

Université ABDERAHMANE MIRA de Bejaia
Faculté des Sciences économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Financière Comptabilité



Mémoire de fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences financières et comptabilité

Option : Comptabilité et Audit

Thème:

L'ANALYSE ET LA GESTION DE LA TRESORERIE D'UNE ENTREPRISE

Cas Pratique

L'entreprise MAC BARIS Couture

Réalisé par :

Mr : ADROUCHE Fayçal

Encadré par :

Mme : AZRI Khoukha

Année universitaire
2022-2023

Remerciements

Avant tout développement sur cette expérience professionnelle, il apparaît opportun de commencer par des remerciements à Dieu tout puissant qui m'a donnée le courage pour terminer notre travail

Je suis reconnaissante à ma encadreuse Mme AZRI Khoukha qui a accepté de diriger ce travail, et qui n'a pas hésité à prendre sur son temps pour m'orienter et me guider dans mes recherches, aussi pour sa disponibilité, sa modestie et son humilité à mon égard.

Je tiens à remercier également, Mme BELAYEL Lidia, qui m'a formé et accompagné tout au long de cette expérience professionnelle avec beaucoup de patience et de pédagogie

A mes parents qui m'ont beaucoup encouragé ainsi à ma sœur et mon frère

A mes amis qui nous m'ont soutenu, aidé tout au long de ce parcours.

Fayçal

Dédicaces

Au moment où je termine ce travail, mes pensées s'érigent vers les êtres qui me sont les plus chers.

A ceux qui m'est les plus chères au monde, mon père Mouloud et ma mère TOKHARBATINE Megdouda, pour leur amour et soutiens et qui s'est sacrifié pour que je puisse mener mes études dans des conditions favorables

A ma chère sœur et mon cher frère

A Ma cousine Lidia qui a été d'une aide fabuleuse.

A tous mes amis qui ont été très présents

A tous mes enseignants depuis la maternelle jusqu'à l'université

Fayçal

Liste des figures

Figure 01 : Activité de l'entreprise	04
Figure 02 : L'entreprise et son environnement financier	06
Figure 03 : Responsabilités de la gestion financière	08
Figure 04 : Synthèse de la construction du budget de trésorerie	28
Figure 05 : La démarche de l'activité de MAC BARIS Couture	45

Liste des tableaux

Tableau 01 : Bilan Comptable (Actif).....	09
Tableau 02 : Bilan comptable (Passif)	10
Tableau 03 : Compte du résultat	11
Tableau 04 : Budget de trésorerie	27
Tableau 05 : Plan de trésorerie	30
Tableau 06 : Extrait de bilan actif au 31/12/2021 et 2022.....	46
Tableau 07 : Extrait de bilan passif au 31/12/2021 et 2022.....	48
Tableau 08 : Extrait de compte de résultat au 31/12/2021 et 2022	49
Tableau 09 : Tableau des décaissements et encaissements mensuels (2023)	56
Tableau 10 : Tableau de budget de trésorerie	58
Tableau 11 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 01 (2023).....	62
Tableau 12 : les coûts des financements (1er scénario).....	63
Tableau 13 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 02 (2023).....	64
Tableau 14 : les coûts des financements (2eme scénario)	66
Tableau 15 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 03 (2023)	66

Liste des abréviations

AC : Actif circulant

ACE : Actif circulant d'exploitations

ACHE : Actif circulant hors exploitations

BFR : Besoin de fonds de roulement

CA : Chiffre d'affaire

CAF : Capacité d'autofinancement

DCT : Dettes court terme

DLMT : Dettes a long et moyen terme

ES : Emplois stables

EBE : Excédent brut d'exploitation

FR: Fonds de roulement

FRNG: Fonds de roulement nette globale

FCP: Fond commun de placement

PC : Passif circulant

PCE: Passif circulant d'exploitations

PCHE: Passif circulant hors exportations

TN: Trésorerie nette

TVA: Taxe sur la valeur ajoutée

TTC: Tout taxes comprises

TCN: Titres de créances négociables

SICAV: Société d'investissement à capital variable

SARL : Société à responsabilité limitée

SRM :Supplier Relationship Management

OPCVM: Organisme de placement collectif en valeurs mobilières

Sommaire

Introduction Générale	01
Chapitre I : Les notions de base sur l'analyse et la gestion de la trésorerie	
Introduction	03
1. La gestion financière de l'entreprise	03
1.1 L'entreprise et son environnement	05
1.2 Le contenu de la gestion financière	06
2. L'analyse financière de l'entreprise	08
2.1 La comptabilité	08
2.2 Le contrôle de budget de l'entreprise	12
2.3 La trésorerie	12
3. L'analyse de la trésorerie	13
3.1 Diagnostic de la situation de la trésorerie au début de l'exercice	13
3.2 Quantifier le besoin de trésorerie grâce aux ratios	15
3.3 La trésorerie nette	16
4. La gestion de la trésorerie	20
4.1 Définition	21
4.2 Objectifs	21
4.3 La politique de la gestion de la trésorerie	21
Conclusion	24
Chapitre II : Gestion de la trésorerie d'une entreprise	
Introduction	25
1. Les prévisions de trésorerie	25
1.1 L'approche directe en prévision de trésorerie (à court et moyen terme)	25

1.2 L'approche indirecte en prévision de trésorerie (à long terme)	26
2. Le budget de trésorerie	26
2.1 Les utilités du budget de trésorerie	29
2.2 Analyse du budget de trésorerie	29
3. Le plan de trésorerie	30
3.1 Elaboration du plan de trésorerie	30
3.2 Maximiser le profit de l'entreprise via le plan de trésorerie	32
4. Les modalités des financements et placements	33
4.1 Les financements	34
4.2 Les placements	39
Conclusion	43
Chapitre III : La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise Mac Baris Couture	
Introduction	44
1. Présentation de l'entreprise MAC BARIS Couture	44
1.1. Histoire de MAC BARIS Couture	44
1.2 Sarl MAC BARIS Couture	44
1.3 Processus d'activité de MAC BARIS Couture	45
2. l'analyse de la trésorerie de MAC BARIS Couture	45
3. la gestion de la trésorerie de MAC BARIS Couture	55
Conclusion	68
Conclusion Générale	69
Références Bibliographiques	71

Introduction Générale

Les entreprises sont au cœur de nos vies, elles rythment la vie économique et sociale et animent notre quotidien. Nous trouvons en elles l'un de nos principaux champs d'expression. Nous investissons une grande part de notre temps, de notre énergie et de notre créativité. Il est donc essentiel de mieux les connaître afin que nous y développions nos compétences et y affirmons notre personnalité.

