctionnel

En comptabilité, le bilan fonctionnel permet de déterminer comment est financé l'investissement et l'exploitation. Le bilan fonctionnel est un état synthétique qui permet d'analyser l'utilisation des ressources pour financer les emplois, et cette analyse s'appuie sur une analyse du cycle de financements des investissements (long terme) ainsi que sur une analyse des processus²².

1.1.1. Le but du bilan fonctionnel

Il permet alors de réaliser l'analyse financière en étudiant la structure financière d'une entreprise. Le but du bilan fonctionnel est de²³:

- Analyser le financement de l'entreprise et comment il est utilisé pour financer les investissements puis l'exploitation.
- Détecter les déséquilibres, proposer des solutions.
- Présenté les ressources et les emplois stable pour mieux analyser la structure financière de l'entreprise
- Calcule de la marge de sécurité financière de l'entreprise.

²²Jean-Pierre LAHILLE « Finance d'entreprise » Edition d'organisation page 56.

²³Jean-Pierre LAHILLE. Op.cit. P 92.

1.1.2. Elaboration du bilan fonctionnel

La réalisation d'un bilan fonctionnel vise à mettre en exergue :

- Pour les actifs leur valeur d'utilité ou leur destination au moment de leur acquisition,
- Pour les passifs, leur caractère permanent ou non permanent au moment de leur émergence.

Ainsi l'évaluation donne lieu à²⁴ :

- Deux grands blocs coté l'actif : les emplois stables (haut de l'actif) et les emplois ou actifs circulants (bas l'actif),
- Deux grands blocs de passif : les ressources permanentes (haut du passif) et les passifs courants (bas passif),
- La trésorerie (passive et/ou active) : la résultante du poids relatif des quatre autres masses.

1.1.2.1. Les emplois stables

Les emplois stables représentent tous les éléments durables du patrimoine de l'entreprise, on y trouve les immobilisations corporel, incorporel, et financière.

- **Les immobilisations corporelles** : sont des actifs physiques que l'entreprise entend utiliser sur plus d'un exercice comptable, destinés à être utilisés par l'entreprise dans le cadre de son activité, loués à des tiers ou à des fins de gestion interne.
- **Les immobilisations incorporelles** : les frais de démarrage, les frais de recherche et de développement, les charges sont réparties sur plusieurs exercices et les primes de remboursement des obligations sont dans des comptes de régularisation sans valeur car c'est un élément comptable qui ne peut pas générer de trésorerie. Par conséquent ils doivent être éliminés.
- **Les immobilisations financière** : est un actif financier d'utilisation durable procéder par une entreprise. Les actifs financiers comme les titres de participation ou des actions acquises durablement par l'entreprise pour son activité sont donc des immobilisations financière.

1.1.2.2. Les ressources stables

Les ressources stables sont celles qui demeurent dans l'entreprise à long terme. On y trouve :

- Les capitaux propres,
- Les amortissements et dépréciations de l'actif (correspondent à des ressources puisqu'il s'agit de capitaux qui concourent au réinvestissement de l'actif),
- Les dettes long terme (emprunt bancaire...).

²⁴GAUGAIN.M et SAUVEE-CRAMBERT «GESTION DE LA TRESOERIE » Edition ECONOMICA. page17.

1.1.3. La présentation du bilan fonctionnel

Présentation économique : les éléments sont classés en fonction des trois grands cycles de vie de l'entreprise : le cycle de financement (cycle long), le cycle d'investissement (long) et le cycle d'exploitation (court). Le bilan fonctionnel est présenté comme suit²⁵ :

Tableau N°01 : Présentation du bilan fonctionnel

ACTIF		PASSIF	
<p>Emplois stables</p> <ul style="list-style-type: none"> • Total des immobilisations • Valeur origine du bien pris en crédit-bail • Charges à répartir • Primes de remboursement des obligations (-) Intérêts courus sur prêts 	<p>RET</p> <p>REC</p> <p>REC</p> <p>REC</p>	<p>Capitaux propres</p> <ul style="list-style-type: none"> • Total capitaux propres I (-) capital non appelé • Provisions pour risques et charges • Amortissements et dépréciations sur actifs • Amortissements du bien pris en crédit-bail <p>Dettes financières</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dettes financières au bilan (-) intérêts courus sur emprunts (-) soldes créditeurs de banques • Emprunt du bien pris en crédit-bail 	<p>REC</p> <p>RET</p> <p>REC</p> <p>REC</p> <p>RET</p>
Totale Emplois stables		Total ressources stables	
<p>Actif d'exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stocks • Avances et acomptes versés • Créances d'exploitation • Effets escomptés non échus • Charges constatées d'avance d'exploitation <p>Actif hors exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créances diverses • Capital souscrit-appelé non versé • Valeurs mobilières de placement 	<p>RET</p> <p>REC</p>	<p>Dettes d'exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avances et acomptes reçus • Dettes d'exploitation • Produits constatés d'avance exploitation <p>Dettes hors exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dettes sur immobilisations et acomptes rattachés • Dettes fiscales (impôt sur les bénéfices) • Autres dettes diverses • Intérêts courus sur emprunts <p>Trésorerie passive</p>	<p>REC</p> <p>REC</p> <p>RET</p>

²⁵Fabrice BRIOT « le petit finance » DUNOD page11.

<ul style="list-style-type: none"> • Charges constatées d'avance hors exploitation • Intérêts courus sur prêts <p style="text-align: center;">trésorerie actif</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilités 		<ul style="list-style-type: none"> • Soldes créditeurs de banque • Effets escomptés non échus 	
Total actifs circulants		Total dettes circulantes	
Total général		Total général	

Source : Fabrice. BRIOT, (2013), DUNOD, page 11

1.2. Le bilan financier

La préparation de l'analyse financière consiste à collecter des informations comptable et à les retraité de manière à donner une image fidèle de la situation et de l'activité de l'entreprise ²⁶:

- Tableau de retraitement et de reclassement
- Bilan financier condensé
- Indicateur d'équilibre financier

Le bilan financier est un budget dont les postes sont évalués à leurs juste valeurs et classer selon leur échéance. Les éléments d'actif sont classés par ordre croissant de liquidité et les passifs par ordre d'échéance. Le bilan est généré à partir du montant net du bilan comptable.

1.2.1. Le but du bilan financier

Le bilan financier a pour but ²⁷:

- Déterminer la valeur patrimoniale de l'entreprise, chaque poste du bilan doit être évalué à sa valeur actuelle (sa valeur du marché) ;
- Permet de voir ce que l'entreprise possède (ses actifs) et ce qu'elle doit (ses passifs) ;
- Utilise les informations fournies par le bilan en le réarrangeant pour déterminer la solvabilité à court terme de l'entreprise ;
- Permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à rembourser l'ensemble de ses dettes, grâce aux ressources dégagées par la cession de ses actifs.

1.2.2. Elaboration du bilan financier

Le bilan met en avant les échéances des différents éléments du bilan (moins d'un an, plus d'un an). Les actifs sont présentés afin d'augmenter les liquidités et les passifs afin d'augmenter les besoins. Cette présentation met en évidence deux tailles importantes :

- ❖ **L'actif net**, qui représente la valeur des actifs de l'entreprise, est égal à la différence entre le total des actifs et la dette (plus et moins d'un an).
- ❖ **Le fonds de roulement financier**, qui est égal à la différence entre le capital permanent (fonds propre et dette à plus d'un an) et les actifs à plus d'un an. Lorsqu'il

²⁶Groupe revue fiduciaire 2015 « comptable et financier » 12ieme Edition page 212.

²⁷Groupe revue fiduciaire 2015 « comptable et financier » 12ieme Edition page 212

est utilisé pour évaluer le risque d'liquidité d'une entreprise, il est préférable de calculer le fond de roulement financier à partir du bas du bilan, est alors égal à la différence entre l'actif moins d'un an et le passif moins d'un an²⁸.

A priori, un capital facteur financier positif est considéré comme un signe de solvabilité de l'entreprise. Et le négatif est un indice défavorable, ces appréciations doivent être pondérées par la prise en compte d'autres facteurs d'appréciation, notamment le secteur d'activité²⁹.

Plusieurs reclassements et retraitements sont nécessaires pour passer du bilan financier :

- Ventilation de tous les postes du bilan à plus d'un an, moins d'un an.
- Prise en compte de la valeur vénale des actifs (notamment réévaluation éventuelle des terrains, construction...).
- Suppression total des non-valeurs (frais d'établissement, charges à répartir, prime de remboursement obligataire, fonds de commerce..).
- Prise en compte des taxes latentes (sur provision réglementées, aides à l'investissement).
- Remboursement d'obligations décotées non acquises.
- Afficher le poste << actionnaires, capital souscrit >> dans les comptes clients à moins d'un an.

1.2.2.1. Ajustements à l'actif du bilan

A l'actif du bilan, les corrections portent sur les immobilisations, d'une part, circulant, d'autre part.

- **L'actif immobilisé** : l'analyse doit prendre en compte deux éléments :
 - ❖ **Immobilisations incorporelles** : en principe, les frais de démarrage sont absorbés, frais de recherche et développement, et dépenses étalées sur plusieurs exercices primes de remboursement des obligations détenues en comptes ajustement des non-valeurs, car ces éléments comptables ne peuvent pas générer de trésorerie. Donc, ils doivent être éliminés, c'est-à-dire. Dites réduire vos immobilisations en conséquence.
 - ❖ **Immobilisations financières** : dans le cas de certaines immobilisations la durée des instruments financiers est inférieure à un an et doit être exclue de ces placés et cotés en titres négociables. Il est également nécessaire d'ajouter d'autres actifs au bilan qui ont une durée plus d'un an : certaines dépenses payées d'avance ou certains comptes clients depuis plus d'un an.
- **L'actif circulant** : un certain nombre d'éléments doivent être regroupés afin de mettre en avant trois grandes classes d'actifs :
 - ❖ **Stocks** ;

²⁸Groupe revue fiduciaire 2015 « comptable et financier » 12ième Edition page 212.

²⁹Alain Marion « analyse financière » 3ième Edition page22.

- ❖ **Les créances :** créances clients et comptes rattachés, avances et acomptes payés sur commandes en cours, dépenses constatées d'avance à moins d'un an, comptes de régularisation divers et écarts de conversion des actifs. Certains analystes sont d'accord de prise en compte des effets de commerce escomptés non encore échus, ainsi que des cessions de créances professionnel, hors bilan avec passifs de pairs en concurrence services bancaires.
- ❖ **Les disponibilités :** comptes bancaires, comptes de chèques postaux, comptes de trésorerie et de titres pour placement.

1.2.2.2. Ajustements au passif du bilan

L'explication porte sur les capitaux propres, la dette à long et moyen terme, et dette à court terme.

- **Capitaux propres :** sur la base de l'équité, il faut :
 - Diminuez-le du montant des valeurs non supprimées en tant qu'actifs.
 - Retrait d'une partie du dividende en tant que dette à court terme au résultat qui se paiera au cours des prochains mois (bilan de liquidité est un bilan après répartition du résultat).
 - Eliminer les prêts participatifs et les absorber dans la dette à long et moyen terme.
 - La quote-part des provisions pour risques et charges (après déduction d'impôt) considérée s'ajoutera comme réserve de fonds si elle devient sans véritable objet.
 - Les obligations convertibles dont la conversion est garantie d'être ajoutées en moins de cinq années.
 - Ajouter le montant des comptes chèques des partenaires s'ils sont considérés comme interdits.

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

Différentes catégories de dette peut être distingué :

- Avances et acomptes reçus sur commandes en cours, dettes fournisseurs, dette fiscale et dette sociale.
- La part des provisions pour risques et charges réelles, c'est à dire décaissée à moins d'un an.
- Différences dans la traduction de la clause de responsabilité.
- La part de revenu différé est inférieure à un an.
- Dettes différés.
- Gains à payer.
- L'encours de la dette financière.
- Découvert bancaire actuel.

1.2.3. Présentation du bilan financier

Le bilan financier est présenté ainsi³⁰:

Tableau N°02 : présentation du bilan financier

Actif	Passif
Actif à plus d'un an	Passif à plus d'un an
Actifs immobilisé net + plus-values latentes + Part de l'actif circulant net à plus d'un an + Charges constatés d'avances à plus d'un an - Moins-values latentes - Part de l'actif immobilisé net à moins d'un an - Capital souscrit – non appelé	Capitaux propres + Plus-values latentes + Comptes courants bloqués + Ecart de conversion – passif - Part d'écart de conversion actif non couverte par une provision - Impôt latent sur subversion d'investissement et provisions réglementées - Actif fictif net - Moins-values latentes Dette à plus d'un an + Provisions à plus d'un an + Impôt latent à plus d'un an sur subventions et d'investissement et provisions règlementées + Produits constatés d'avances à plus d'un an
Postes constituant l'actif fictif net à éliminer frais d'établissement Primes de remboursement des obligations charges à répartir	
Actif à moins d'un an	Passif à moins d'un an
Actif circulant net - Part de l'actif net à plus d'un an + Charges constatés d'avance à moins d'un an + Part de l'actif immobilisé à moins d'un an + Effets escomptés non échus + Capital souscrit – non appelé + Part d'écart de conversion actif couverte par une provision	Dettes fournisseurs, sociales, fiscales, diverses + Dettes financières à moins d'un an + Provisions à moins d'un an + Impôt latent à moins d'un an sur subventions d'investissement et provisions règlementées + Effets escomptés non échus + Produits constatés d'avance à moins d'un an

Source : GRANDGUILLOT. B et GRANDGUILLOT. F, (2017), OP, page 138

1.3. Détermination de la trésorerie

L'équilibre financier est l'un des instruments d'analyse financière qui vise à vérifier la capacité de l'entreprise à répondre à l'ensemble de ses besoins de financement, tant au cours

³⁰GRANDGUILLOT.B et GRANDGUILLOT.F, (2017), OP page138.

de son cycle investissement ou son cycle d'exploitation. Parce que ce compte lui permet de se protéger contre les besoins urgents de liquidités afin d'éviter les flux de trésorerie³¹.

Ainsi, le solde financier est déterminé par les trois indicateurs suivants :

- Le fonds de roulement (FR).
- Le besoin de fond de roulement (BFR).
- La trésorerie nette (TN)

1.3.1. Les indicateurs de l'équilibre financier relatifs au bilan fonctionnel

Le concept d'équilibre financier adopté par l'approche fonctionnelle suppose que FRNG couvre au moins le BFR de travail pour sa composante stable, ainsi l'entreprise On sait peu de choses sur les problèmes de trésorerie. Dans le cas contraire, l'entreprise doit recourir à des emprunts bancaires ou à des prêts de trésorerie pour assurer leur financement traiter.

1.3.1.1. Le fond de roulement net global

Avant de définir le concept de fonds de roulement net global, il est utile de connaître une règle d'équilibre financier selon lesquelles les emplois durables doivent être financés ressources stables.

Le fonds de roulement net total est une ressource durable ou structurelle à sa disposition. La volonté de l'entreprise de financer le cycle d'exploitation nécessite une personnalité permanente. Le fond de roulement net total est la marge de sécurité financière de l'entreprise, destiné à financer une partie des actifs circulants.

➤ Le calcul de fonds de roulement net global

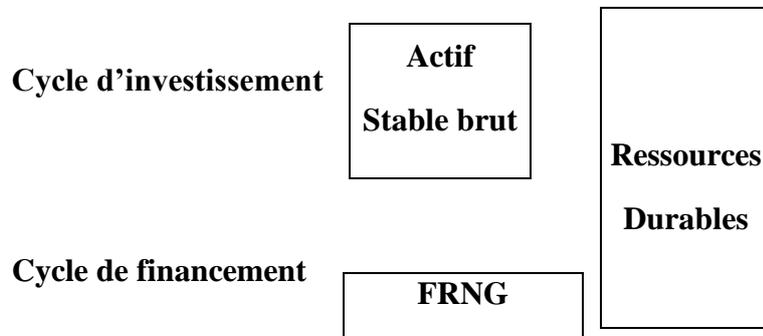
Le fond de roulement net total peut être déterminé par deux formules de calcul dans l'évaluation des emplois.

- **Méthode 1** : du haut de bilan

$$\text{Fond de roulement net global} = \text{ressources stables} - \text{emplois stables}$$

Cette méthode permet de mesurer la part des ressources durables qui lui sont allouées financement des actifs courants.

³¹Gilles MEYER « Analyse financière » 2018,2019 page 18.