Une entreprise peut avoir différentes finalités : exister et survivre, se développer et se diversifier, assurer l'énumération du capital et du travail, conserver son indépendance et permettre au personnel de l'entreprise de réaliser ses aspirations, mais son fort objectif est la maximisation du profil.

L'atteinte des objectifs de l'entreprise à savoir la réalisation de profil maximum à travers son activité est dépendante de la maîtrise par celle-ci des charges qu'elle engage et des produits engendrés. Pour son activité de production de biens et services, elle est en relation avec son environnement et ces relations ont généralement un dénouement financier créant ainsi une obligation de paiement de part et d'autre. Les transactions financières qui en naissant mettent en jeu des comptes de trésorerie principalement la banque et la caisse utilisées pour les règlements. Il est donc idéal pour l'entreprise d'avoir une connaissance de la situation de sa trésorerie pour ne pas être en situation litigieuse avec ses partenaires, et pour arriver à des positions correctes et une visibilité nette, on doit posséder une bonne gestion de trésorerie.

La gestion de trésorerie représente, de plus en plus le nerf de l'entreprise qu'il convient désormais de la maîtriser parfaitement.

On peut dire que la gestion de la trésorerie veille à garder à tout moment la liquidité dans l'entreprise donc la trésorerie représente l'argent disponibles dans les comptes bancaires ou dans la caisse, et afin c'est grâce aux tableaux et aux plans que le trésorier arrive à équilibrer sa trésorerie et évité qu'elle ne pourra pas régler quelques dépenses. Dans le plan de trésorerie, il existe des moyens qui rémunère la trésorerie, sauf qu'ils peuvent avoir des charges supplémentaires, dont ces dernières minimisent le gain de l'entreprise, donc le trésorier doit éviter d'arrivé a une obligation de prendre ces financements.

Le présent travail cherchera à savoir et à connaître les démarches à suivre pour arriver à garder une trésorerie équilibrée au sein de l'entreprise Mac Baris Couture, en essayant de répondre à la question principale suivante :

- Comment optimiser la gestion de la trésorerie de l'entreprise Mac Baris Couture ?

- a) Quelle est le processus de prévision de la trésorerie de l'entreprise MAC BARIS Couture ?
- b) Quelles sont les solutions de financement possible que l'entreprise MAC BARIS Couture peut utiliser afin d'optimiser sa gestion de trésorerie ?

Hypothèse 01 : Vu la nature de l'activité cyclique très animée par les marchés publics et le lancement de nouvelles collections périodiquement, l'entreprise MAC BARIS Couture surveille sa trésorerie en effectuant des prévisions annuelles et mensuelles de ses encaissements et décaissements afin d'éviter les situations de manque de trésorerie.

Hypothèse 02 : L'entreprise MAC BARIS Couture peut toujours revenir à la maison mère en Turquie afin de couvrir ses déficits de trésorerie en recevant des subventions. Comme elle utilise à titre accessoire les sources bancaires de financement.

Afin de répondre à notre problématique, on a utilisé deux méthodes de recherches, la méthode bibliographique pour les définitions des points importants de notre recherche tels que la trésorerie, le fonds de roulement, en consultant des ouvrages, des articles et des sites internet. Et la méthode empirique d'analyse dans le but d'explorer les données sur la trésorerie de l'entreprise Mac Baris Couture situé à Alger, via un stage pratique d'un mois.

Ce travail est présenté en trois chapitres dont :

- Le premier chapitre tentera de décrire et expliquer la gestion financière et l'analyse de la trésorerie de l'entreprise, afin de comprendre l'emplacement de la trésorerie dans la firme et ne connaitre ce qu'on veut dire par cette gestion de la trésorerie
- Le second chapitre explique tout en décrivant la démarche à suivre afin d'avoir une bonne gestion de trésorerie.
- Par contre le troisième et dernier chapitre présente un cas réel d'une gestion de trésorerie d'entreprise, et calcule tout ce qu'il faut savoir pour arriver à gérer ce point.

Chapitre I

**Les notions de base sur l'analyse et
la gestion de la trésorerie**

Introduction :

L'entreprise est une organisation économique combinant des moyens financiers et humains en vue de produire des biens et des services, tout cela dans le but de maximiser ses profits.

L'entreprise est un groupe humain structuré, organisé et hiérarchisé, qui produit pour vendre sur le marché.

Chaque entreprise a pour but de poursuivre son activité avec une bonne gestion financière. Actuellement, les crédits se durcissent, les clients en faute de paiement deviennent de plus en plus fréquents, les risques sont plus élevés, les actionnaires de plus en plus exigeants en terme de cash, ce qui pousse les entreprises à chercher des sources de financement et à une course vers la génération du cash et ce dans les délais les plus courts.

Le système de l'entreprise doit être géré par un suivi attentif des informations financières, afin d'assurer un bon déroulement du cycle d'exploitation et de garantir une gestion idéale de l'entreprise.

1. La gestion financière de l'entreprise :

La gestion de l'entreprise est un concept qui renferme tout un ensemble d'éléments qui tendent à définir le mécanisme de mise en marche du projet, devenu entreprise.

De façon générale, la gestion d'entreprise signifie de mettre en application la stratégie commerciale que l'on s'est fixée, lors d'élaboration du plan d'action de l'entreprise, en s'appuyant sur tous les moyens dont celle-ci dispose, afin de réaliser les objectifs préalablement établis.¹

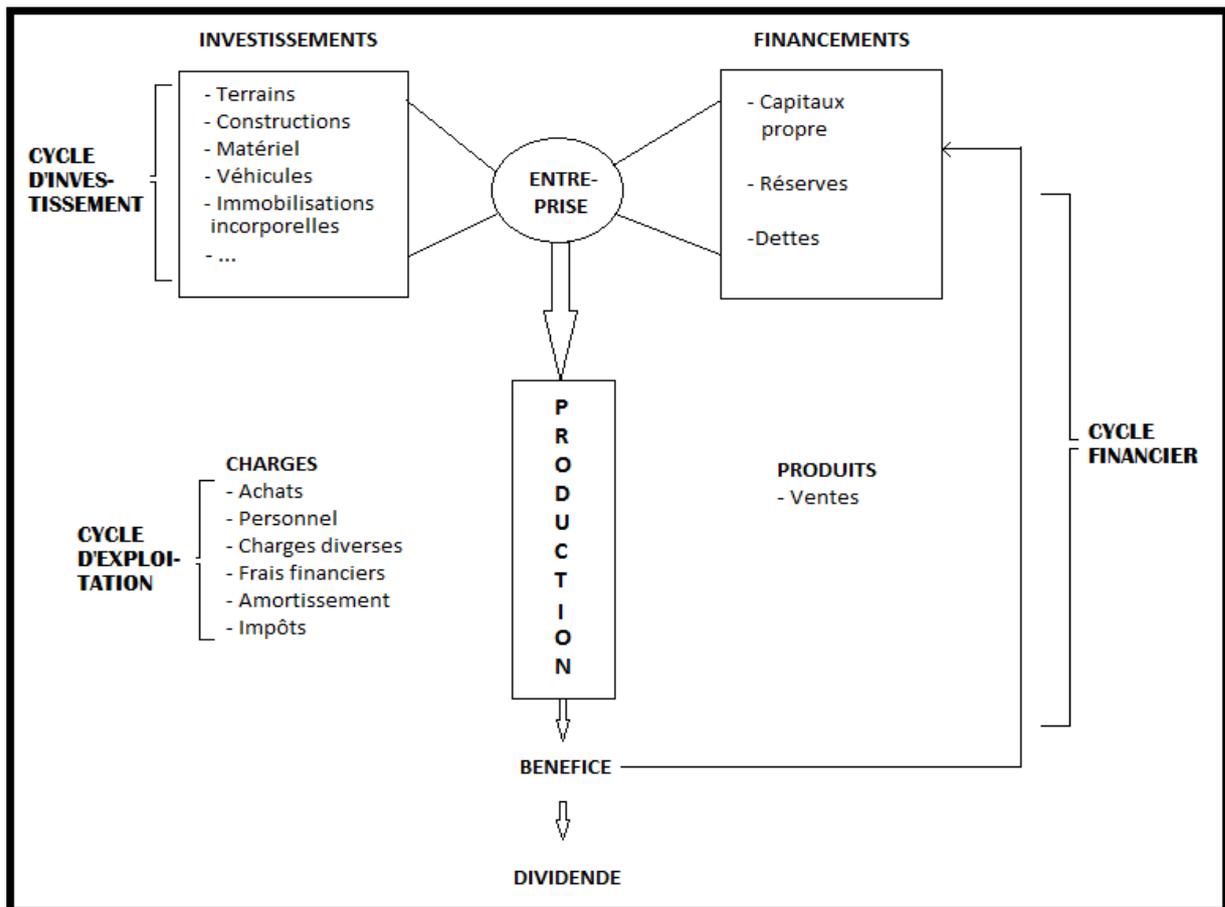
On sépare traditionnellement l'activité de l'entreprise en trois cycles principaux : le cycle d'investissement, le cycle d'exploitation et le cycle financier.

- Le cycle des investissements : ils permettent à l'entreprise de réaliser la production de ses biens ou la présentation de ses services. Il s'agit de l'ensemble des actifs « immobilisés » pour cette production, qu'ils soient corporels (terrains, constructions, machines, matériel...) ou incorporels (brevets, savoir-faire...) La sélection de ces investissements, leur utilisation et leur dépréciation éventuelle constituent le cycle d'investissement.

¹ La gestion de l'entreprise, www.petite-entreprise.net, Edition d'Organisation, Paris, 2004' p136

- Le cycle d'exploitation : Correspond à l'activité productrice de l'entreprise, en mettant en œuvre les investissements immobilisés et les ressources humaines. Autrement dit, ce Cycle correspond à la consommation de matière, de travail, de capital de productions et de fournitures diverses afin d'assurer la réalisation d'un chiffre d'affaires.
- Le cycle financier : Détermine l'ensemble des opérations financières de l'entreprise liées aux opérations de règlement, d'encaissement, de financement et de répartition des bénéfices.¹

Figure 01 : Activité de l'entreprise²



Chaque cycle de l'entreprise est lié à l'autre, tout en veillant d'avoir une bonne gestion entre eux afin d'atteindre les objectifs financiers. Ce qui conduit à mettre en évidence l'influence que le contexte interne et externe propre à l'entreprise exerce sur sa gestion financière.

¹ Bruno Solnik, Gestion financière, 6e édition, Dunod, Paris, 2001, p11 &12

² Bruno Solnik, , p12 (Idem)

La gestion de l'entreprise ne comprend pas uniquement les actions commerciales qui doivent être mises en œuvre pour assurer la réussite de l'entreprise, mais doit également, tenir compte du facteur humain, très important dans la bonne marche de l'entreprise, et donc à la réalisation des objectifs.