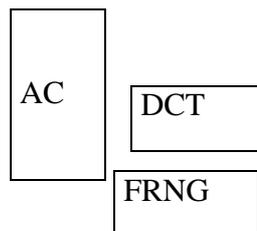
Source : SION. M, Op.cit. Page 6

- **Méthode 2** : du bas de bilan

$$\text{Fond de roulement net global} = \text{actif circulant} - \text{passif circulant}$$

Cette méthode permet de calculer la part des actifs circulants qui n'est pas financée par des passifs circulants.

Figure N° 02 : Représentation schématique du FRNG par le bas du bilan



Source : SION. M, Op.cit. Page 6

➤ **Evolution du fonds de roulement net total**

Le fonds de roulement net total est essentiel dans la plupart des entreprises, il est donc important pour l'entreprise de suivre l'évolution de celle-ci sur plusieurs années.

➤ **Interprétation du fonds de roulement net total**

Une structure financière équilibrée se caractérise par un excédent stable de ressources sur les emplois stables : l'entreprise finance alors l'ensemble de ses investissements par des ressources à long terme, mais aussi une partie de leurs actifs courant. Cependant, le niveau de fond de roulement net dépend principalement du secteur d'activité de l'entreprise.

$$\mathbf{ERNG > 0} \quad \longrightarrow \quad \mathbf{CP > AI}$$

Le fonds de roulement est positif lorsque les ressources stables dépassent les utilisations solides. Dans ce cas, des ressources stables financent intégralement des emplois durables. En d'autres termes, l'entreprise génère un excédent de son capital à long terme prévu financer ses actifs circulant.

$$\mathbf{FRNG < 0} \quad \longrightarrow \quad \mathbf{CP > AI}$$

Dans ce cas, l'entreprise est déjà confrontée à un déséquilibre financier, cette situation l'embaras est l'incapacité et l'insuffisance de capital permanent pour couvrir toutes ses immobilisations. Les investissements durables ne sont donc pas entièrement financés par des ressources de même nature. Ce décalage entre les ressources et emplois peuvent conduire à des entreprises sous-capitalisées.

$$\mathbf{FRNG = CP} \quad \longrightarrow \quad \mathbf{CP > AI}$$

Dans ce cas, ressources stables et emplois durables sont égaux. Alors les ressources couvrir des emplois sans générer de surplus

1.3.1.2. Le besoins de fonds de roulement

Par définition, le besoin de fonds de roulement (BFR) représente le montant que l'entreprise doit être financée afin de couvrir le besoin résultant de l'inadéquation des flux de trésorerie correspondant aux charges (charges) et aux recettes (revenus) y afférentes activité. Ces différentes transformations vont générer un besoin financier pour l'entreprise, qui devra le faire financer soit par le délai de règlement négocié avec les fournisseurs, soit en espèces.

➤ Le calcul du besoin de fonds de roulement

Le BFR est constitué du besoin en fonds de roulement (BFRE) et besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE).

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

○ Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE)

Le BFRE est issu des besoins directement liés au fonctionnement normal contractualisation. Ces besoins de financement sont logiquement importants dans une entreprise car ils reflètent le niveau et la nature de l'activité. La formule de son calcul est la suivante :

$$\mathbf{BFRE = Besoins d'exploitation - ressources d'exploitation}$$

Les besoins d'exploitation comprennent :

- Stocks existants.
- Avances et primes versées sur commandes d'exploitation.
- Les créances d'exploitation.
- Charges constatées d'avance liées à l'exploitation.

Les ressources d'exploitations comprennent :

- Avances et acomptes reçus liés aux opérations.
- Fournisseurs et primes associées.
- Dettes sociales et fiscales.
- Produits anticipés liés à l'exploitation.

○ **Le besoin de fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)**

Le BFRHE résulte de besoins non liés au fonctionnement de l'entreprise, donc il s'agit de besoins non opérationnels, conjoncturels ou exceptionnels. La formule de calcul est le prochain :

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

Les besoins hors exploitation comprennent :

- Créances diverses.
- Le capital souscrit et appelé non payé.

Les ressources hors exploitation comprennent :

- ✚ Dettes diverses.

➤ **L'interprétation du besoin en fonds de roulement**

Trois situations peuvent se présenter :

BFR > 0 : Signifie qu'il faut de l'argent car les ressources en circulation n'arrivent pas pour couvrir les emplois actuels, l'entreprise doit financer ses besoins à court terme soit en utilisant ses ressources excédentaires à long terme (fonds de roulement), soit à l'aide de ressources financières complémentaires à court terme (concurrence services bancaires...).

BFR < 0 : Signifie que les ressources en circulation sont supérieures aux emplois en circulations, il y a un surplus de trésorerie, donc l'entreprise n'en a pas besoin d'utiliser leurs ressources excédentaires à long terme pour financer des besoins potentiels à court terme.

BFR = 0 : Signifie que les ressources circulantes financent tous les usages circulants, mais il n'y a pas de surplus.

➤ **Interprétation du BFRE et BFRHE**

❖ **BFRE :**

Bien que le niveau du BFRE dépende du niveau d'activité, il comprend une partie structure irréductible. Cette partie doit être financée par le FRNG. Lorsque BFRE progresse plus vite que FRNG, un déséquilibre apparaît, par le contraire du constat inverse peut traduire une maîtrise de la durée du cours d'opération (temps de stockage, crédit client et fournisseur). Le BFRE peut être négatif, c'est une ressource de fonds de roulement du cycle d'exploitation. Cette situation est typique d'une entreprise de vente au détail. Parce que les créances clients sont faibles, même à partir de zéro. Petits stocks dus à rotation rapide, en revanche, les paiements aux fournisseurs sont élevés.

❖ **BFRHE :**

Le besoin en fonds de roulement hors exploitation n'est pas proportionnel à la taille de l'entreprise et les moyens de travail de l'entreprise pour les réduire sont limités. Le besoin de fonds de roulement hors exploitation corrige le besoin en fonds de roulement. Si l'entreprise s'aperçoit à un certain moment qu'il y a une ressource en fonds de roulement à l'étranger réduire, réduire le niveau du besoin en fonds de roulement et ainsi améliorer le bilan financier, il faut noter que cette situation est éphémère.

1.3.1.3. La trésorerie nette

La trésorerie nette est la trésorerie à l'intérieur de l'entreprise correspond aux excédents de ressources stables (FRNG) ainsi qu'aux excédents générés par les activités d'exploitations (BFR). Il est considéré comme la différence entre FRNG et BFR.

La trésorerie de l'entreprise est déterminée par l'ensemble des liquidités disponibles au bilan (actif et passif). Ces capacités sont utilisées par l'entreprise pour répondre à tous ses besoins dettes à court terme et besoins immédiats. Cette disponibilité se traduit par compte :

- **Actifs :** constitués d'espèces, de banques, de comptes postaux et de lettres de change titres décotés échus, titres facilement convertibles...
- **Passif :** il se compose de découverts bancaires et les effets escomptés non échus et autres crédits de caisse très court terme.

➤ **Le calcul de la trésorerie nette**

La trésorerie nette peut être calculée de deux manières différentes :

- ✚ **Méthode 1 :** Sur la base des indicateurs d'équilibre financier, FRNG et BFR

$$\text{TN} = \text{Fonds de roulement net global} - \text{besoin en fonds de roulement}$$

- ✚ **Méthode 2 :** Sur la base des comptes du bilan

$$\text{TN} = \text{trésorerie active} - \text{trésorerie passive}$$

➤ **Interprétation de la trésorerie nette**

La trésorerie varie en fonction du fonds de roulement net et du besoin de fonds de roulement. Roulant. Les situations qui peuvent être envisagées sont : la trésorerie positive, la trésorerie négative, et la trésorerie nulle.

- **Trésorerie positive => disponibilités > crédits de trésorerie)**

Lorsque le fonds de roulement est supérieur au besoin en fonds de roulement ($FR > BFR$), l'entreprise dispose de suffisamment de ressources stables pour financer ses emplois stables. Il peut accumuler des liquidités excédentaires (trésorerie ou placement de trésorerie). Une telle situation peut aussi refléter des arbitrages défavorables des investissements de croissance interne ou externe au profit de placements financiers à court terme et/ou un ralentissement de la croissance des activités, ce qui entraîne une baisse de besoin d'argent.

- **Trésorerie négative => (disponibilités < crédits de trésorerie)**

Lorsque le fonds de roulement est inférieur au besoin de fonds de roulement ($FR < BFR$), l'entreprise n'est pas en mesure de couvrir le BFR avec des ressources stables. Ce qui est partiellement ou totalement financé par des emprunts bancaires existants. Ce crédit de trésorerie est un facteur d'ajustement semi-permanent du bilan.

La trésorerie négative net est souvent présentée comme une situation préoccupante déséquilibre financier. Elle se traduit plus, en fait, par le problème de la dépendance vis à vis des banquiers du vrai problème de solvabilité.

- **Trésorerie proche de zéro => (disponibilité \geq crédits de trésorerie)**

Lorsque le fonds de roulement est égal au besoin de fonds de roulement ($FR = BFR$), c'est le but d'éviter la stérilisation des surplus liquidité et dépendance aux banques, une trésorerie zéro peut apparaître en tant qu'expression d'un équilibre financier optimal pour l'analyse de l'emploi.

1.3.2. Les indicateurs de l'équilibre financier relatifs au bilan financier

La situation financière de l'entreprise est déterminée par sa capacité à maintenir un diplôme liquidité pour assurer la solvabilité à tout moment. Par conséquent, l'analyse financière de l'équilibre financier dépend de la confrontation entre la liquidité des actifs et le degré de nécessité, les obligations mises en évidence par le terme structure du bilan.

En principe, selon l'approche génétique, l'équilibre financier de l'entreprise est payable lorsque les actifs liquides couvrent les comptes créditeurs.

1.3.2.1. le fonds de roulement financier

Le fonds de roulement financier permet d'estimer l'équilibre financier de l'entreprise, c'est un indicateur de sa solvabilité et du risque de faillite. Représenté une marge de sécurité financière pour l'entreprise et une garantie de paiement des dettes à moins d'un an envers les créanciers. Le fonds de roulement financier représente le montant des ressources permanentes reste à la disposition de l'entreprise après les emplois stables (immobilisation) financier.

En d'autres termes, il est défini comme la part des ressources dont le degré de demande est faible, servant de couverture financière pour les emplois ou le degré de liquidité est assez élevé, son intérêt est d'avoir une importance non pas en termes de solvabilité à l'époque donnée, mais surtout en ce qui concerne la solvabilité future.

➤ **calcul de fonds de roulement financier**

Le fonds de roulement est obtenu par la différence entre deux blocs du bilan. Il est spécifié de deux manières :

✚ **Méthode 1** : haut du bilan

$$\text{Fonds de roulement financier} = \text{capitaux permanents} - \text{valeurs immobilisées}$$

Cette méthode permet d'évaluer le mode de financement des actifs à plus d'un an.

✚ **Méthode 2** : bas du bilan

$$\text{Fonds de roulement financier} = \text{actif circulant} - \text{dettes à court terme}$$

Cette méthode permet à l'entreprise de calculer sa capacité pour couvrir ses dettes à court terme.

➤ **Interprétation de fonds de roulement financier**

L'interprétation de FRF est basée sur trois cas qui apparaissent

FRF > 0 : signifie que le capital permanent est supérieur aux immobilisations formées, le capital permanent couvre les besoins à long terme de l'entreprise. Ainsi l'équilibre financier est respecté et l'entreprise le fait grâce à ce que le fonds de roulement est le surplus de ressources qui lui permettra de financer ces ressources, autres besoins à court terme.

FRF < 0 : signifie que le capital permanent de la société est inférieur à l'actif des immobilisations, c'est-à-dire le capital permanent ne couvre pas les besoins à long terme de l'entreprise. La règle de précaution de l'équilibre financier n'est pas respectée, donc ils doivent financer une partie de leur travail à long terme avec des ressources à court terme, ce qui les expose à de gros risques d'insolvabilité.

FRF = 0 : signifie que le capital permanent de la société est égal à l'actif de capital fixe, c'est-à-dire le capital permanent couvre les besoins qui doivent être financés à long terme. Mais, même si l'équilibre de l'entreprise semble atteint, il ne dispose pas de ressources excédentaires à long terme pour le financer. Le cycle d'exploitation qui rend son équilibre financier instable.

➤ **Typologie de fonds de roulement**

Le fonds de roulement peut être divisé en trois types :

- **Fonds de roulement propre (FRP)**

Le fonds de roulement des dons propres mesure l'augmentation des fonds propres d'immobilisation, il permet d'apprécier l'indépendance financière de l'entreprise, explique en finançant ces investissements, leur existence signifie que tous les immobilisations sont financées sur fonds propres.

$$\text{FRP} = \text{Capitaux propres} - \text{Actif immobilisé}$$

○ **Fonds de roulement étranger (FRE)**

Ce type de fonds de roulement comprend la dette à long terme, à moyen terme et à court terme, il permet d'apprécier l'indépendance de l'entreprise ou sa dépendance externe.

$$\text{FRE} = \text{actif circulant} - \text{fonds de roulement propre}$$

$$\text{FRE} = \text{DLMT} + \text{DCT}$$

○ **Fonds de roulement total (FRT)**

C'est la somme des valeurs de fonctionnement, des valeurs réelles et des valeurs disponibles qui sont utilisés dans la formation et la formations des actifs circulant.

$$\text{FRT} = \text{VE} + \text{VR} + \text{VD}$$

$$\text{FRT} = \text{FRP} + \text{FRE}$$

1.3.2.2. Le besoin de fonds de roulement

Le besoin de fonds de roulement correspond au besoin de financement résultant d'essentiellement la progression continue du cycle achats/ production/ ventes. C'est un indicateur d'équilibre financier à court terme, et donc un besoin de financement pour gérer une entreprise. Il en résulte des intervalles entre les réceptions et dépenses. Il s'agit d'un besoin de financement structurel à court terme crée par cycle d'exploitation.

Au cours du cycle d'exploitation, il existe un décalage entre les opérations et convertir ces transactions en argent réel. L'existence de ces écarts entre flux réels et flux financiers sont à l'origine du besoin en fonds de roulement.

- **En emplois** : on trouve inventaire (matières première, fournitures, produits finis...) et Créances d'exploitation (créances clients, avances et acomptes versés, comptes rattachés...);
- **En ressource** : on trouve les dettes d'exploitation (dettes envers les fournisseurs, avances et acomptes reçus, dettes les conditions financiers...). Le besoin de fonds de roulement est donc la différence entre les actifs et passifs courant.

$$\text{BFR} = \text{actif circulant (hors disponibilité)} - \text{passif circulant}$$

➤ **Calcul du besoin de fonds de roulement**

Nous avons deux cas pour calculer le BFR :

- **Premier cas** : en l'absence de CBT

$$\text{BFR} = \text{AC} - \text{VD} - \text{DCT}$$

$$= \text{VE} + \text{VR} + \text{VD} - \text{VD} - \text{DCT}$$

$$\boxed{\text{BFR} = \text{VE} + \text{VR} - \text{DCT}}$$

- **Deuxième cas** : existence de CBT

$$\text{BFR} = \text{AC} - \text{VD} - (\text{DCT} - \text{CBT})$$

$$= \text{VE} + \text{VR} + \text{VD} - \text{VD} - \text{DCT} + \text{CBT}$$

$$\boxed{\text{BFR} = \text{VE} + \text{VR} + \text{CBT} - \text{DCT}}$$

1.4. Ratios liés à la trésorerie

L'élaboration de ratios va permettre d'analyser l'évolution dans le temps de la structure financière de l'entreprise et effectuer des comparaisons avec des entreprises du même secteur d'activité³².

1.4.1. Définition d'un ratio

Le ratio est une relation entre deux quantités qui caractérisent la situation financière, le potentiel d'affaire et l'activité. L'exploitation du résultat ainsi obtenu permet de faciliter la tâche de l'analyste financier. Le rapport entre les différents blocs servira de base à l'étude critique. La ration peut être examinée à travers son évolution sur plusieurs années afin de déterminer l'orientation et le choix fait par l'entreprise³³.

1.4.2. Le but d'une analyse par les ratios

Les ratios permettent de déterminer les différentes caractéristiques de l'entreprise, qui portent sur résultat, la mise en œuvre de ses moyens productifs ou humains, et sa politique de financement. Ils ont donc largement utilisés, du diagnostic d'entreprise à l'analyse économique sur un large échantillon³⁴.

³²Gilles MEYER « Analyse financière » 2018,2019 page20.

³³Laurent BATSCH « le diagnostic Financier » 2ieme Edition page 100.

³⁴Laurent BATSCH « le diagnostic Financier » 2ieme Edition page 100.

Les ratios fournissent des informations sur la rentabilité, la structure des coûts, la liquidité, la solvabilité, l'équilibre financier ou la productivité d'une entreprise³⁵.

En matière d'analyse, les ratios suivants sont utilisés :

- **Ratio de liquidité général** : signifie que la situation de l'entreprise est bonne, et que le fonds de roulement est positif. Il doit être supérieur à 1³⁶.

$$\text{Liquidité général} = \text{actif circulant} / \text{dettes à court terme}$$

- **Ratio de liquidité immédiate** : ce ratio indique la suffisance des actifs de l'entreprise pour couvrir ses passifs à court terme. Il doit être supérieur à 1³⁷.

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \text{valeur disponible} / \text{dettes à court terme}$$

- **Ratio de liquidité réduite** : il s'agit d'une mesure clé utilisée pour mesurer la capacité d'une organisation à honorer ses dettes et est souvent utilisée par des prêteurs commerciaux potentiels. Le ratio de solvabilité indique si les flux de trésorerie de l'entreprise sont suffisants pour faire face à ses obligations à court et à long terme. Il doit être proche à 1³⁸.

$$\text{Ratio de liquidité réduite} = \text{valeur disponible} + \text{valeur réalisable} / \text{dettes à court terme}$$

- **Ratio d'endettement total** : ce ratio indique le degré d'endettement utilisé avant d'inclure la dette à court terme et à long terme. Un ratio d'endettement plus élevé signifie des charges d'intérêts plus élevées, et il peut dépasser un certain degré, ce qui peut affecter la cote de crédit de l'entreprise, ce qui augmente le coût de l'endettement. Il doit être inférieur à 0.5.

$$\text{Ratio d'endettement} = \text{total des dettes} / \text{total de l'actif}$$

- **Ratio d'autonomie financière** : plus ce ratio est élevé, moins l'entreprise est endettée. En principe, l'équité il doit couvrir au moins un tiers de la dette. Il doit être supérieur à 0.5.

³⁵Gilles Mayer « Analyse Financière » 2018,2019 page 21.

³⁶Alain Marion « Analyse financière » 3ieme Edition page 131.

³⁷Alain Marion « Analyse financière » 3ieme Edition page 131

³⁸Alain Marion « Analyse financière » 3ieme Edition page 131.

$$\text{Autonomie financière} = \text{capitaux propre} / \text{total passif}$$

Section 02 : l'analyse par le tableau des flux

L'analyse par le tableau des flux est une évaluation des entrées et sorties de trésorerie provenant des opérations, des activités de financement et les activités d'investissement de l'entreprise. Les investisseurs et les entreprises utilisent la méthode d'analyse monétaire pour déterminer la valeur totale de l'entreprise en plus de ces succursales individuelle, ont examinant le montant de l'excédent de trésorerie qui produit.

L'analyse de flux est une technique analytique qui cherche à comprendre comment les données circulent dans un système on examinant des données dans des déférente partie d'une organisation, ainsi que la façon dont les données sont utilisé par les applications qui prennent en charges le processus, l'analyse des flux de trésorerie est diviser en trois partie :

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

2.1. Tableau des flux de trésorerie

Un tableau des flux de trésorerie est un tableau qui mesure les flux de trésorerie directement par la variation des valeurs des éléments comptables sur une période de temps, en utilisant le solde du compte sans comptabilisation

Le tableau de flux de trésorerie met en évidence l'impact sur la liquidité (trésorerie – actif) des liés à l'activité (flux d'exploitation et flux de trésorerie interne) ainsi que des flux liés aux investissements (acquisition et cession d'actifs) et au financement. La préoccupation première est de disposer d'un outil d'analyse qui mette en évidence l'impact financier sur la trésorerie d'une décision d'entreprise. Par conséquent, le rôle du tableau des flux de trésorerie vient clarifier les entrées et les sortie de l'établissement pendant une certain période de temps, généralement pendant une année complète, car le TFT donne des informations qui ne sont pas moins importantes que le budget ou le compte de résultat dans afin de donner une image honnête du résultat de l'institution³⁹.

2.1.1. Objectif du tableau de flux de trésorerie

Le tableau de flux de trésorerie constitue un document essentiel pour mettre en œuvre ou comprendre la gestion financière d'une entreprise car ⁴⁰:

- Il retrace l'ensemble des origines et l'utilisation de la trésorerie d'une période.

³⁹Alain Marion « Analyse financière » 3ieme Edition page 157.

⁴⁰Alain Marion « Analyse financière » 3ieme Edition page 158.

- Il retrace l'ensemble des flux de trésorerie, encaissements et décaissement d'une période.
- La préparation d'un état des flux de trésorerie sert à diverses fins telles qu'un état des mouvements de trésorerie en ce qui concerne les entrées et sorties de trésorerie.
- Il dirige les décisions stratégiques prises par la direction.
- Il fournit des informations pertinentes sur le bien être financier d'une organisation afin que sa position de liquidité puisse être dérivé et projeté sur les secteurs de ses état financier.
- Il montre les détaille de ses transaction aux cours d'une période comptable.
- Il donne une image claire du montant des flux de trésorerie dans l'entreprise et montant de trésorerie sortant de l'entreprise.
- Il fournit les sources de ses activités.
- Il permet de reconnaître la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie du seul fait qu'elle opère.

Cette idée aide à comprendre si l'activité principale de l'entreprise est autosuffisante et à des perspectives de croissance à long terme. En raison de la clarté qu'il fournit, le tableau des flux de trésorerie est un document important requis par les régulateurs et les investisseurs.

2.1.2. Classement des flux de trésorerie

Les flux de trésorerie sont classés selon trois activités ⁴¹:

2.1.2.1. Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Il s'agit des principales activités génératrices de revenus de l'établissement et des autres activités qui ne relèvent pas des activités d'investissement ou de financement. Il comprend l'impact monétaire des opérations et autre évènements qui sont inclus dans la détermination et la mesure du bénéfice net, car les entrés comprennent : les rentrées de fonds en échange de bien vendus au clients, les services qui leur été rendus, les produits d'intérêt perçus et les dividendes reçus par la facilité comme un rendement sur les avances, l'investissement dans des titres et le produit de la vente de titre sorties financière, ainsi que de trésorerie : paiement aux fins de payer les salaires, le paiement des biens et services obtenus par l'entreprise, les paiements d'intérêt et taxes et paiements pour l'achat de titres à des fins de négociation.

2.1.2.2. Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Il s'agit des activités d'acquisition et de cession d'actif à long terme et d'investissement, et elles sont divisées en entrées et sorties de trésorerie, et les entrées sont représentées rn espèces prévenant de la ventes d'actif à long terme, de titres et de recouvrement d'avance précédemment accordées par l'entreprise, et les sorties sont représenté par l'achat d'actif à long terme, de titres et les montant il est crédité aux emprunteurs.

2.1.2.3. Flux de trésorerie liés aux activités de financement

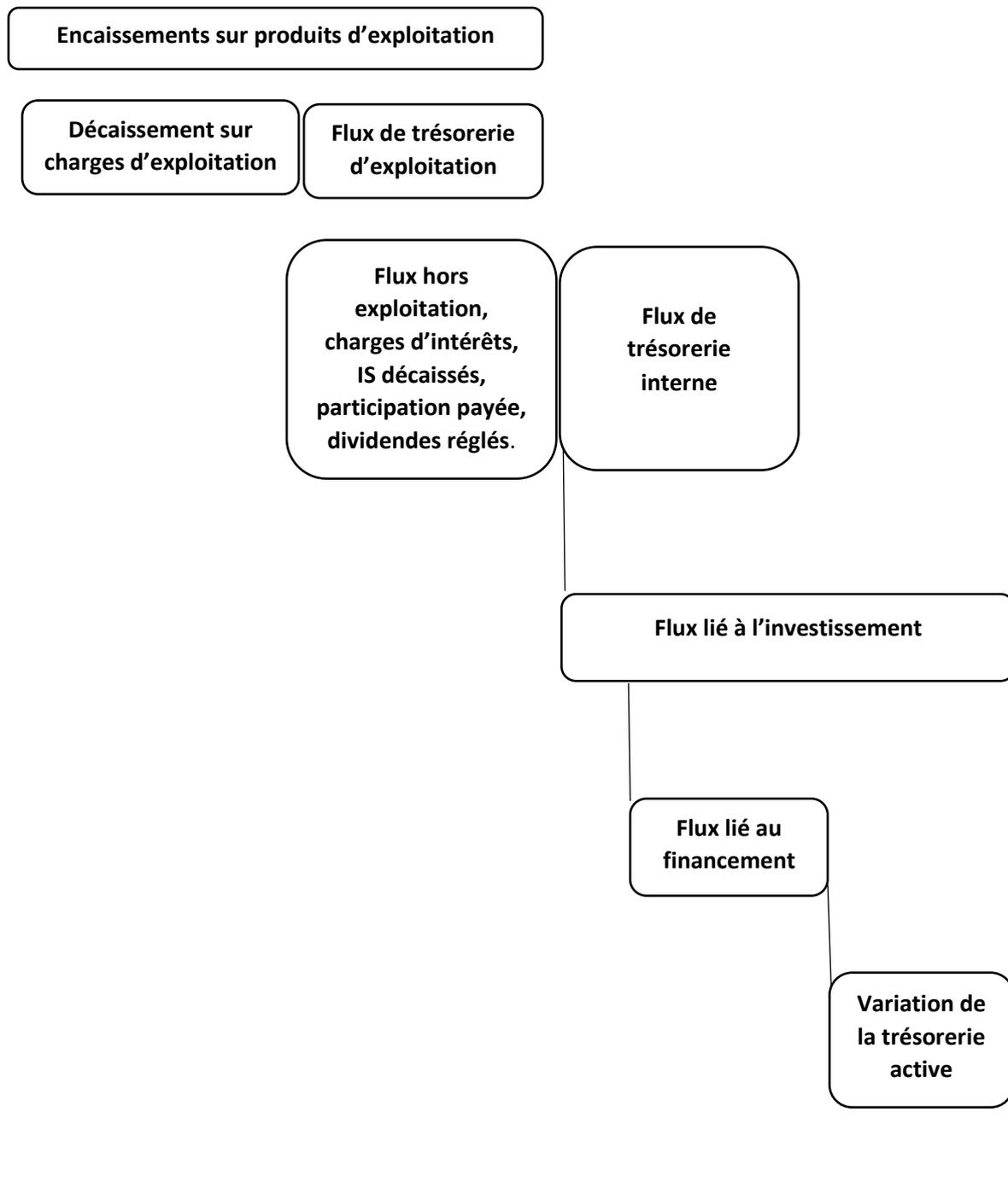
⁴¹FABRICE BRIOT « le petit finance » 2013 Edition DUNOD page 29.

Ce sont les activités qui entraînent des variations (augmentation ou diminution) des composantes des capitaux propres et des composantes des passifs à long terme et comprennent :-

- Encaissement provenant de l'émission d'actions, de l'émission d'obligations ou de l'obtention de prêts à long terme.
- Paiements en espèces aux actionnaires sous forme de dividendes et remboursement de prêts à long terme.

2.1.3. Présentation de tableau des flux de trésorerie

Figure N°03 : Schéma général du tableau de flux de trésorerie



Source : ALAIN MARION. DUNOD. Op.cit. Page 158



Deux méthodes de présentation peuvent être utilisées pour arriver aux flux de trésorerie nets des activités d'exploitation :

- **La méthode directe** : pour obtenir le total des flux de trésorerie⁴².

Tableau N°03 : Tableau des flux de trésorerie par la méthode directe

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

⁴²FABRICE BRIOT « le petit finance » 2013 Edition DUNOD page 25.

Source : GILLES MEYER. 2018,2019. Page 44

- **La méthode indirecte** : pour en tirer parti dans l'extraction d'information sur la relation entre le flux de trésorerie nettes et le résultat net⁴³.

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

Désignation	Exercice N	Exercice N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat de l'exercice		
-ajustement pour		
-amortissement 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		
Décaissement sur acquisition d'immobilisation		
Encaissement sur cession d'immobilisation		
Incidence des variations de périmètre de consolidation		
Flux de trésorerie provenant des activités de financement (B)		
flux de trésorerie provenant des activités de financement		
Dividendes versés aux actionnaires		
Augmentation du capital en numéraire		
Emission d'emprunts		
Remboursements d'emprunts		
Flux de trésorerie provenant des activités de financement (C)		
Variation de trésorerie de la période (A) + (B) + (C)		
Trésorerie d'ouverture		
Trésorerie de clôture		
Incidence de variation de cour des devises (1)		
Variation de trésorerie		

Source : GILLES MEYER. 2018, 2019. Page 43

2.2. Tableau pluriannuel des flux financiers

Le tableau pluriannuel des flux financier est présenté pour la première fois par Geoffroy de MURARD, en 1977, ce tableau a depuis lors suscité de nombreuses polémiques. Il est édifié dès le concept de base d'excédent de trésorerie d'exploitation. Le but de ce tableau est de faire le lien entre le compte de résultat et financement au niveau de l'excédent total d'exploitation et non plus d'autofinancement pour démontrer la capacité de l'entreprise à rénover ses

⁴³FABRICE BRIOT « le petit finance » 2013 Edition DUNOD page 25.

investissements et la priorité qu'il convient d'accorder à l'attribution d'un ETE à ce dernier⁴⁴.

2.2.1. Elaboration du tableau pluriannuel des flux financiers

La base de création du tableau pluriannuel des flux (TPFF) est de distinguer deux types de flux financiers ⁴⁵:

- Les flux financiers correspondant aux flux réels de biens et services : achats et ventes, transactions d'actifs corporels, rémunérations des salariés. Ces flux contribuent à l'acquisition de DAFIC (disponible après financement interne pour la croissance).
- Des flux sans véritable contrepartie économique : emprunts, paiement des charges financières, impôts directs. Ces flux contribuent à l'obtention de l'équilibre financier.

La logique de construction et d'analyse des tableaux conduit à privilégier les flux économiques, contrepartie de processus, par rapport aux flux financiers stricts sans contrepartie physique. Certainement, dans TPFF, les flux de trésorerie contribuent à la performance d'équilibre de l'entreprise de manière secondaire. Le montant algébrique de DAFIC et le solde financier détermine le solde courant représentatif de la capacité distributive de l'entreprise, et le solde restant qui contribue à l'écart de liquidité.

2.2.2. L'excédent de trésorerie d'exploitation

L'ETE ou la variation de la trésorerie d'exploitation représente la trésorerie générée par les opérations d'exploitation et permet de détecter et prévenir les difficultés de l'entreprise⁴⁶.

- S'il est positif, l'exploitation dégage de la trésorerie.
- S'il est négatif, l'exploitation consomme de la trésorerie. Cette situation est en principe d'une rentabilité insuffisante.

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

Excédent d'exploitation total (EBE) résultant de la différence entre les produits et frais d'exploitation :

$$\text{EBE} = \text{produits d'exploitation (encaissable)} - \text{charges d'exploitation (décaissable)}$$

⁴⁴GAUGAIN.M et SAUVEE CRAMBERT.R OP.CIT page 33.

⁴⁵Alain Marion « Analyse financière » 3ieme Edition page 161.

⁴⁶Gilles Mayer « Analyse financière » 2018,2019 page 38.

- Le troisième solde est le solde financier ou solde F, obtenu en soustrayant charges financières sur emprunts, impôts sur les dividendes, actions, dividendes, variation des dettes financières, y compris découverts bancaires, ce solde devrait être légèrement négatif.
- Le quatrième solde est le solde actuel ou solde G et est déterminé après addition échelles E et F, puis on ajoute d'autres flux qui présentent un caractère aléatoire ou exceptionnel, ils représentent un excès ou un manque de liquidité et doivent être proches de zéro.