Les entreprises évoluent dans un espace financier qui leur offre des instruments et des possibilités d'action spécifiques, mais qui les soumet aussi à des contraintes drastiques. C'est ce qui permet de définir d'abord l'objet de la gestion financière ou de la finance d'entreprise par référence à ces opportunités et à ces contraintes suscitées par l'environnement financier.

1.1. L'entreprise et son environnement

1.1.1. L'entreprise et les marchés

Aujourd'hui, le marché est orienté vers le consommateur. On se trouve dans un environnement économique avec une multitude de marchés pour une offre quasi illimitée où les produits sont renouvelés pour répondre à des besoins nouveaux.

Les différents interlocuteurs de l'entreprise sont : les salariés, les clients, les banques, les fournisseurs et les actionnaires.

1.1.2. La relation client

Avec le ralentissement économique et la stagnation sur certains marchés, les perspectives de croissances se font à travers l'innovation et la différenciation, mais surtout par la personnalisation de l'offre au consommateur.

1.1.3. La relation fournisseur

Aujourd'hui, la relation fournisseur se vit comme une relation que l'on souhaite privilégiée. On cherche à instaurer une relation de confiance, de partenariat. La SRM (Supplier Relationship Management) est un outil permettant d'améliorer la communication avec ses différents fournisseurs, de partager une méthodologie, des termes métiers et des informations.

1.1.4. La relation avec les actionnaires

Dans l'entreprise, la relation Actionnaires-Dirigeants est la principale relation d'agence. Actionnaire est le principal et le dirigeant est l'agent. La relation est basée sur la théorie en raison du caractère confidentiel mais beaucoup d'études permettent de qualifier les relations et les stratégies entre les deux parties.

Les actionnaires exercent un contrôle interne via la sanction du CA en cas de non atteinte des objectifs fixés, la surveillance mutuelle des salariés, la motivation des administrateurs pour qu'ils

fassent vraiment leur travail de contrôle, ... Les actionnaires exercent également un contrôle externe, à travers une sanction du marché d'une entreprise peu performante, un marché du travail qui sanctionne les performances faibles des dirigeants, ...

1.1.5. Relations avec les banques et assurances

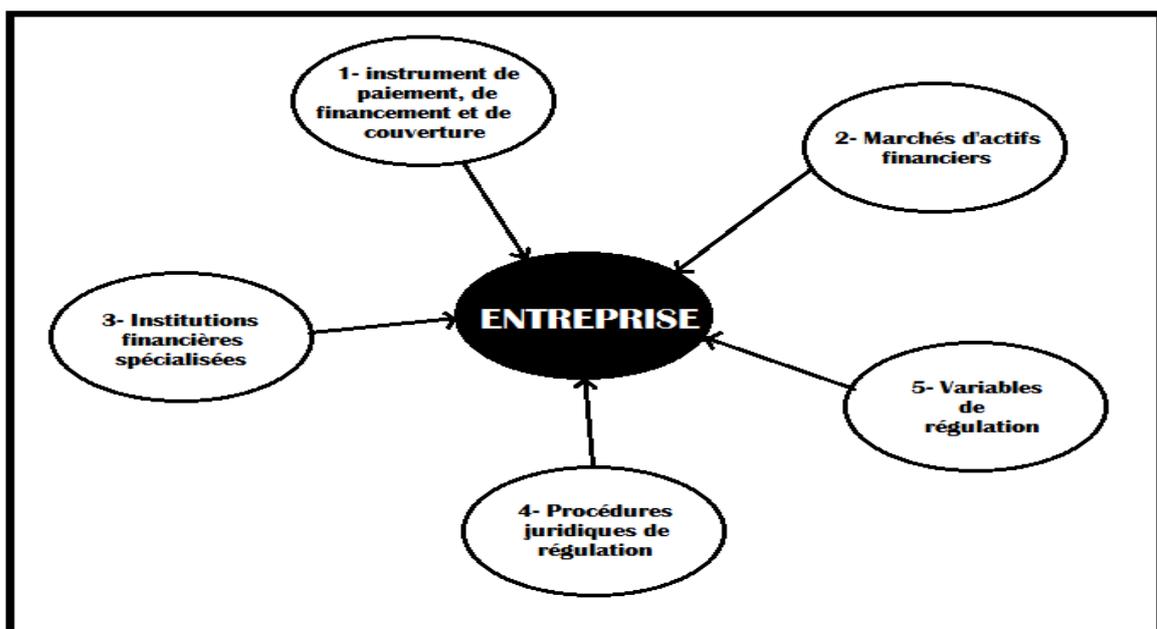
Le rôle de l'assureur est de couvrir les risques pesant sur l'activité, alors que la banque est nécessaire à la création et au développement de l'entreprise.

1.1.6. Relations avec l'Etat et les administrations

Même dans une économie de marché, l'Etat influence le marché par la mise en place d'un cadre réglementaire économique.¹

On résume l'environnement de l'entreprise dans le schéma ci-dessous :

Figure 02 : L'entreprise et son environnement financier²



Elie COHEN, Gestion financière de l'entreprise et développement financier, EDICEF, Canada, 1991. P14

1.2. Contenu de la gestion financière :

Le contenu de la gestion financière peut être abordé par référence à son objet, aux missions fondamentales et aux responsabilités opératoires qui sont confiées aux spécialistes des différents métiers de la finance.

¹ D. Larue & A. Caillat, Economie d'entreprise, BTS1, HACHETTE Tech, Paris, 1992. P 09-10

² Elie COHEN, Gestion financière de l'entreprise et développement financier, EDICEF, Canada, 1991. P14

1.2.1. L'objet de la gestion financière :

L'objet de la gestion financière est de maîtriser des rapports avec les composantes de l'environnement financier de l'entreprise.