2.2.3. Présentation du tableau pluriannuel des flux de trésorerie

Il se représente comme ⁴⁷:

Tableau N°05 : tableau pluriannuel des flux financier

désignation	N-2	N-1	N
Ventes de marchandises +production de l'exercice -consommation intermédiaire = Valeur ajoutée -Impôts et taxes -Frais de personnel = Excédent brut d'exploitation -ΔBFRE =Excédent de trésorerie d'exploitation (ETE) -investissements dans l'exploitation = E=Solde économique au DAFIC^a			
Variation de la dette financière (concours bancaire courants inclus) -frais financiers sur emprunts -Impôt sur le bénéfice -participation -dividendes distribués = F=Solde financier			
Solde courant G=E+F +autres produits -autres charges +produits financiers +produits de cession +réduction d'immobilisations financières +autres produits et pertes exceptionnels +augmentation de capital			

⁴⁷GAUGAIN.M et SAUVEE-CRAMBERT.R. OP.CIT page 34

+transfert de charges			
-acquisition d'autres valeurs immobilisées ^b			
- Δ BFR hors exploitation			
= Variation du disponible			

Source : GAUGAIN.M et SAUVEE-CRAMBERT. R, OP. Page 34

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

b. **Y** compris les charges à répartir.

2.3. Tableau de financement

C'est un tableau des emplois et des ressources qui explique les changements survenus dans la situation financière de l'institution sur un temps de référence donné, il montre les besoins financiers émergents aux cours de la période et les moyens. Le financier utilisé et l'impact de toutes les opérations qui ont eu lieu au niveau de la trésorerie. Un plan, de financement est défini comme « un tableau des emplois et des ressources qui explique la source et les emplois des fonds, et les mesures », les changements résultant du total des opérations liées aux dépenses et aux revenu, c'est-à-dire qu'il permet de connaître la manière dont. L'institution couvre ses besoins de financement pendant une certaine étape, en général un an.

Il est également défini comme un tableau montrant les variations des actifs financiers de l'institution aux cours d'un cycle financier particulier sur la base d'une année (année de base), qui montre à travers deux budgets fonctionnels les changements intervenus dans les ressources financières de l'établissement et les usages qui lui ont été affectés aux cours de la même période⁴⁸.

2.3.1. Le but de tableau de financement

Le plan de financement, dans le cadre de l'analyse de la restructuration financière, atteints, un certain nombre de but, notamment :

- Explication de tous les différents changements intervenus aux cours de la session, qui ont permis le passage de budget d'ouverture au budget définitif.
- Etudier l'évolution de la structure financière en fonction de la nature des ressources utilisées pour financer les usages du cycle.
- Etudier la solvabilité financière de l'établissement au regard de sa capacité à payer ses dettes dans les années à venir.
- Mesurer le risque de liquidité de l'établissement et le risque de son incapacité à faire face à ses obligations immédiates.

Une étude de l'évolution des conditions d'exploitation en termes de contrôle des actifs.

2.3.2. Utilité de tableau de financement

Le tableau de financement est un dossier de synthèse qui expliquer comment les nouvelles ressources de l'exercice ont permis de financer les nouveaux emplois. Fournit une analyse

⁴⁸Alain Marion « Analyse financière » page 150.

dynamique de l'équilibre financier⁴⁹. Il est construit à partir de deux bilans fonctionnels et basé sur deux parties :

- **Partie 1** : elle fait apparaître la variation du fonds de roulement net global ;
- **Partie 2** : elle fournit une analyse de la variation du FRNG.

2.3.3. Présentation du tableau de financement

Le tableau de financement comporte deux tableaux ⁵⁰:

Tableau N° 06 : partie 1 du tableau de financement

Emplois	Exercice N	Exercice N-1	Ressources	Exercice N	Exercice N-1
Distribution mises en paiement au cours de l'exercice			Capacité d'autofinancement de l'exercice		
Acquisition d'éléments de l'actif immobilisé			Cessions ou réductions d'éléments de l'actif immobilisé		
-immobilisation incorporelles			-cessions d'immobilisations incorporelles		
-immobilisation corporelles			-cessions d'immobilisations corporelles		
-immobilisation financière			-cessions ou réduction d'immobilisations financières		
Charge à répartir sur plusieurs exercices (a)			Augmentation du capital		
Réduction des capitaux propres (réduction de capital, retrait)			Augmentation des capitaux propre		
Remboursement des dettes financières (b)			Augmentation des dettes financière		
Total des emplois	X	X	Total des ressources	X	X
Variation du fonds de roulement net global (ressources nettes)			Variation du fonds de roulement net global (emplois nettes)		

Source : GILLES MEYER. <<Analyse financière 2018-2019>>. Page 30

⁴⁹Gilles Marion « Analyse financière » 2018, 2019 page 30

⁵⁰Gilles Mayer « Analyse financière » 2018,2019 page 30-31.

Tableau N°07 : partie 2 du tableau de financement

	Besoins (1)	Dégagements (2)	Solde (2)- (1)
Variation << exploitation >>			
Variation des actifs d'exploitation :			
-stocks et en-cours			
-avances et acomptes versés sur commande			
-créances client et comptes rattachés			
-variation des dettes d'exploitation			
-avances et acomptes reçus sur commandes			
-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 de trésorerie (D)			
Variation de FR net global (C) + (D)			

Source : GILLES MEYER. <<Analyse financière 2018-2019>>. Page 31

Section 03 : la gestion prévisionnelle de la trésorerie

La gestion prévisionnelle consiste à établir des prévisions et à comparer périodiquement les réalisations aux données attendues afin de mettre en place des actions correctives⁵¹. La gestion provisionnelle se décompose en :

⁵¹Alain Marion « Analyse financière » 3ieme Edition DUNOD page 171

- A long terme (de 5ans et plus) : un plan stratégique
- A moyen terme (2à 4 ans) : un plan opérationnel
- A court terme (1an) : des budgets
- A très court terme (< 1 an) : des tableaux de bord

Un management prévisionnelle permet de traduire concrètement les objectifs stratégiques fixés par la direction, de coordonner les différentes actions de l'entreprise, de se donner les moyens de leur mise en œuvre (capacité productive, dépense diverse, trésorerie), de choisir entre plusieurs hypothèses et de les gérer de manière décentralisées en permettant la délégation des pouvoirs : respect des moyens et des objectif de chaque responsable de centre avec la liberté d'utiliser les moyens mise en œuvre.

3.1. Plan de financement

Le plan de financement est un document prévisionnel pluriannuel, établi en générale pour une durée de 3 à 5 ans regroupant : les ressources prévisionnelles dont disposera l'entreprise, les emplois prévisionnels auxquels l'entreprise devra faire face⁵². alors que le terme plan financier fait référence à une estimation des revenus, dépenses et actifs futures, le terme plan de financement fait généralement référence aux moyens par lesquels l'argent est obtenu pour couvrir les dépenses futures, par exemple en gagnant, en empruntant ou en utilisant l'argent économisé⁵³.

3.1.1. Le rôle du plan de financement

Un plan de financement est un instrument de pilotage des dirigeants⁵⁴ :

- Il permet de mesurer l'impact des options stratégiques et de financement sur la trésorerie d'une entreprise.
- Instrument de négociation avec les partenaires financiers : le plan de financement justifie le recours au financement extérieur. Ils comptent pour les banquiers, les partenaires, les sociétés de capital-risque.
- Outil de prévention des difficultés de l'entreprise : elle découvrirait qu'elle faisait face à des difficultés que l'entreprise pourrait rencontrer au niveau du travail.
- Obligation légale : pour les entreprises de plus de 300 salarié ou ayant un chiffre d'affaires supérieur à 18 millions d'euros.
- Permet de sensibiliser les opérationnels à « la gestion ».

3.1.2. Démarche d'élaborer du plan de financement

On construit un plan de financement en deux phases ⁵⁵:

⁵²FABRICE BRIOT « le petit finance » 2013 Edition DUNOD page 40.

⁵³Gilles Mayer « Analyse financière »2018,2019 page 58.

⁵⁴FABRICE BRIOT « le petit finance » 2013 Edition DUNOD page 41.

⁵⁵Gilles Mayer « Analyse financière »2018,2019 page 58.

✚ Ebauche : sur la base des projections de l'activité, les emplois à financer et les ressources ordinaires sont déterminés. Ce schéma peut révéler des déséquilibres excessifs, et souvent un manque de ressources pour financer les emplois. Cette première ébauche doit permettre d'évaluer :

- La cohérence de tous les projets ;
- La faisabilité globale du plan de financement ;
- Besoins budgétaires à court et moyen terme ;

✚ Equilibrage : le processus de négociation va s'engager entre les dirigeants de l'entreprise et les directeurs généraux délégués. Certains investissements peuvent être retardés, voire rejetés, ou reconsidérés.

3.1.3. Présentation du plan de financement

Un exemple de plan de financement est le suivant ⁵⁶:

Tableau N° 08 : plan de financement

	N	N+1	N+2
Ressources			
CAF ^a			
Cessions d'éléments d'actifs			
Réductions d'immobilisations financières			
Augmentation de capital			
Subventions d'investissements reçues			
Emprunts nouveaux			
Augmentation des comptes courants			
Diminution du besoin en fonds de roulement			
Total des ressources			
Emplois			
Dividendes			
Acquisitions d'immobilisations			
Montant brut transféré des charges à répartir			
Remboursements d'emprunts			
Remboursement des comptes courants			
Augmentation du besoin en fonds de roulement			
Total des emplois			
Ressources – emplois			
Trésorerie en début d'exercice			
Trésorerie en fin d'exercice			

Source : F.BRIOT Edition, DUNOD. Page 40

⁵⁶FABRICE BRIOT « le petit finance » 2013 Edition DUNOD page 40.

A : CAF = résultat net de comptable + dotations aux amortissements et aux provisions – reprises sur provisions + valeur nette comptable des immobilisations cédées – prix de cession des immobilisations.

3.2. Le budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est une estimation écrite de la trésorerie future d'une entreprise. Il prévoit des revenus futurs provenant de différentes sources, des dépenses de trésorerie à diverses fins et la situation de trésorerie qui en résulte généralement sur une base mensuelle avec le développement de la période budgétaire. Il s'agit donc d'une présentation formelle du flux circulaire attendu de trésorerie par le travail.

La période de prévision habituelle pour un budget de trésorerie est d'un an divisé par des périodes mensuelles ou des périodes hebdomadaires. Cela permet d'intégrer les changements saisonniers dans les flux de trésorerie. Lorsque les flux de trésorerie sont relativement stables, le directeur financier peut préparer un budget pour une année entière. Lorsque les perspectives sont incertaines, il peut être satisfait de l'offre pour une période trimestrielle seulement⁵⁷.

3.2.1. L'objectif du budget de trésorerie

Le budget de trésorerie est préparé dans l'entreprise pour atteindre les objectifs suivants⁵⁸:

- La position de trésorerie de la société au cours de la prochaine période.
- Prévision de l'excédent ou du déficit de trésorerie pour les mois suivants.
- Permettre que le financement soit planifié avant le besoin. En indiquant quand les liquidités sont nécessaires, le budget aide la direction à organiser ses emprunts bancaires anticipés ou d'autre crédit à court terme, à préparer la vente de titres ou à faire d'autres préparatifs de nouveaux financements.
- Aider à sélectionner la source de financement appropriée pour les besoins de trésorerie de l'entreprise.
- Pour permettre une bonne utilisation des liquidités stagnantes.
- Maintenir un équilibre adéquat entre la trésorerie, le fonds de roulement, les ventes, les investissements et les prêts.
- Exercer un contrôle sur les dépenses de trésorerie en limitant les dépenses des différents départements.

3.2.2. Elaboration du budget de trésorerie

L'élaboration du budget de trésorerie fait partie de la démarche budgétaire (budget des achats, de la production, des ventes et des investissements). En pratique, il est courant d'établir trois budgets : le budget de la TVA, des encaissements et des décaissements⁵⁹.

- **Le budget de la TVA**

⁵⁷Gilles Mayer « Analyse financière »2018,2019 page 59

⁵⁸Gilles Mayer « Analyse financière ». Op.cit. P52.

⁵⁹Idem.

Pour chaque période, le montant de TVA qui sera déboursé doit être déterminé par l'application correcte des règles fiscales liées à l'obligation de TVA. La TVA qui sera déboursée pour le mois M doit être incluse dans le budget de trésorerie du mois M+1 (le mois pour lequel elle sera effectivement payée sauf si elle est payée avec une caution). Le crédit de TVA enregistré pour le mois M peut être reporté sur la déclaration de TVA du mois suivant (sauf procédure de remboursement).

- **Budget des encaissements**

Encaissements d'exploitation	Etabli à partir du budget de vente ; Intègre les paiements des clients (TTC) ; N'oubliez pas de recouvrer les créances liées à l'année précédente ;
Encaissements hors exploitation	Ils comprennent : Cession d'immobilisations ; Produit d'un financement stable (prêt, augmentation de capital, subvention) ;

- **Budget des décaissements**

Décaissement d'exploitation	Basé sur le budget d'achat ; Intègre la réglementation des fournisseurs (TTC) ; N'oubliez pas de régler les dettes liées à l'année précédente ;
Décaissement hors exploitation	Il comprend : L'acquisition d'immobilisations ; Payer les versements du prêt ; Les dividendes à payer ; Acomptes et solde d'impôt sur les sociétés ;

3.2.3. Présentation de budget de trésorerie

Tableau N° 09 : budget de trésorerie ⁶⁰ :

désignation	Jan	fév.	mars	déc.
Encaissement sur ventes TTC					
Produits financiers à encaisser					
Autres recettes TTC à encaisser					

⁶⁰Gilles Mayer « Analyse financière » 2018,2019 page 52.

Total des recettes d'exploitation (1)					
Décaissements sur les achats TTC					
Paiement des charges de personnel					
Impôts et taxes d'exploitation					
TVA à payer					
Charges financière a déboursé					
Autre charges d'exploitation à payer					
Total des dépenses d'exploitation (2)					
flux net de trésorerie d'exploitation (3)=(1) – (2) (mensuel)					
Cession d'immobilisation TTC					
Nouveau emprunts contractés (principal)					
Total des recettes hors exploitation (4)					
Immobilisation TTC					
Echéances de remboursement d'emprunt					
Impôts sur les bénéfices (acompte et stocks)					
TVA à payer					
Total des dépenses hors exploitation (5)					
Solde hors exploitation (6)=(4) – (5)					
Solde global mensuel (7)=(3) + (6)					
(+ou-) décision de trésorerie (financement ou placement)					
Solde cumulé mensuel (y compris solde initial de début de l'année)					

Source : Le petit. finance, F.BRIOT. Page 42

3.3. Fiche de valeur

Fiche de valeur la seul justification du plan de trésorerie d'une entreprise est un document appelé fiche de valeur. Cette fiche de suivi historique des valeurs est le document de travail quotidien d'un trésorier d'entreprise.

3.3.1. Définition

Il s'agit de la date à laquelle le montant est pris en compte pour le calcul des intérêts. Elle ne coïncide pas nécessairement avec la date de la transaction (l'écriture comptable de la transaction)⁶¹.

Généralement, ce jour précède la date de transaction en cas d'escompte. Il sera après la date de transaction en état de crédit. Pour bien comprendre cette fiche de valeur, il est important de connaître ses objectifs :

- Elle permet de mettre les recettes et les dépenses de l'entreprise à la date de valeur et non à la date de l'opération comptable.

⁶¹FABRICE BRIOT « le petit finance » Edition DUNOD page 42.

- Elle reprend les flux des encaissements et des décaissements selon leur nature transaction : réception ou édition de chèque, remise et avis de prélèvement, encaissements par lettre de change.
- Dans la liste de surveillance des valeurs, le solde apparaît avant l'apparition de la décision, qui est le résultat des transactions d'aujourd'hui cumulés avec le solde de la veille.
- Les décisions prises par le trésorier figurent également dans la fiche de valeur.
- L'objectif est d'atteindre un solde de trésorerie nul.

3.3.2. Présentation de la fiche de valeur

Elle se présente comme suit ⁶²:

Tableau N° 10 : la fiche de valeur

	lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi
Solde initial				
Mouvements créditeurs				
Remise chèque sur place				
Remise chèque hors place				
Remis d'espèces				
Effets à l'encaissement				
Effets à l'escompte				
Virement reçus				
Autres				
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 recette				

⁶²Philippe ROUSSELOT.J-F VERDIE, op. Cite, 2017, Paris page 73.

Virement banque à banque				
Dépenses				
Charge dépenses				
Solde après décision				

Source : PHILIPPE. R, J-F VERDIE. Page, 74

Conclusion

L'analyse financière est un outil important à la bonne gestion de trésorerie. Elle doit permettre d'apprécier la situation financière d'une entreprise et ses performances en vue de prendre des décisions d'investissement et de financement. Cette analyse doit être évaluée dans le temps (analyse pluriannuelle) et par rapport au secteur d'activité.