1.2.2. Les missions de la gestion financière :

Les missions de la gestion financière se portent sur la maîtrise des contraintes financières fondamentales et la poursuite des objectifs financiers majeurs.

1.2.3. Les responsabilités opératoires de la gestion financière :

Les responsabilités opératoires de la gestion financière sont précises sur la division du travail interne à la gestion la gestion financière et à la différenciation entre les spécialités de la finance d'entreprise.¹

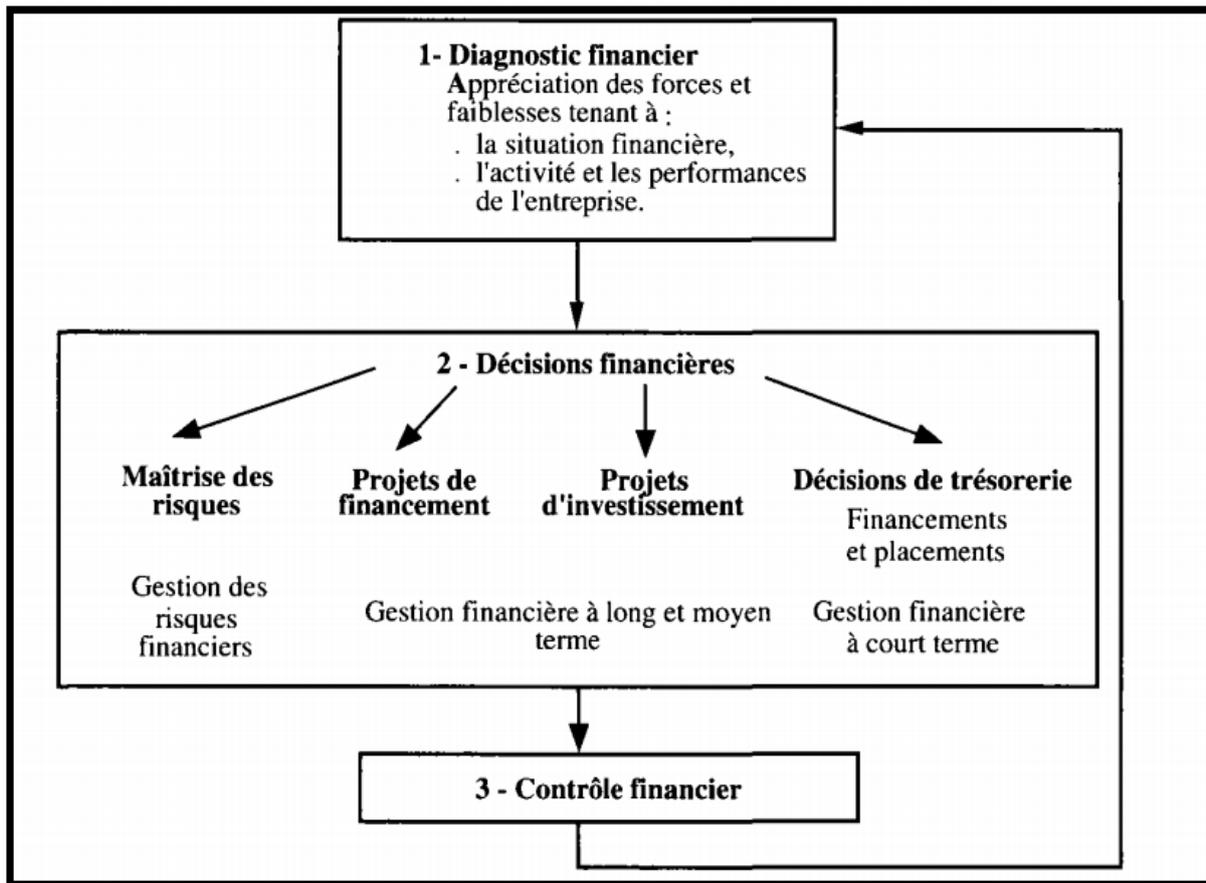
Les responsabilités opérationnelles de la gestion financière se distribuent entre les trois phases d'un cycle fondamental. Ce cycle comporte en premier lieu une phase de diagnostic financier ou d'analyse financière qui a essentiellement pour objet d'apprécier la situation et l'activité financières de l'entreprise. En deuxième lieu, ce cycle comporte une phase de formulation et de mise en œuvre des décisions financières. Ces décisions s'inscrivent dans la perspective de projets à long et moyen terme et mettent en jeu des opérations d'investissement et de financement. Mais elles recherchent également des effets à court terme qui définissent le champ de la gestion de la trésorerie. La troisième phase du cycle de la gestion financière consiste dans le suivi et le contrôle des projets dont la mise en œuvre a été décidée par l'entreprise. Cette phase permet le plus souvent de constater des écarts ou des dérives entre les réalisations effectives et les projets initialement affichés. Elle devrait conduire alors à déclencher des mesures correctrices qui se traduisent soit par une rectification de trajectoire et son rapprochement avec les projets initiaux.²

Les responsabilités opératoires de la gestion financière se résume dans le schéma suivant :

¹ Elie Cohen, Gestion financière de l'entreprise et développement financier, p13 (

² Elie Cohen, p24 (Op cit)

Figure 03 : Responsabilités de la gestion financière¹



Elie Cohen, Gestion financière de l'entreprise et développement financier, p24 (Op cit)

2. L'analyse financière de l'entreprise :

L'analyse financière a pour but d'établir un diagnostic sur la situation financière de l'entreprise, de porter un jugement sur son équilibre financier, c'est-à-dire sa solvabilité, sur sa rentabilité et son autonomie.²

Afin d'assurer une analyse financière correcte ; il faut appliquer une méthodologie idéale et avoir une bonne connaissance du patrimoine de l'entreprise, les actifs qu'elle possède et les dettes qu'elle a contractées, ainsi que des flux générés par son activité, flux de recettes et de dépenses.³

Et pour cela, chaque entreprise doit avoir sa comptabilité, son contrôle de budget et sa trésorerie.

¹ Elie Cohen, p24 (Op cit)

² Juliette Pilverdièr Latreyte. Finance d'entreprise, 8e édition, Ed. Economica. France. 2002. p 57

³ Bruno Solnik. , p 14 (Op cit)

2.1. La comptabilité :

La comptabilité est une pratique évaluant tous les flux financiers de l'entreprise. On appellera exercice comptable, la période de ces flux. Elle permet donc d'être au fait du patrimoine détenu par la société.

Les principaux états comptables, bilan et compte de résultat, sont des comptes de richesse :

2.1.1. Le Bilan : à une date déterminée, généralement le 31 décembre, l'entreprise comptabilise l'ensemble des biens qu'elle possède. Les biens possédés constituent l'actif de l'entreprise. Par ailleurs elle a contracté des dettes pour l'acquisition de ces biens dont ces dettes constituent le passif de l'entreprise. le solde entre les actifs et les passifs correspond à la richesse de l'entreprise

Tableau 01 : Bilan Comptable (Actif)

BILAN (ACTIF)				
Série G, n°2 (2011)				
ACTIF	N			N - 1
	Montants Bruts	Amortissements, provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecarts d'acquisition - goodwill positif ou négatif			0,00	
Immobilisations incorporelles			0,00	
Immobilisations corporelles				
Terrains			0,00	
Bâtiments			0,00	
Autres immobilisations corporelles			0,00	
Immobilisations en concession			0,00	
Immobilisations encours			0,00	
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence			0,00	
Autres participations et créances rattachées			0,00	
Autres titres immobilisés			0,00	
Prêts et autres actifs financiers non courants			0,00	
Impôts différés actif			0,00	
TOTAL ACTIF NON COURANT	0,00	0,00	0,00	0,00
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours			0,00	
Créances et emplois assimilés				
Clients			0,00	
Autres débiteurs			0,00	
Impôts et assimilés			0,00	
Autres créances et emplois assimilés			0,00	
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants			0,00	
Trésorerie			0,00	
TOTAL ACTIF COURANT	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GENERAL ACTIF	0,00	0,00	0,00	0,00

DLG, PC COMPTA Windows, bilan vierge de SARL MAC BARIS Couture, Alger, 2023¹

¹DLG, PC COMPTA Windows, bilan vierge de SARL MAC BARIS Couture, Alger, 2023

Tableau 02 : Bilan Comptable (Passif)

BILAN (PASSIF)		
PASSIF	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES :		
Capital émis		
Capital non appelé		
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)		
Ecarts de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)		
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	0,00	0,00
PASSIFS NON-COURANTS :		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II	0,00	0,00
PASSIFS COURANTS :		
Fournisseurs et comptes rattachés		
Impôts		
Autres dettes		
Trésorerie Passif		
TOTAL III	0,00	0,00
TOTAL PASSIF (I+II+III)	0,00	0,00

DLG, PC COMPTA Windows, bilan vierge de SARL MAC BARIS Couture, Alger, 2023¹

2.1.2. Le compte de résultat : traduit l'accroissement de richesse de l'entreprise durant l'exercice comptable en étudiant son activité et dégager un résultat net.

¹ DLG, PC COMPTA Windows, bilan vierge de SARL MAC BARIS Couture, Alger, 2023

Tableau 03 : Compte de Résultat

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués				
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			0,00		0,00
Production stockée ou déstockée					
Production immobilisée					
Subventions d'exploitation					
I-Production de l'exercice			0,00		0,00
Achats de marchandises vendues					
Matières premières					
Autres approvisionnements					
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations					
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations				
	Entretien, réparations et maintenance				
	Primes d'assurances				
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires				
	Publicité				
Déplacements, missions et réceptions					
Autres services					
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
II-Consommations de l'exercice		0,00		0,00	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)			0,00		0,00
Charges de personnel					
Impôts et taxes et versements assimilés					
IV-Excédent brut d'exploitation			0,00		0,00
Autres produits opérationnels					
Autres charges opérationnelles					
Dotations aux amortissements					
Provision					
Pertes de valeur					
Reprise sur pertes de valeur et provisions					
V-Résultat opérationnel			0,00		0,00
Produits financiers					
Charges financières					
VI-Résultat financier					
VII-Résultat ordinaire (V+VI)			0,00		0,00
Eléments extraordinaires (produits) (*)					
Eléments extraordinaires (Charges) (*)					
VIII-Résultat extraordinaire					
Impôts exigibles sur résultats					
Impôts différés (variations) sur résultats					
IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE			0,00		0,00

DLG, PC COMPTA Windows, bilan vierge de SARL MAC BARIS Couture, Alger, 2023¹

¹DLG, PC COMPTA Windows, bilan vierge de SARL MAC BARIS Couture, Alger, 2023

Ces deux derniers états permettent à l'entreprise de connaître sa situation financière afin de prendre toutes décisions nécessaires. Telles que les décisions d'investissement et de financement à terme, les décisions techniques, commerciales, organisationnelles...etc.

2.2. Le contrôle des budgets de l'entreprise :

Un budget est un document produit par les entreprises, Il fait état des recettes et des dépenses prévisionnelles planifiées pour l'exercice.¹ Les systèmes budgétaires sont un des éléments des dispositifs de contrôle de l'organisation. Aussi convient-il, à titre liminaire, de situer la notion de contrôle et de décrire son contenu.²

En quelques ligne, le contrôle des budgets de l'entreprise est une analyse des dépenses liées à toutes les activités de l'entreprise, et constitue un ensemble de prévisions relatives aux flux tenu de ses projets.