L'analyse de la trésorerie par le bilan est importante. Dans ce cas, la liquidité montre si l'entreprise fait face à ses obligations directes, c'est-à-dire le remboursement du prêt avec des obligations.

En plus, les utilisateurs de l'information comptable ont besoin d'information sur les flux de trésorerie et de connaître les indicateurs financiers qui les guident pour évaluer l'activité de l'établissement et de choisir son degré d'efficacité dans la gestion de ses besoins financiers, ce qui contribue à une prise de décision plus sûre.

Enfin, la gestion prévisionnelle est l'une des idées et des grands concepts les plus importants, qui a acquis une nécessité urgente et revêt une importance particulière dans le monde de la gestion contemporaine et son environnement qui est en proie à des changements divers et rapides, et à l'émergence de nombreux nouveaux systèmes administratifs.

**Chapitre 03 : Cas d'EPB
comme illustration des
développements théoriques**

Chapitre 03 : Cas d'EPB comme illustration des développements théoriques

Afin de mettre en œuvre les enseignements théoriques, sur la gestion de la trésorerie, acquis des deux chapitres précédents, nous avons essayé d'analyser la situation financière et son impact sur l'activité de l'entreprise, en faisant recours aux différentes techniques d'analyse présentées précédemment.

A cet effet, nous avons réalisé un stage pratique au niveau l'entreprise portuaire de Bejaïa (EPB), où nous avons eu accès à l'ensemble des données nécessaires sur l'entreprise, afin d'analyser sa situation financière.

Pour bien mener cette étude, nous avons scindé ce chapitre en trois sections : la première est consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil, l'EPB. Quant à la deuxième, elle repose sur une étude de la situation financière de l'EPB par l'équilibre financier. Dans la troisième nous allons procéder à l'analyse de la trésorerie par le tableau des flux et le budget.

Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil, l'EPB

Avant de procéder à l'analyse de la situation financière de l'entreprise, nous tenons d'abord à présenter l'organisme d'accueil au sein duquel nous avons réalisé notre stage pratique.

Avec sa position stratégique, les qualités navales remarquables et les infrastructures performantes dont il dispose, le port de Bejaïa reste un moteur de développement économique pour la région et le l'ensemble du pays. Importante plaque tournante du commerce du bassin méditerranéen, il constitue l'accès favorisé aux différentes industries, parce qu'il offre à ses clients des terminaux propices et compétitifs ainsi que des moyens modernes et performants, tous consacrés pour l'accueil et le traitement de tous sorte de marchandises.

Dans cette section, nous allons présenter l'identité de l'Entreprise Portuaire de Bejaia, son champ d'activité, ses atouts clés de succès et son organisation.

1.1. Présentation de l'entreprise Portuaire de Bejaia

Le port de Bejaia joue un rôle très important dans les transactions internationales vu sa place et sa position géographique. Aujourd'hui, il est classé 1er port d'Algérie en marchandises générales et 3ème port pétrolier. Dans ce qui suit, nous allons essayer de présenter en général l'EPB.

1.1.1. Création de l'EPB

La publication dans le journal officiel se fut le 14 Août 1982 dans le n° 33 et porta sur la création de l'Entreprise Portuaire de Bejaïa ; entreprise socialiste à caractère économique ; conformément aux principes de la charte de l'organisation des entreprises, aux dispositions de l'ordonnance n° 71-74. L'entreprise, réputée commerçante dans ses relations avec les tiers, fut régie par la législation en vigueur et soumise aux règles édictées par le dite décret.

Afin accomplir ses missions, l'entreprise est substituée à l'Office National des Ports (ONP), à la Société Nationale de Manutention (SONAMA) et pour partie à la Compagnie Nationale Algérienne de Navigation (CNAN).

L'EPB, entreprise socialiste, est transformée en Entreprise Publique Economique, Société par Actions (EPE-SPA) depuis le 15 Février 1989, son capital social fut fixé à Dix millions (10.000.000) de dinars algériens par décision du conseil de la planification n°191/SP/DP du 09 Novembre 1988. Actuellement, le capital social de l'entreprise a été ramené à 3.500.000.000 Da.

1.1.2. Objectifs, missions et activités de l'EPB

Dans les points suivants nous allons citer les différents objectifs, mission et activités de l'EPB.

• Objectifs de l'entreprise

Les objectifs de l'EPB sont nombreux, nous pouvons citer :

- Optimiser la compétitivité de la chaîne logistique ;
- Maintenir la position de leader dans le domaine de l'activité portuaire ;
- Développer la culture d'entreprise pour une gestion optimale des ressources ;
- Participer au développement socio-économique ;
- Pérenniser et créer des emplois ;
- La création de la valeur ajoutée en matière de logistique et de transport.

• Missions de l'entreprise

Depuis sa création, l'EPB ne cesse d'agrandir son champ d'activités, c'est pour cela qu'elle s'est fixée comme missions :

- Organisation de l'accueil des navires ;
- Aide à la navigation (Pilotage des navires) ;
- Activité d'acconage (entreposage et livraison des marchandises à l'import et l'export).
- Transit des passagers et de leurs véhicules ;
- Gestion et développement du domaine portuaire ;
- Prise en charge des cargaisons à l'embarquement / débarquement et pré-évacuation ;
- Assurer une disponibilité permanente des moyens humains et matériels ;
- Améliorer en continu les performances (humaines, matérielles et budgétaires) ;
- Rentabiliser au maximum les infrastructures et superstructures de la santé et sécurité.

• Activités de l'entreprise

Les principales activités de l'entreprise sont :

- **L'acheminement des navires de la rade vers le quai** : Dans certains cas exceptionnels, d'arrivée massive en rade, les navires restent en attente dans la zone de mouillage (rade) jusqu'à obtention de l'autorisation de rejoindre un poste à quai. Cette dernière est délivrée après une conférence de placement qui se tient quotidiennement au niveau de la Direction Capitainerie.

- **Le remorquage :** Il consiste à tirer ou à pousser le navire, pour effectuer les manœuvres d'accostage, de déhalage ou d'appareillage du navire. Il consiste également à effectuer les opérations de convoyage et d'aide dans l'exécution d'autres manœuvres.
- **Le pilotage :** Il est assuré de jour comme de nuit par la Direction Capitainerie et est obligatoire à l'entrée et à la sortie du navire. Il consiste à assister le commandant dans la conduite de son navire à l'intérieur du port.
- **Le lamanage :** Il consiste à amarrer ou désamarrer le navire de son poste d'accostage.
- **Les opérations de manutention et d'acconage pour les marchandises :** Elles consistent en :
 - Les opérations d'embarquement et de débarquement des marchandises.
 - La réception des marchandises ;
 - Le transfert vers les aires d'entreposage, hangars et terre-pleins, ports secs.
 - La préservation ou la garde des marchandises sur terre-pleins ou hangar et hors port.
 - Pointage des marchandises.

D'autres prestations sont également fournies aux navires et aux clients tels :

- Enlèvement des déchets des navires et assainissement des postes à quai.
- Pesage des marchandises (ponts bascules).
- Location de remorqueurs ou vedettes (pour avitaillement des navires, transport de l'assistance médicale, assistance et sauvetage en haute mer).

1.1.3. Données techniques

Dans le but d'approfondir notre enquête, nous présentons quelques données techniques qui s'illustrent comme suit :

➤ Accès au port

Le port de Bejaia est accessible par un chenal extérieur large de 320 m et dragué à 13, 50 m. Les navires de marchandises générales accèdent aux bassins par le biais de deux passes, respectivement la passe Abdelkader, large de 110 m et draguée à -12m, et la passe delà Casbah, large de 125m et dragué à -12m.

➤ Installations

Les principales installations du port sont les suivantes:

- Le terminal à conteneurs d'une superficie de 8 hectares ;
- Le terminal à bois d'une superficie de 07 hectares ;
- Le terminal roulier d'une superficie de 13.000 m² ;
- Un abri papier d'une superficie de 1200 m² ;
- Un centre de transit des marchandises dangereuses de 7.000 m² ;
- Des silos à céréales d'une capacité de 30.000 et 120.000 tonnes.

➤ **Zones extra- portuaires**

L'EPB dispose de deux terrains en dehors de l'enceinte portuaire pour y développer des ports-secs et zones extra-portuaire :

- ✚ Le premier, situé à 05 Km du port dans la commune d'Ighil Ouberouak, est d'une superficie de 56.048 m². Cette zone qui sera dédiée exclusivement aux conteneurs est constituée de deux hangars de 20.010 m² et 750 m² et de 02 entrées principales.
- ✚ Le deuxième terrain (l'objet de notre étude d'aujourd'hui) est situé dans la commune de Tixter dans la Wilaya de Bordj-Bou-Arredj, il est d'une superficie de 20 hectares répartis en 02 zones : la zone A dédiée au terminal ferroviaire et la zone de réception des conteneurs d'une superficie de 141.676 m². La zone B est un espace dédié pour les stockages logistiques, d'une superficie de 44.238 m².

1.2. Organisation de l'entreprise

✚ **Direction Générale**

- Le transfert du Département Affaires Juridiques à la Direction Générale ;
- Le rehaussement du Département Audit interne et Contrôle de Gestion en « Direction du Système de Contrôle Interne » ;

✚ **Direction Générale Adjointe Fonctionnelle**

- La dissolution de la Direction du Management intégré et le transfert du Département Management intégré à la « Direction des Ressources Humaines » ;
- Le changement de dénomination de la Direction des Systèmes d'information en « Direction Digitalisation et Numérique » ;

✚ **Direction des Ressources Humaines**

La Direction des Ressources Humaines, rattachée à la Direction Générale Adjointe Fonctionnelle, comporte trois (03) départements ; à savoir :

- Département Ressources Humaines et Développement ;
- Département Administration du personnel et Moyens ;
- Département Qualité de vie au travail.

✚ **Direction Digitalisation et Numérique**

- La Direction des Systèmes d'information est, désormais, dénommée Direction Digitalisation et Numérique, rattachée à la Direction Générale Adjointe Fonctionnelle ;
- La Direction comportera trois (03) départements :
 - Département Numérique ;
 - Département Génie Logiciel ;
 - Département infrastructures et Systèmes.

Direction des finances et comptabilité

La Direction Finance et comptabilité comprend deux (02) départements :

- Département Finance ;
- Département comptabilité générale.

Direction du système de Contrôle Interne

La Direction du Système de contrôle Interne comprend trois (03) services :

- Service Audit Interne ;
- Service Management des Risques ;
- Service Contrôle de Gestion.

Direction Achats

La Direction Achats comprend trois (03) départements :

- Département Passations de Commandes ;
- Département Passation de Marchés ;
- Département Approvisionnements ;
- Et la cellule Planification et performance.

Direction Générale Adjointe Opérationnelle

- la création du « service Gestion du Patrimoine », rattaché à la Direction Générale Adjointe Opérationnelle ;
- le rattachement du Bureau de sûreté portuaire B.S.P au DGAO ;
- la création de la « Direction Exploitation » par la fusion des direction de la Manutention et Acconage, les Zones Logistiques Extra portuaires, le Département Exploitation des Engins de la Direction Logistique ;
- la fusion des Directions : Remorquage et Capitainerie en « Direction Capitainerie » ;
- la fusion de la Direction du Domaine et Développement et la Direction de la Gare Maritime en « Direction Domaine et Développement » ;
- La centralisation des achats / approvisionnements et maintenances des différentes structures en une seule « Direction Achats et maintenances » : un groupe de travail a été mis en place ayant pour missions la proposition d'une organisation opérationnelle.

Direction Exploitation

La Direction est composée de cinq (05) départements :

- ✓ Département Manutention et Acconage ;
- ✓ Département Affectation de Moyens ;
- ✓ Département Statistiques et Commercial ;
- ✓ Département Logistique d'IGHIL OUBEROUAK ;

✓ Département Logistique de TIXTER.

✚ Direction Domaine et Développement

Cette Direction comporte quatre (04) départements et un (01) service ; à savoir :

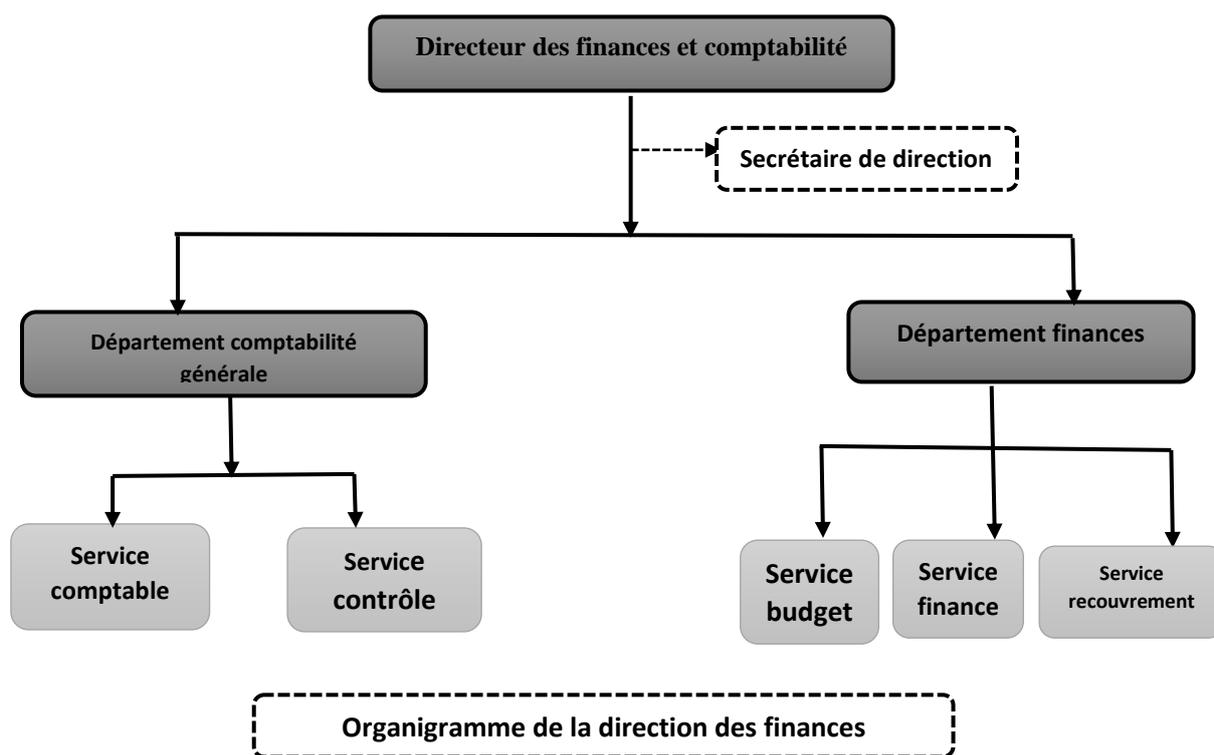
- Département Domaine ;
- Département Entretien et Assainissement ;
- Département Projets ;
- Département Gestion du Transit des Passagers ;
- Service commercial.

✚ Direction Maintenance

Cette Direction comporte deux (02) départements ; à savoir :

- Département Maintenance Engins ;
- Département Maintenance Navale.

Figure N°04 : organigramme de la direction des finances



Source : document interne à l'entreprise

Section 02 : analyse de la situation financière de l'EPB par l'équilibre financier

L'analyse financière est le processus de diagnostic financier de l'institution au cours d'un cycle de production spécifique ou au cours de plusieurs cycles, et concerne plusieurs cherchant à connaître la situation financière de l'institution et se positionner sur la situation

financière en identifiant les forces et les faiblesses internes afin de construire les stratégies financières de l'institution. L'analyse de l'équilibre financier qui vise à apprécier la structure de financement on calculant les déférents indicateurs : le fond de roulement net global (FRNG), besoin de fonds de roulement (BFR), la trésorerie (TN), et on calculant les déférents ratios. Cette analyse permet de mieux comprendre la notion d'équilibre financier et de porter des jugements et des recommandations pour l'entreprise.

A travers cette section, nous procédons au calcul du bilan fonctionnel pour les années 2020 et 2021, des indicateurs d'équilibre financier et le calcul des ratios.

2.1. Présentation du bilan fonctionnel

Après avoir apporté des ajustements et des corrections aux bilans 2020 et 2021 (voir annexes n° 01 et n° 02), nous avons peut fournir une présentation du bilan fonctionnel.

Tableau N° 11 : bilan fonctionnel de l'actif

Actif Désignation	Exercice	
	2020	2021
Emplois stables		
Immobilisations incorporelles	58 549 114,78	59 119 114,78
Immobilisation corporelles	22 480 439 658,62	22 624 885 364,82
Terrains	69 440 800,00	69 440 800,00
Bâtiments	3 606 742 844,76	3 606 041 469,06
Autre immobilisations corporelles	18 665 052 013,86	18 810 199 095,76
Immobilisation en concession	139 204 000,00	139 204 000,00
Immobilisation en cours	1 147 897 095,69	1 172 182 683,41
Immobilisations financières	4 806 532 875,83	4 299 418 251,83
Impôts différés actif	384 258 331,22	402 907 414,68
Total emplois stables	28 877 677 076,14	28 558 512 829,52
Actif circulant d'exploitation		
Stocks et encours	336 317 047,39	353 946 013,97
Clients	801 764 541,77	722 686 978,01
Impôts et assimilés	264 473 620,49	20 921 190,62
Total d'actif circulant d'exploitation (1)	1 402 555 209,65	1 097 554 182,6
Actif circulant hors exploitation		
Autres débiteur	81 311 943,73	122 216 704,2500
Autres créances et emplois assimilés	00	
Total d'actifs circulant hors exploitation (2)	81 311 943,73	122 216 704,25
Trésorerie active		
Trésorerie	633 240 098,72	701 925 940,19
Total trésorerie (3)	633 240 098,72	701 925 940,19
Total d'actif circulant (1) + (2) + (3)	2 117 107 252,1	1 921 696 827,04
Total Actif	30 994 784 328,24	30 480 209 656,56

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents internes à l'EPB

Tableau N° 12 : bilan fonctionnel passif

Passif Désignation	Exercice	
	2020	2021
Ressources durables		
Ressources propres		
Capitaux propres	14 001 668 035,07	13 761 910 998,88
Provisions pour risque et charges	00	00
Amortissement et dépréciations	8 583 372 319,62	9 392 161 770,69
Amortissement crédit-bail	00	00
Dettes financiers		
Emprunts et dettes financières	5 089 534 266,32	3 887 256 431,08
Dettes sur crédit-bail	00	00
Total des ressources durables	27 674 574 621,01	27 041 329 200,65
Passif circulant d'exploitation		
Avances reçus sur commandes	00	00
Dettes fournisseurs	475 595 811,14	495 554 417,43
Dettes fiscales et sociales	356 244 169,90	
Autres dettes exploitation	934 742 425,30	204 081 273,32
Produits constatés d'avance	1 409 928 470,75	1 127 041 592,18
		1 472 999 172,98
Total passif circulant d'exploitation (1)	3 176 510 877,09	3 299 676 455,91
Passif circulant hors exploitation		
Dettes sur immobilisations	139 204 000,00	139 204 000,00
Impôts (différés et provisionnés)	4 494 830,14	00
Total passif circulant hors exploitation (2)	143 698 830,14	139 204 000,00
Trésorerie passive		
Trésorerie	00	00
Total trésorerie passive (3)	00	00
Total passif circulant (1) + (2) + (3)	3 320 209 707,23	3 438 880 455,91
Total passif	30 994 784 328,24	30 480 209 656,56

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

2.2. Calcul des indicateurs de l'équilibre financiers

L'analyse est effectuée selon la méthode des indicateurs d'équilibre financier on calculant l'équilibre financier à long terme (le fonds de roulement (FR)), et à court terme (besoins de fond de roulement(BFR)), et l'équilibre financier ce qui nous permettras de l'liquider la trésorerie de l'entreprise.

2.2.1. Fond de roulement net global (FRNG)

L'une des mesures les plus importantes de tout état financier est le fonds de roulement d'une entreprise, qui est également facile à calculer. C'est un reflet de la situation financière actuelle de l'entreprise qui permet aux investisseurs de connaître la situation (financière) de l'entreprise.

✓ **Méthode 01 : du haut de bilan**

$$\text{FRNG} = \text{ressources stables} - \text{emplois stables}$$

Tableau N°13 : FRNG à partir du haut de bilan

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Ressources durables	27 674 574 621,01	27 041 329 200,65
Emplois stables	28 877 677 076,14	28 558 512 829,52
FRNG	-1 203 102 455,13	-1 517 183 628,87

Source : réalisé par nous même à partir des documents de l'EPB

✓ **Méthode 02 : du bas de bilan**

$$\text{FRNG} = \text{actif circulant} - \text{passif circulant}$$

Tableau N°14 : FRNG à partir du bas de bilan

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Actif circulant	2 117 107 252,1	1 921 696 827,04
Passif circulant	3 320 209 707,23	3 483 880 455,91
FRNG	-1 203 102 455,13	-1 517 183 628,87

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

• **Interprétation**

Nous constatons que l'entreprise dégage un FRNG négatifs pour 2020 et 2021 (le capital permanent est inférieurs aux immobilisations). Cela signifie que les ressources financières ne couvrent pas l'actif immobilisé (les immobilisations). Cette situation a conduit l'EPB de financé une partie de ses emplois stable en faisant recours à l'endettement. Par conséquent, on parle de sous-capitalisation (l'entreprise est déséquilibrée financièrement).

❖ **La variation du FRNG**

$$\text{Variation FRNG} = \text{FRNG 2021} - \text{FRNG 2020}$$

$$\bullet \text{ Variation FRNG} = (-1\ 203\ 102\ 455,13) - (-1\ 517\ 183\ 628,87) = -314\ 081\ 173,74$$

2.2.2. Besoin de fond de roulement (BFR)

Cet agrégat peut être calculé par deux méthodes, à savoir :

✚ **Méthode 01 : calcul du BFR**

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

$$\text{➤ BFRE} = \text{ACE} - \text{PCE}$$

$$\text{➤ BFRHE} = \text{ACHE} - \text{PCHE}$$

Tableau N°15 : calcul du BFR par décomposition de BFR

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
ACE	1 402 555 209,65	1 097 554 182,6
PCE	3 176 510 877,09	3 299 676 455,91
BFRE = ACE – PCE	-1 773 955 667,44	-2 202 122 273,31
ACHE	81 311 943,73	122 216 704,25
PCHE	143 698 830,14	139 204 000,00
BFRHE = ACHE – PCHE	-62 386 886,41	-16 987 295,75
BFR	-1 836 342 553,85	-2 219 109 569,06

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

🔗 Méthode 02 : calcul du BFR

$$\text{BFR} = (\text{ACE} + \text{ACHE}) - (\text{PCE} + \text{PCHE})$$

Tableau N°16 : calcul du BFR

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
ACE + ACHE	1 483 867 153,38	1 219 770 886,85
PCE + PCHE	3 320 209 707,23	3 438 880 455,91
BFR	-1 836 342 553,85	-2 219 109 569,06

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

• Interprétation

D'après ces résultats nous déduisons que le besoin de fonds de roulement BFR est négatif pour les deux années 2020 et 2021 (emplois d'exploitation < dette à court terme), ce qui signifie qu'elle n'a pas besoin faire recours à la trésorerie afin de financer son décalage entre les encaissements et les décaissements. Ainsi, un besoin de fond de roulement négatif signifie que l'entreprise est en bonne santé financière.

2.2.3. Trésorerie net (TN)

La trésorerie nette peut être calculée par deux manières, à savoir:

➤ Méthode 01 : sur la base des indicateurs d'équilibre financier FRNG et BFR :

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

Tableau N°17 : calcul de la trésorerie net sur la base FRNG et BFR

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
FRNG	-1 203 102 455,13	-1 517 183 628,87
BFR	-1 836 342 553,85	-2 219 109 569,06
TN	633 240 098,72	701 925 940,19

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

➤ Méthode 02 : sur la base des comptes du bilan

$$\text{TN} = \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie passive}$$

Tableau N°18 : calcul de la trésorerie sur la base des comptes du bilan

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Trésorerie active	633 240 098,72	701 925 940,19
Trésorerie passive	00	00
TN	633 240 098,72	701 925 940,19

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

- **Interprétation**

L'entreprise EPB a généré une trésorerie positive au cours des deux années 2020 et 2021. Cela signifie que les capitaux peuvent financer les immobilisations. Dans ce cas, l'entreprise dispose d'une liquidité suffisante. Nous remarquons également que la trésorerie de 2020 (qui est de 633 240 089,72 DA), a baissé par à port à celle de 2021 (qui est de 701 925 940,19 DA). La différence est de (68 185 841,47 DA),

2.3. Analyse par les ratios

Pour étudier la situation financière de l'entreprise, l'analyse de l'équilibre financier ne suffit pas seul. Pour ce fait, nous effectuons une analyse des ratios afin de mieux juger de la santé financière de l'entreprise.

2.3.1. Les ratios de liquidités

Le calcul de ces ratios permettra de mesurer la capacité de l'entreprise à faire face aux engagements à court terme.

- ✓ **Ratio de liquidité général**

Ce ratio est un indicateur de la capacité de l'entreprise, ce dernier doit couvrir sa dette à court terme avec ses actifs circulant.

$$\text{Ratio de liquidité général} = \text{actif circulant} / \text{dettes à court terme}$$

Tableau N° 19 : ratio de liquidité générale

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Actif circulant	2 117 107 252,1	1 921 696 827,04
DCT	3 320 209 707,23	3 438 880 455,91
Ratio de liquidité général	0.64	0.56

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

- **Interprétation**

Le ratio de liquidité général est inférieur à 1 pour les deux années 2020 et 2021, donc l'entreprise rencontrera des difficultés à rembourser ses dettes.

- ✓ **Ratio de liquidité immédiate**

Un ratio qui indique l'adéquation des actifs de l'entreprise pour couvrir ses passifs à court terme.

Ratio de liquidité immédiate = valeur disponible / dettes à court terme**Tableau N° 20 : ratio de liquidité immédiate**

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Valeur disponible	633 240 098,72	701 925 940,19
DCT	3 320 209 707,23	3 438 880 455,91
Ratio de liquidité immédiate	0.19	0.20

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

➤ Interprétation

Le ratio de liquidité immédiate est inférieur à 1 pour les deux années 2020 et 2021, ce qui signifie que l'entreprise est incapable de payer sa dette à court terme en raison du manque de valeur de haute disponibilité sur sa dette.

✓ Ratio de liquidité réduite

Ce ratio doit être proche de 1, il mesure le degré de couverture de la dette à court terme par les créances à moins d'un an.

Ratio de liquidité réduite = (actif circulant – stock)/ dettes à court terme**Tableau N° 21 : ratio de liquidité réduite**

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Actif circulant	2 117 107 252,1	1 921 696 827,04
Stock	336 317 047,39	353 946 013,97
Dettes à court terme	3 320 209 707,23	3 438 880 455,91
Ratio de liquidité réduite (actif circulant – stock) / dettes à court terme	0.53	0.45

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

➤ Interprétation

Le ratio de liquidité réduite est inférieur à 1, pour les deux années 2020 et 2021, cela signifie que l'entreprise ne peut pas couvrir ses dettes à court terme.

2.3.2. Ratio d'endettement total

Le ratio d'endettement total est une mesure clé utilisée pour mesurer la capacité d'une organisation à honorer ses dettes et est souvent utilisée par les prêteurs commerciaux potentiels. Ce ratio indique si les flux de trésorerie de l'entreprise sont suffisants pour faire face à ses obligations à court et à long terme. Il doit être supérieur à 1.

Ratio d'endettement total = total actif / total dettes

Tableau N° 22 : ratio d'endettement total

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Total actif	30 994 784 328,24	30 480 209 656,56
Total dettes	8 409 743 973,55	7 326 136 886,99
Ratio d'endettement total	3.69	4.16

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

➤ Interprétation

On constate que le ratio d'endettement total est supérieur à 1 pour les deux années 2020 (3.69) et 2021 (4.16), cela signifie que l'entreprise est également en mesure de faire face aux dettes, et ses résultats sont principalement dus au total des actifs plus élevé par rapport au total des dettes.

2.3.3. Ratio d'autonomie financière

C'est l'indicateur de la capacité de l'entreprise à rembourser sa dette avec ses capitaux propre. La valeur de ce ratio doit être >à 1.

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \text{capitaux propre} / \text{total dettes}$$

Tableau N°23 : ratio d'autonomie financière

Désignation	Exercice 2020	Exercice 2021
Capitaux propre	14 001 668 035,07	13 761 910 998,88
Total dettes	8 409 743 973,55	7 326 136 886,99
	1.66	1,88

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

➤ Interprétation

Le ratio d'autonomie financière est supérieur à 1 pour les deux années 2020 (1.66) et 2021 (1.88), cela signifie que l'entreprise est en mesure de faire face à son endettement. Donc l'entreprise à une bonne autonomie financière.

Section 03 : analyse de la trésorerie par le tableau des flux et le budget au sien de l'EPB

Le tableau des flux de trésorerie est l'un des meilleurs outils d'analyse financière et de gestion financière, il permet de voir les sources de trésorerie de l'entreprise et ses utilisations sur une période de temps spécifiée. Il étudie l'évolution passé de la trésorerie. Et le budget de trésorerie étudie son évolution future.

3.1. Le tableau de financement (TF)

On établit le tableau de financement pour les deux années 2020 et 2021, afin d'analyser si la variation du besoin de fonds de roulement est couvrit par l'évolution du fonds de roulement.

Tableau N° 24 : présentation de la deuxième partie du TF

	Besoin	Dégagement	Solde
<u>Variation exploitation</u>			
Δ Stock et encours	17 628 966,58		
Δ Clients		79 077 563,76	
Δ impôt actif		243 552 429,87	
Δ fournisseur		19 958 606,29	
Δ impôt passif	152 162 896,58		
Total variation d'exploitation	169 791 863,16	342 588 599,92	
Variation du BFRE (1)			172 796 736,13
<u>Variation hors exploitation</u>			
Δ autres débiteur	40 904 760,52		
Δ autres dettes		192 299 166,88	
Total variation hors exploitation	40 904 760,52	192 299 166,88	
Variation BFRHE (2)			151 394 406,36
<u>Variation de trésorerie</u>			
Trésorerie actif	68 685 841,47		
Trésorerie passif	00	00	
Total variation trésorerie	68 685 841,47		
Δ trésorerie nette (3)			-68 685 841,47
Variation FRNG (1 + 2 + 3)			255 505 301,02

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents l'EPB

3.2. Tableau des flux de trésorerie (TFT)

Le TFT a pour objectifs de justifier la variation des flux de trésorerie d'une entité. On distingue : les flux de trésorerie d'exploitation, les investissements et les financements ou remboursement d'emprunt, émission d'action ou d'obligations.

Le TFT est analysé afin de comprendre les flux générés dans le passé, d'identifier les éléments clés, et éventuellement distinguer les flux normatif.

Tableau N° 25 : présentation du tableau des flux de trésorerie

intitulé	2021	2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Encaissements reçus des clients	6 341 498 120,12	7 214 282 454,82
Autre encaissements	376 438 598,24	200 631 778,65
Accréditif provision		-30 014 756,43
Accréditif restitution provision		30 014 756,43
Sommes versées aux fournisseurs	-845 612 068,68	-705 399 388,03
Sommes versées aux personnels et pour cpte personnel	-2 109 428 701,24	-1 907 277 555,08
Sommes versées pour frais de mission		
Sommes versées aux œuvres sociales	-3 871 942,00	-3 391 050,00
Sommes versées aux organismes sociaux	-177 773 019,39	-123 992 017,53

Intérêts et autres frais financiers payés	-951 762 051,25	-950 882 260,33
Impôts sur les résultats payés	-232 972 635,85	-322 889 378,01
Autres impôts et taxes		-103 285 745 ,00
Sommes versées aux filiales	-1 565 795 667,77	-1 732 819 881,73
Autres dépenses	-42 850 385,48	-37 640 736 ,04
<u>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</u>	<u>787 870 240,70</u>	<u>1 527 336 221,72</u>
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)		
<u>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</u>	<u>787 870 240,70</u>	<u>1 527 336 221,72</u>
<u>flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</u>		
Décaissement sur acquisitions d'immobilisations corporelles	-305 944 006 .90	-557 035 802,91
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financiers	-400 000 000,00	-500 000 000,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	899 999 999,80	500 000 000,00
Intérêts encaissés sur placements financiers	217 372 945,19	182 175 000,00
Dividendes et quote-part de résultats reçus	323 033 351,61	81 382 900,00
<u>Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissements (B)</u>	<u>734 462 289,70</u>	<u>-293 477 902,91</u>
<u>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</u>		
Encaissement suite à l'émission d'actions		
Dividendes et autres distributions effectuées	-250 000 000,00	-120 000 000.00
Encaissements provenant d'emprunts		
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés	-1 205 422 055,68	-1 201 188 657,24
<u>Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement (C)</u>	<u>-1 455 422 055,68</u>	<u>-1 321 188 657,24</u>
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi – liquidités	-66 258,94	298 569.81
<u>Variations de trésorerie de la période (A + B + C)</u>	<u>66 844 215,78</u>	<u>-87 031 768,62</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	601 309 979,74	688 341 748,36
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	668 154 195,52	601 309 979,74
<u>Variation de trésorerie de la période</u>	<u>66 844 215,78</u>	<u>-87 031 768,62</u>

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents
l'EPB

➤ Interprétation

- Pour l'année 2020 :

On constate que les flux liés à l'activité d'exploitation sont positifs (**787 870 240,70 DA**), ce qui veut dire que l'entreprise couvre ses besoins en financement par ses activités d'exploitations.