Le système budgétaire joue simultanément trois rôles :

- Il est un élément du contrôle de gestion
- Il est un moyen de planification
- Il accorde les personnes, les projets et les stratégies.³

2.3. La trésorerie :

Au sens strict du terme, la trésorerie est égale aux liquidités, c'est-à-dire au total du solde des comptes chez l'entreprise. Autrement dit, c'est l'ensemble des sommes d'argent disponible en caisse ou placées sur des comptes bancaires.

- Elle peut être excédentaire (positive) : dans ce cas, les recettes dépassent les dépenses et le solde du compte bancaire est créditeur.
- Elle peut être déficitaire (négative) : dans ce cas, les dépenses dépassent les recettes et le solde du compte bancaire est débiteur.

La trésorerie est tenue d'assurer à court terme la continuité des paiements dans le cadre d'une certaine probabilité de réalisation des recettes. Le mécanisme financier a pour effet d'engager les dépenses de trésorerie sur un certain nombre de mois :

- Du fait des salaires et des charges sociales qui sont liés à une certaine structure.
- Du fait du crédit-fournisseur qui engage un certain nombre d'échéances.

¹ Dictionnaire comptable et fiscal, www.journaldunet.com. Budget : définition. A jour Mars 2017

² Henri Bouquin, La maîtrise des budgets dans l'entreprise, EDICEF, France, 1992. p 09

³ Henri Bouquin, p 15. (Idem)

- Et du fait des nécessités du fonctionnement général de l'entreprise qui engage des frais industriels et des frais généraux.

Les recettes ne sont assurées de leur côté que dans la mesure où le volume des ventes bénéficie d'une certaine régularité.

La discordance entre le caractère certain de l'exigibilité des dépenses sur un certain nombre de mois et le caractère aléatoire des recettes sur ce même délai rend nécessaire l'existence d'un certain volant de trésorerie qui doit se reconstituer lorsque les circonstances ont amené à le consommer.¹

3. L'analyse de la trésorerie

Le trésorier doit connaître l'état de sa trésorerie au début de l'exercice afin déterminer les prévisions de trésorerie, ces deux points seront élaborés dans le tableau du budget de trésorerie afin que ce dernier éclaire la situation actuelle et prévisionnelle de la trésorerie, et toutes décisions prises c'est au plan de trésorerie d'en prendre charge.

3.1. Diagnostic de la situation de la trésorerie au début de l'exercice :

Le trésorier doit savoir si la trésorerie est en bonne santé à chaque bilan d'ouverture, il doit rassembler toutes les informations nécessaires et jouer sur quelques formules afin de diagnostiquer sa situation.

3.1.1. Sources de diagnostic :

Généralement, un trésorier obtient un diagnostic de la situation de la trésorerie au début de l'exercice à partir du :

1. Bilan 2022
2. Compte de résultat 2022

3.1.2. Informations reprises à partir du Bilan :

Un bilan se définit comme l'image la plus fidèle possible du patrimoine (actif et passif) d'une entreprise à la date à laquelle il a été établi. A cet effet le trésorier peut ressortir les données ci-dessous afin d'élaborer le budget de trésorerie :

3.1.2.1. Encaissements :

- Augmentation des fonds propres
- Apport en compte courant d'associés

¹ F.Bied-Charreton, Financement des entreprises, Editions Francis Lefebvre, France, 1993, p57

- Emprunts auprès des banques
- Créances disponibles, etc.

3.1.2.2. Décaissements :

- Paiement de toutes les natures d'immobilisations (TTC) : incorporelles, corporelles, financières selon les conditions de décaissement accordées par les fournisseurs
- Paiement de la TVA, par différence entre la TVA collectée et la TVA déductible (sur les immobilisations et sur les autres biens et services) du mois précédent.
- Dettes fournisseurs, court, moyen et à long termes
- Jeu éventuel du crédit de TVA
- Mensualités de remboursement des emprunts bancaires (remboursement du capital et intérêts)
- Remboursement du compte courant d'associés¹

3.1.3. Informations reprises à partir du Compte de Résultat :

La gestion de la trésorerie exploite tous les documents comptables, comme elle a fait parler le bilan, elle peut aussi extraire des informations à partir du compte résultat, Et ces informations se présente sous :

3.1.3.1. Produits, (Encaissements) :

- Reprise du CA (TTC) avec application des conditions d'encaissement accordées au client. Si le client paie par traite, ou si le CA est cédé au factor, l'encaissement est positionné à la date d'escompte de la traite ou de la facture.
- Reprise des produits divers (TTC) de l'entreprise : redevances, subventions, produits financiers, produits exceptionnels (par exemple, vente d'immobilisations)

3.1.3.2. Charges, Dépense (Décaissements) :

- Reprise des différentes catégories d'achats directs (TTC), en tenant compte des variations de stocks, avec application des conditions de décaissement obtenues des fournisseurs.
- Paiement des salaires nets.
- Paiement des charges sociales (salariales et patronales), selon le calendrier accordé.
- Paiement de chaque ligne de frais généraux (TTC) : loyer, énergie, télécommunications, honoraires, frais de déplacement, services bancaires, etc.
- Paiement des différentes natures de taxes : taxe professionnelle, taxe d'apprentissage, etc.
- Paiement de l'impôt sur les sociétés

¹ Les prévisions de la trésorerie, Univ Paris Sud, www.csnsn.in2p3.fr, à jour Mars 2017.

- Paiement des frais financiers ¹

Ses prévisions sont impératives afin d'établir un budget de trésorerie qui permettra d'éviter d'être surpris par des cessations de paiement et d'évaluer une situation prévisionnelle de la trésorerie.

3.2. Quantifier le besoin de trésorerie grâce aux ratios :²

La méthode des ratios permette d'évaluer ponctuellement les soldes des actifs et des passifs apparaissant au bilan en les comparant au flux enregistré pendant tout l'exercice au compte de résultat.