Les flux de trésorerie liés à l'activité de financement est négative d'un montant (-1 455 422 055,68 DA), celui-ci est essentiellement dû aux remboursements d'emprunt ou d'autres dettes assimilés qui est négatives (-1 205 422 055,68 DA), et l'enregistrement de dividendes et autres distributions effectuées d'une valeur de (-250 000 000,00 DA).

A la fin de l'année 2020, la trésorerie calculée à partir du TFT s'élève à (66 844 215,78 DA).

- Pour l'année 2021 :

Pour l'activité opérationnelle les flux de trésorerie sont positifs (1 527 336 221,72 DA), suite à l'enregistrement des encaissements reçus des clients (7 214 282 454,82 DA), malgré l'enregistrement de montants versés aux fournisseurs et employés est négative de (-705 399 388,03 DA).

Les flux de trésorerie provenant des activités de financement sont négatives d'un montant (-1 321 188 657,24 DA), après l'enregistrement des remboursements d'emprunt qui est négative de (-1 202 188 657,24 DA).

A la fin de l'année 2021, la variation de trésorerie enregistrée par l'activité de l'entreprise est négative d'un montant de (-87 031 768,62).

3.3. Le plan de financement de l'EPB

Tableau N° 26 : plan de financement

Rubriques	Clôture 2020	Prévisions 2021	Variation	Var en %
Encaissements	8 329 188 000	8 282 925 000	-46 263 000	-1
Encaissement reçus des clients	7 712 797 000	7 347 000 000	-365 797 000	-05
Autres encaissements	330 200 000	46 000 000	-284 200 000	-86
Accréditifs, restitution des provisions				
Encaissements sur cessions d'immobilisation corpo	3 500 000	7 500 000	4 000 000	114
Encaissements sur cessions d'immobilisations Fin		500 000 000	500 000 000	00
Intérêts encaissés sur placements financiers	182 175 000	182 175 000	00	00
Dividendes et quote-part de résultats reçus	100 516 000	200 250 000	99 734 000	99
Encaissements provenant d'emprunts	-	-	-	-
Décaissements	8 331 673 000	8 271 946 000	-59 727 000	-1
Accréditifs, provisions				

Sommes versées aux fournisseurs	600 000 000	560 000 000	-40 000 000	-7
Sommes versées aux personnels	1 866 000 000	2 103 000 000	237 000 000	13
Sommes versées pour frais de missions	3 480 000	2 500 000	-980 000	-28
Sommes versées aux œuvres sociales	156 000 000	203 000 000	47 000 000	30
Sommes versées aux organismes sociaux	890 300 000	944 680 000	54 380 000	6
Intérêts et autres frais financiers payés	290 182 000	229 868 000	-60 314 000	-21
Impôts sur résultats payés	125 000 000	260 000 000	135 000 000	108
Autres impôts et taxes	1 879 323 000	1 657 000 000	-222 323 000	-12
Sommes versées aux filiales				
Autres dépenses	271 700 000	40 710 000	-230 990 000	-85
Décaissements sur acquisition d'immobilisations Corp.	828 500 000	920 000 000	91 500 000	11
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations Fin				
Dividendes et autres distributions effectués	220 000 000	150 000 000	-70 000 000	-32
Remboursements d'emprunts	1 201 188 000	1 201 188 000	00	00
Variation	-2 485 000	10 979 000	13 464 000	-542
Trésorerie initiale	563 393 000	660 435 000	97 042 000	17
Trésorerie finale	560 908 000	671 414 000	110 506 000	20

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

➤ Interprétation

La trésorerie finale prévisionnelle pour l'année 2021 est de (671 414 000 DA), avec une variation de 20 % (110 506 000 DA).

Conclusion

L'analyse réalisée pour l'entreprise portuaire de Bejaïa par les diverses méthodes, le bilan fonctionnelle, l'équilibre financier, les ratios, le TFT, le TF et le plan de financement, nous ont permis d'établir une conclusion sur la situation financière de l'EPB. On déduit que l'entreprise génère une trésorerie positive d'une valeur de (601 309 979,74 DA) pour l'année 2020, et de (668 154 195,52 DA) pour l'année 2021, ce qui montre qu'elle peut financer son cycle d'exploitation de ces propre ressources son recourir à des financements extérieur.

Comme la trésorerie est positive on peut dire que l'entreprise possède une bonne fonction d gestion.

Conclusion général

Conclusion général

A travers ce mémoire on a essayé d'étudier le rôle de la gestion de la trésorerie et son impact sur l'activité de l'entreprise, Afin d'apporter des éléments de repense à cette problématique, on a opté une approche systématique divisée en deux parties nous avons organisé notre travail de la manière suivante : une partie théorique portant sur la définition des différents concepts liés à la trésorerie et les différentes techniques de son analyse. Et une partie technique qui consiste en une étude pratique au sein du l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB). Durant ce stage, on a essayé de mettre en pratique les différentes méthodes et techniques d'analyse de la trésorerie, étudiées au préalable, à travers le calcul de l'ensemble des agrégats financiers pour les deux années 2020 et 2021.

Les principaux résultats auxquels nous sommes parvenus sont présentés dans ce qui suit. De l'analyse théorique, on déduit que la gestion de la trésorerie est l'ensemble des instruments 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, principalement, d'assurer sa liquidité et sa solvabilité quotidiennement. Les méthodes et outils utilisées pour gérer la trésorerie sont diverses et bien plus efficaces les unes que les autres, et c'est à l'entreprise de décider de l'outil le plus approprié.

Une fois l'outil d'analyse est bien choisi et maîtrisé par le trésorier, cela va participer pleinement au développement de l'activité et à dégager de bons résultats qui permettront l'amélioration de la rentabilité et constituerait une nouvelle source de financement. De ce fait, on peut dire que la trésorerie est un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne avec les outils les plus efficaces.

A travers l'étude pratique réalisée au sein de l'entreprise de l'EPB, on a pu faire connaissance du processus de gestion de la trésorerie et la mise en pratique de nos acquis issus de notre parcours universitaire et de la partie théorique de notre travail concernant la trésorerie sa gestion. Et cela, à travers le calcul de l'ensemble de agrégats financiers, en utilisant les diverses méthodes, le bilan fonctionnelle, l'équilibre financier, les ratios, le TFT, le TF et le plan de financement.

Les résultats montrent que l'entreprise est en bonne santé financière et possède un équilibre financier à moyen terme, caractérisé par une trésorerie positive d'une valeur de (601 309 979,74 DA) pour l'année 2020, et de (668 154 195,52 DA) pour l'année 2021. Ce qui montre qu'elle peut financer son cycle d'exploitation avec ses propres ressources sans recourir à des financements extérieur.

En guise de conclusion, on peut dire que l'étude qu'on a menée sur la gestion de la trésorerie a été une occasion pour nous de découvrir, de comprendre et de renforcer nos acquis sur l'importance et la nécessité d'une bonne gestion de trésorerie au sein d'une société.

Cette étude nous a permis aussi d'apporter de nombreux enrichissements personnels qu'on va mettre à profit dans notre vie professionnelle, on espère avoir apporté un plus et contribué à mieux comprendre le sujet de notre thème de mémoire.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- GOUGAIN. M et SAUVÉE-CRAMBERT, R, <<Gestion de trésorerie>>, Edition ECONOMICA, 2007
- DESBRIEES. P et POINCELOT. E <<Gestion de trésorerie>> 2^{ème} Edition Ems, 2015
- MARTINET et SILEM, Lexique de gestion et de management, Edition DALLOZ, 2005
- Annie BELLIER DELIENNE et SARUN KHATH <<Gestion de trésorerie>> 2^{ème} édition
- MARC. GAUGAIN <<Gestion de la trésorerie>>. Edition ECONOMICA. 2007
- François Bonnet, <<Entreprise en difficulté et gestion de trésorerie>>, Edition, ECONOMICA, 2003
- J. FORGET <<Gestion de la trésorerie-Optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition ECONOMICA. Paris 2001
- C. MARMUSE <<gestion de trésorerie>>.
- MICHEL SION <<GERER LA TRESORERIE ET LA RELATION BANCAIRE>> 4^{ème} Edition
- Jean-Pierre LAHILLE <<Finance d'entreprise>> Edition d'organisations
- FABRICE BRIOT <<LE PETIT FINANCE>> DUNOD
- Groupe revue fiduciaire 2015 <<comptable et financier>> 12^{ème} Edition
- Alain Marion <<analyse financière>> 3^{ème} Edition
- GRANDGUILLOT. B et GRANDGUILLOT. F, 2017, Op
- Gilles Meyer <<analyse financière>> 2018, 2019
- Laurent BATSCH <<Le diagnostic financier>>, 3^{ème} Edition
- PHILIPPE ROUSSELOT. J-F VERDIE, OP. Cite, 2017, paris

MEMOIRES

- HATTAB.F <<La gestion de trésorerie dans une entreprise, cas de L'ETBH-TCE, mémoire de fin cycle en science de gestion, option finance d'entreprise, université de Bejaïa, 2017
- SLIMANI.Y <<GESTION DE LA TR2SORERIE, CAS de l'entreprise portuaire de Bejaïa, master en science de gestion, option comptabilité contrôle et audit, université de Bejaïa, 2019

SITES INTERNET

- https://apprendreéconomie.com/gestion-trésorerie/#_2_Lenvironnement_du_trésorerie_au_sein_dune_entreprise.
- <https://agicap.com/fr/article/gestion-de-trésorerie-entreprise/>
- <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/argent-finance/gerer-finances/optimiser-fonds-roulement>

REVUES ET DOCUMENT DIVERS

- Documents interne de L'EPB

les annexes

Bilan Actif

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		58 549 114,78	46 824 693,90	11 724 420,88	23 492 130,10
Immobilisations corporelles		22 480 439 658,62	8 286 724 642,31	14 193 715 016,31	8 657 773 876,15
<i>Terrains</i>		69 440 800,00		69 440 800,00	69 440 800,00
<i>Bâtiments</i>		3 606 742 844,76	661 974 153,80	2 944 768 690,96	404 628 389,10
<i>Autres immobilisations corporelles</i>		18 665 052 013,86	7 624 750 488,51	11 040 301 525,35	8 044 500 687,05
<i>Immobilisations en concession</i>		139 204 000,00		139 204 000,00	139 204 000,00
Immobilisations en cours		1 147 897 095,69		1 147 897 095,69	7 321 750 817,02
Immobilisations financières		4 806 532 875,83	130 095 809,96	4 676 437 065,87	4 676 763 673,87
<i>Titres mis en équivalence</i>					
<i>Autres participations et créances rattachées</i>		391 625 650,63	130 095 809,96	261 529 840,67	261 529 840,67
<i>Autres titres immobilisés</i>		4 407 030 272,00		4 407 030 272,00	4 407 386 880,00
<i>Prêts et autres actifs financiers non courants</i>		7 876 953,20		7 876 953,20	7 846 953,20
<i>Impôts différés actif</i>		384 258 331,22		384 258 331,22	374 152 420,74
TOTAL ACTIF NON COURANT		28 877 677 076,14	8 463 645 146,17	20 414 031 929,97	21 053 932 917,88
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		336 317 047,39	1 271 038,60	335 046 008,79	319 427 465,43
Créances et emplois assimilés					
<i>Clients</i>	01	801 764 541,77	118 456 134,85	683 308 406,92	844 474 492,96
<i>Autres débiteurs</i>		81 311 943,73		81 311 943,73	85 815 482,11
<i>Impôts et assimilés</i>		264 473 620,49		264 473 620,49	415 456 494,48
<i>Autres créances et emplois assimilés</i>					
Disponibilités et assimilés					
<i>Placements et autres actifs financiers courants</i>					
<i>Trésorerie</i>		633 240 098,72		633 240 098,72	689 875 656,98
TOTAL ACTIF COURANT		2 117 107 252,10	119 727 173,45	1 997 380 078,65	2 355 049 591,96
TOTAL GENERAL ACTIF		30 994 784 328,24	8 583 372 319,62	22 411 412 008,62	23 408 982 509,84

Bilan Passif

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis		3 500 000 000,00	3 500 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))		9 394 958 558,49	9 395 315 166,49
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		567 283 065,74	572 579 017,71
Autres capitaux propres - Report à nouveau		539 426 410,84	
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		14 001 668 035,07	13 467 894 184,20
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Emprunts et dettes financières		5 089 534 266,32	6 288 947 958,32
Impôts (différés et provisionnés)		4 494 830,14	14 366 139,72
Autres dettes non courantes		139 204 000,00	139 204 000,00
Provisions et produits constatés d'avance		1 409 928 470,75	1 355 454 227,96
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		6 643 161 567,21	7 797 972 326,00
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		475 595 811,14	667 821 788,36
Impôts		356 244 169,90	519 795 031,13
Autres dettes		934 742 425,30	955 499 180,15
Trésorerie passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 766 582 406,34	2 143 115 999,64
TOTAL GENERAL PASSIF		22 411 412 008,62	23 408 982 509,84
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Bilan Actif

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		59 119 114,78	55 299 278,17	3 819 836,61	11 724 420,88
Immobilisations corporelles		22 624 885 364,82	9 092 567 445,72	13 532 317 919,10	14 193 715 016,31
<i>Terrains</i>		69 440 800,00		69 440 800,00	69 440 800,00
<i>Bâtiments</i>		3 606 041 469,06	715 360 132,44	2 890 681 336,62	2 944 768 690,96
<i>Autres immobilisations corporelles</i>		18 810 199 095,76	8 377 207 313,28	10 432 991 782,48	11 040 301 525,35
<i>Immobilisations en concession</i>		139 204 000,00		139 204 000,00	139 204 000,00
Immobilisations en cours		1 172 182 683,41		1 172 182 683,41	1 147 897 095,69
Immobilisations financières		4 299 418 251,83	130 095 809,96	4 169 322 441,87	4 676 437 065,87
<i>Titres mis en équivalence</i>					
<i>Autres participations et créances rattachées</i>		374 625 650,63	113 095 809,96	261 529 840,67	261 529 840,67
<i>Autres titres immobilisés</i>		3 906 915 648,00	17 000 000,00	3 889 915 648,00	4 407 030 272,00
<i>Prêts et autres actifs financiers non courants</i>		17 876 953,20		17 876 953,20	7 876 953,20
<i>Impôts différés actif</i>		402 907 414,68		402 907 414,68	384 258 331,22
TOTAL ACTIF NON COURANT		28 558 512 829,52	9 277 962 533,85	19 280 550 295,67	20 414 031 929,97
ACTIF COURANT					
Stocks et encours		353 946 013,97	1 270 773,08	352 675 240,89	335 046 008,79
Créances et emplois assimilés					
<i>Clients</i>	01	722 686 978,01	112 928 463,76	609 758 514,25	683 308 406,92
<i>Autres débiteurs</i>		122 216 704,25		122 216 704,25	81 311 943,73
<i>Impôts et assimilés</i>		20 921 190,62		20 921 190,62	264 473 620,49
<i>Autres créances et emplois assimilés</i>					
Disponibilités et assimilés					
<i>Placements et autres actifs financiers courants</i>					
<i>Trésorerie</i>		701 925 940,19		701 925 940,19	633 240 098,72
TOTAL ACTIF COURANT		1 921 696 827,04	114 199 236,84	1 807 497 590,20	1 997 380 078,65
TOTAL GENERAL ACTIF		30 480 209 656,56	9 392 161 770,69	21 088 047 885,87	22 411 412 008,62

Bilan Passif

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<u>CAPITAUX PROPRES</u>			
Capital émis		3 500 000 000,00	3 500 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))		9 662 006 017,94	9 394 958 558,49
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		633 057 587,81	567 283 065,74
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-33 152 606,87	539 426 410,84
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL CAPITAUX PROPRES I		13 761 910 998,88	14 001 668 035,07
<u>PASSIFS NON-COURANTS</u>			
Emprunts et dettes financières		3 887 256 431,08	5 089 534 266,32
Impôts (différés et provisionnés)			4 494 830,14
Autres dettes non courantes		139 204 000,00	139 204 000,00
Provisions et produits constatés d'avance		1 472 999 172,96	1 409 928 470,75
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		5 499 459 604,06	6 643 161 567,21
<u>PASSIFS COURANTS</u>			
Fournisseurs et comptes rattachés		495 554 417,43	475 595 811,14
Impôts		204 081 273,32	356 244 169,90
Autres dettes		1 127 041 592,16	934 742 425,30
Trésorerie passif			
TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 826 677 282,93	1 766 582 406,34
TOTAL GENERAL PASSIF		21 088 047 885,87	22 411 412 008,62
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		5 266 784 876,16	5 954 353 212,01
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I. PRODUCTION DE L'EXERCICE		5 266 784 876,16	5 954 353 212,01
Achats consommés		-210 244 839,74	-244 538 047,88
Services extérieurs et autres consommations		-505 107 112,92	-377 432 283,98
II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE		-715 351 952,66	-621 970 331,86
III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		4 551 432 923,50	5 332 382 880,15
Charges de personnel		-3 348 127 686,32	-3 639 858 101,66
Impôts, taxes et versements assimilés		-168 027 095,00	-167 097 200,86
IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		1 035 278 142,18	1 525 427 577,63
Autres produits opérationnels		383 036 195,93	161 124 011,59
Autres charges opérationnelles		-14 516 856,58	-14 095 810,79
Dotations aux amortissements et aux provisions		-1 022 239 575,14	-1 032 518 211,39
Reprise sur pertes de valeur et provisions		19 393 184,42	16 552 658,14
V. RESULTAT OPERATIONNEL		400 950 790,81	656 490 425,18
Produits financiers		488 546 783,48	261 007 154,73
Charges financières		-197 723 930,08	-240 361 205,86
VI. RESULTAT FINANCIER		290 822 853,40	20 645 948,87
VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		691 773 644,21	677 136 374,05
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		-81 859 970,00	-129 830 528,37
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		23 143 913,60	19 977 220,06
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		6 157 761 039,99	6 393 037 036,47
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		-5 524 703 452,18	-5 825 753 970,73
VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		633 057 587,81	567 283 065,74
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE		633 057 587,81	567 283 065,74
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

Tableau des Flux de Trésorerie

(Méthode Directe)

Arrêté à : 13ème mois < Etat Définitif >

Identifiant Fiscal :

Intitulé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		6 341 498 120,12	7 214 282 454,82
Autres encaissements		376 438 598,24	200 631 778,65
Accréditif provision			-30 014 756,43
Accréditif restitution provision			30 014 756,43
Sommes versées aux fournisseurs		-845 612 068,68	-705 399 388,03
Sommes versées aux personnels et pour cpte personnel		-2 109 428 707,24	-1 907 277 555,08
Sommes versées pour frais de missions		-3 871 942,00	-3 391 050,00
Sommes versées aux oeuvres sociales		-177 773 019,39	-123 992 017,53
Sommes versées aux organismes sociaux		-951 762 051,25	-950 882 260,33
Intérêts et autres frais financiers payés		-232 972 635,85	-322 889 378,01
Impôts sur les résultats payés			-103 285 745,00
autres impôts et taxes		-1 565 795 667,77	-1 732 819 881,73
Sommes versées aux filiales			
Autres dépenses		-42 850 385,48	-37 640 736,04
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		787 870 240,70	1 527 336 221,72
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)			
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		787 870 240,70	1 527 336 221,72
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-305 944 006,90	-557 035 802,91
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		-400 000 000,00	-500 000 000,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières		899 999 999,80	500 000 000,00
Intérêts encaissés sur placements financiers		217 372 945,19	182 175 000,00
Dividendes et quote-part de résultats reçus		323 033 351,61	81 382 900,00
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissements (B)		734 462 289,70	-293 477 902,91
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées		-250 000 000,00	-120 000 000,00
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés		-1 205 422 055,68	-1 201 188 657,24
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement (C)		-1 455 422 055,68	-1 321 188 657,24
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi - liquidités		-66 258,94	298 569,81
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		66 844 215,78	-87 031 768,62
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		601 309 979,74	688 341 748,36
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		668 154 195,52	601 309 979,74
Variation de trésorerie de la période			
Rapprochement avec le résultat comptable			

1. Etat récapitulatif de la trésorerie :

En milliers de Dinars

Rubriques	Montant
Encaissements	8 329 188
Encaissements reçus des clients.	7 712 797
Autres encaissements.	330 200
Accréditifs, restitution des provisions	-
Encaissements sur cessions d'immo. Corp. ou incorp.	3 500
Encaissements sur cessions d'immo. financières	-
Intérêts encaissés sur placements financiers.	182 175
Dividendes et quote-part de résultats reçus.	100 516
Encaissements provenant d'emprunts.	-
Décaissements	8 331 673
Accréditifs, provisions	-
Sommes versées aux fournisseurs.	600 000
Sommes versées aux personnels.	1 866 000
Sommes versées pour frais de missions	3 480
Sommes versées aux œuvres sociales	156 000
sommes versées aux organismes sociaux	890 300
Intérêts et autres frais financiers payés.	290 182
Impôts sur résultats payés.	125 000
Autres impôts et taxes	1 879 323
Sommes versées aux filiales	-
Autres dépenses	271 700
Décaissement sur acquisition d'immo. Corp. ou incorp.	828 500
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	-
Dividendes et autres distributions effectués	220 000
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	1 201 188
Variation	-2 485
Trésorerie initiale	563 393
Trésorerie finale	560 908

I. Etat récapitulatif de la trésorerie :

En milliers de Dinars

Rubriques	Montant
Encaissements	8 282 925
Encaissements reçus des clients.	7 347 000
Autres encaissements.	46 000
Accréditifs, restitution des provisions	-
Encaissements sur cessions d'immo. Corp. ou incorp.	7 500
Encaissements sur cessions d'immo. financières	500 000
Intérêts encaissés sur placements financiers.	182 175
Dividendes et quote-part de résultats reçus.	200 250
Encaissements provenant d'emprunts.	-
Décaissements	8 271 946
Accréditifs, provisions	-
Sommes versées aux fournisseurs.	560 000
Sommes versées aux personnels.	2 103 000
Sommes versées pour frais de missions	2 500
Sommes versées aux œuvres sociales	203 000
sommes versées aux organismes sociaux	944 680
Intérêts et autres frais financiers payés.	229 868
Impôts sur résultats payés.	260 000
Autres impôts et taxes	1 657 000
Sommes versées aux filiales	-
Autres dépenses	40 710
Décaissement sur acquisition d'immo. Corp. ou incorp.	920 000
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	-
Dividendes et autres distributions effectués	150 000
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	1 201 188
Variation	10 979
Trésorerie initiale	660 435
Trésorerie finale	671 414

Table des matières

Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : les fondements théoriques de la gestion de trésorerie.....	4
Introduction au chapitre.....	4
Section 1 : Généralités sur la trésorerie et de la gestion de trésorerie	4
1.1. Notion de la trésorerie.....	4
1.2. Notion de la gestion de trésorerie.....	5
1.3. Le métier du trésorier	5
1.3.1. Définition du trésorier	5
1.3.2. Les missions de trésorier	5
1.4. L'environnement de la trésorerie au sein d'une entreprise	6
1.4.1. L'environnement intérieur de l'entreprise	7
1.4.2. L'environnement extérieur de l'entreprise.....	7
1.5. Les composantes de la trésorerie	8
1.5.1. La caisse	8
1.5.2. La banque.....	10
Section 2 : La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise	10
2.1. La gestion elle-même au sein de l'entreprise	11
2.2. L'importance et le rôle de la gestion de trésorerie	11
2.2.1. L'importance de la gestion de trésorerie.....	11
2.2.2. Le rôle de la gestion de trésorerie	11
2.3. Processus de la gestion de la trésorerie	12
2.3.1. Phase 1 : la prévision	12
2.3.2. Phase 2 : l'arbitrage.....	12
2.3.3. Phase 3 : le contrôle.....	12
2.4. Les techniques de la gestion de trésorerie	12
2.4.1. Établissez un budget	12
2.4.2. Prévoyez vos sorties de fonds.....	13
2.4.3. Prévoyez vos entrées de fonds.....	13

2.4.4. Le financement à court terme.....	13
2.4.5. Le financement à long terme.....	13
2.4.6. Gérer les risques commerciaux	14
2.4.7. Gérer un compte bancaire distinct et pour votre entreprise	14
2.4.8. Recouvrez rapidement vos comptes clients.....	14
2.4.9. Surveillez vos coûts et vos stocks.....	14
2.5. Gestion des risques de trésorerie	15
2.5.1. Le risque de crédit	15
2.5.2. Le risque de change	15
2.5.3. Le risque de taux d'intérêt	15
Section 3 : Les origines et les solutions aux problèmes de la trésorerie.....	16
3 .1. Origine de problème de la trésorerie	16
3.1.1. Les problèmes structurels ou long terme.....	16
3.1.2. Les problèmes conjoncturels ou de court terme.....	17
3.2. Les cause des crises de trésorerie	17
3.2.1. La crise de croissance	17
3.2.2. La mauvaise gestion de BFR.....	17
3.2.3. Le mauvais choix de financement	18
3.2.4. La perte de rentabilité	18
3.2.5. La réduction conjoncturelle de l'activité	18
3.3. Les solutions aux problèmes de la trésorerie	18
3.3.1. L'optimisation du niveau d'encaisse et la réduction des frais financier.....	18
3.3.2. Arbitrage entre coût de détention d'encaisse et frais financier.....	19
3.4. Les erreurs à ne pas commettre en gestion de trésorerie	19
3.4.1. L'erreur d'équilibrage.....	19
3.4.2. L'erreur de sur-mobilisation.....	20
3.4.3. L'erreur de sous-mobilisation.....	20
Conclusion au chapitre	21
Chapitre 2 : La gestion de la trésorerie dans l'analyse financière	23
Introduction au chapitre	23

Section 1 : L'analyse de la trésorerie par le bilan	23
1.1. Bilan fonctionnel	23
1.1.1. Le but du bilan fonctionnel	23
1.1.2. Elaboration du bilan fonctionnel.....	24
1.1.3. La présentation du bilan fonctionnel.....	25
1.2. Le bilan financier	26
1.2.1 Le but du bilan financier.....	26
1.2.2. Elaboration du bilan financier.....	26
1.2.3. Présentation du bilan financier.....	29
1.3. Détermination de la trésorerie.....	29
1.3.1. Les indicateurs de l'équilibre financier relatif au bilan fonctionnel.....	30
1.3.2. Les indicateurs de l'équilibre financier relatif au bilan financier	35
1.4. Les ratios liés à la trésorerie	38
1.4.1. Définition d'un ratio.....	38
1.4.2. Le but d'une analyse par les ratios.....	38
Section 2 : L'analyse par le tableau des flux.....	40
2.1. Tableau des flux de trésorerie	40
2.1.1. Objectif du tableau de flux de trésorerie.....	40
2.1.2. Classement des flux de trésorerie	41
2.1.3. Présentation de tableau des flux de trésorerie	42
2.2. Tableau pluriannuel des flux financiers	44
2.2.1. Elaboration du tableau pluriannuel des flux de trésorerie.....	45
2.2.2. L'excédent de trésorerie d'exploitation	45
2.2.3. Présentation du tableau pluriannuel des flux de trésorerie.....	46
2.3. Tableau de financement	47
2.3.1. Le but de tableau de financement	47
2.3.2. Utilité de tableau de financement	47
2.3.3. Présentation du tableau de financement	48
Section 3 : la gestion prévisionnelle de la trésorerie.....	49
3.1. Plan de financement	50

3.1.1. Le rôle du plan de financement	50
3.1.2. Démarche d'élaborer de plan de financement.....	50
3.1.3. Présentation du plan de financement	51
3.2. Le budget de trésorerie.....	52
3.2.1. L'objectif du budget de trésorerie	52
3.2.2. Elaboration du budget de trésorerie.....	52
3.2.3. Présentation de budget de trésorerie.....	53
3.3. Fiche de valeur	54
3.3.1. Définition de fiche de valeur	54
3.3.2. Présentation de la fiche de valeur	55
Conclusion au chapitre	56
Chapitre 3 : cas d'EPB comme illustration des développements théoriques.....	58
Introduction au chapitre	58
Section 1 : présentation de l'organisme d'accueil, l'EPB.....	58
1.1. Présentation de l'entreprise portuaire de Bejaia	58
1.1.1. Création de l'EPB	58
1.1.2. Objectifs, missions et activité de l'EPB.....	59
1.1.3. Données technique	60
1.2. Organisation de l'entreprise.....	61
Section 2 : analyse de la situation financière de l'EPB par l'équilibre financier.....	63
2.1. Présentation du bilan fonctionnel	64
2.2. Calcul des indicateurs de l'équilibre financiers.....	65
2.2.1. Fonds de roulement net global (FRNG).....	65
2.2.2. Besoin de fond de roulement (BFR).....	66
2.2.3. Trésorerie Net (TN).....	67
2.3. Analyse par les ratios	68
2.3.1. Ratios de liquidités.....	68
2.3.2. Ratios d'endettement Total	69
2.3.3. Ratios d'autonomie financière.....	70

Section 3 : analyse de la trésorerie par tableaux des flux et le budget au sein de l'EPB.....	70
3.1. Tableau de financement	70
3.2. Tableau des flux de trésorerie	71
3.3. Le plan de financement de l'EPB.....	73
Conclusion au chapitre.....	74
Conclusion générale	76

Résumé

Résumé

Le but de ce mémoire consiste à démontrer l'impact de la gestion de la trésorerie sur l'activité de l'entreprise et d'analyser sa situation financière. En vue de toucher cet objectif, nous avons divisé notre travail en deux parties. Où nous avons dédié la première partie aux concepts théoriques de la trésorerie et sa gestion. Nous avons aussi montré les techniques de la bonne gestion de la trésorerie et le rôle important du trésorier. La seconde partie se compose en une application au sein de l'entreprise PORTUAIRE DE BEJAIA. Dans cette partie, nous avons étudié la situation financière de l'entreprise grâce à l'application des déférents calcule et ratios de gestion de trésorerie. Au terme de notre étude, nous avons déduit que l'entreprise PORTUAIRE DE BEJAIA à une bonne gestion de trésorerie et elle est en bonne situation financière.

ملخص

الغرض من هذه الأطروحة هو إثبات تأثير إدارة النقد على النشاط التجاري وتحليل وضعه المالي. من أجل لمس هذا الهدف، قمنا بتقسيم عملنا إلى جزأين. حيث كرسنا الجزء الأول للمفاهيم النظرية للنقد وإدارتها. لقد أظهرنا أيضاً تقنيات إدارة النقد الجيدة والدور المهم لأمين الخزانة. الجزء الثاني يتكون من تطبيق داخل شركة ميناء بجاية. في هذا الجزء، درسنا الوضع المالي للشركة بفضل تطبيق نسب الحسابات والنقد. في نهاية دراستنا، استنتجنا أن شركة ميناء بجاية لديها إدارة نقدية جيدة وهي في وضع مالي جيد.

Abstract

The purpose of this study is to demonstrate the impact of cash management on the company's activity and to analyse its financial situation. In order to achieve this goal, we have divided our work into two parts. Where we dedicated the first part to the theoretical concepts of treasury and its management. We also showed the techniques of good cash management and the important role of the treasurer. The second part consists of an application within the PORT COMPANY DE BEJAIA. In this part, we have studied the financial situation of the company through the application of deferent calculation and cash management ratios. At the end of our study, we deduced that the company PORTUAIRE DE BEJAIA has good cash management and is in a good financial situation.