Chaque ratio est élaboré de manière à ce que les données portées au numérateur et dénominateur soient cohérentes et homogènes pour chaque paramètre, on dispose :

- Du solde de départ (bilan d'ouverture)
- Du solde d'arrivé (bilan de clôture)
- Du flux enregistré entre ces deux dates (compte de résultat)

L'interprétation de ces ratios n'a de sens que par référence au bilan passé de l'entreprise. Ils existent plusieurs ratios financiers mais généralement, avant la gestion de trésorerie, le trésorier a besoin de connaître l'état financier de l'entreprise grâce à ces deux ratios ci-dessous :

3.2.1. Le ratio de liquidité générale :

Mesure la capacité d'une entreprise à acquitter ses dettes à court terme. Et il est calculé grâce à des éléments figurant dans le bilan.

Ratio de liquidité générale = Actif circulant / Passif circulant

Actifs circulants : regroupe l'ensemble des éléments de l'actif qui sont mobilisables à court terme, c'est-à-dire tous les postes du bilan qui sont susceptibles d'être monétisés à une échéance de moins d'un an. (Actif circulant = stocks + créances clients)

Passif circulant : correspond à l'ensemble des dettes de l'entreprise dont le dénouement est prévu à court terme, c'est-à-dire à l'issue d'une période inférieure à 12 mois. Il est principalement constitué des dettes non financières c'est-à-dire des dettes fournisseurs, fiscales et sociales. (Passif circulant = Dettes fournisseurs + Dettes fiscales + Dettes sociales)

¹ Les prévisions de la trésorerie, www.csnsn.in2p3.fr(Op cit)

² Jack Forget, Gestion de trésorerie, Edition d'Organisation, Paris, 2004, p 26

Lorsqu'il est supérieur à 1, l'actif circulant permet de financer au moins le passif circulant. L'entreprise peut alors être considérée comme « solvable » à court terme.

3.2.2. Le taux de rentabilité net :

Se calcule du compte de résultat, mesure la rentabilité de l'entreprise en fonction de son chiffre d'affaires. Il met en évidence la profitabilité d'une entreprise, dont le résultat donné doit être le plus important possible.

$$\text{Taux de rentabilité net} = \text{résultat net} / \text{chiffre d'affaires}$$

3.3. La trésorerie nette :

Pour apprécier la situation de trésorerie de l'entreprise à travers ses états financiers, il ne faut pas seulement considérer les poste financier de l'actif circulant (valeurs mobilières de placement et disponibilités) mais également les dettes à court terme bancaires au passif (découvert ou facilité de caisse), et pour prévoir le montant de sa trésorerie à partir d'une analyse financière grâce à la relation suivante :

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

FR : Les fonds de roulement

BFR : Le besoin en fonds de roulement

La trésorerie apparait alors la résultante de la politique d'investissement et de financement (chiffrée par le FR) et le besoin en fonds de roulement lié aux conditions d'exploitation. Et pour cela, il suffit de prévoir le FR et le BRF en fin d'année.

3.3.1. Le Fonds de roulement (FR ou FRNG) :

Le fonds de roulement est un indicateur financier et une variable essentielle mettant en évidence la politique de financement d'une entreprise. Il permet de vérifier l'équilibre de sa structure financière. Son excédent va financer une partie du besoin en fonds de roulement et le reliquat sera attribué à la trésorerie. Par différence, le fonds de roulement mesure la quantité de ressources non utilisées par les actifs immobilisés qui permettra de couvrir les dépenses d'exploitation de l'entreprise nettes des encaissements clients.

En général, le fonds de roulement est calculé à l'occasion d'une création ou d'une reprise d'entreprise. Il est également calculé en cours d'activité et son évolution doit être étudiée avec attention.¹

La détermination du fonds de roulement est assez simple en pratique. Il suffit de recenser et d'évaluer les ressources stables ainsi que les emplois durables et de les soustraire. Voici les formules de calcul du fonds de roulement :

$$\text{Fonds de roulement (FRNG)} = \text{Capitaux permanents} - \text{Actifs immobilisés}$$

Ou

$$\text{Fonds de roulement (FRNG)} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois durables}$$

Les deux approches présentées ci-dessus s'appuient sur le haut du bilan comptable. Il est également possible de calculer un fonds de roulement en partant du bas du bilan selon la formule suivante :²

$$\text{Fonds de roulement (FRNG)} = \text{Actifs à court terme} - \text{Passifs à court terme}$$

Interprétation du fonds de roulement :³

FRNG positif	FRNG nul	FRNG négatif
<p>les ressources stables excèdent les emplois durables. les ressources stables financent en intégralité les emplois durables. L'excédent va financer le BFR et le solde va contribuer à former la trésorerie nette de l'entreprise.</p>	<p>les ressources stables et les emplois durables sont égaux. les ressources couvrent les emplois sans qu'un excédent ne soit généré. L'entreprise devra financer son BFR avec un découvert bancaire par exemple.</p>	<p>les investissements durables ne sont pas intégralement financés par des ressources de la même nature, La structure des financements est déséquilibrée et, si le BFR ne se traduit pas par une ressources en fonds de roulement, cela impacte la trésorerie nette et la solvabilité de l'entreprise. L'entreprise est sous-capitalisée.</p>

¹ Jack Forget, Gestion de trésorerie, p 20 (Op cit)

²Thibaut CLERMONT, Analyse financière, www.compta-facile.com, France.2021

³Thibaut Clermont, Analyse financier. (Op cit)

Le fonds de roulement constitue un indicateur important car il permet de connaître la santé financière d'une entreprise. Il doit être étudié avec précision et faire l'objet de comparaison dans le temps, les dettes liées à l'acquisition d'actifs et les créances liées à la cession d'immobilisations sont incluses dans le calcul du fonds de roulement si leur échéance est supérieure à un an. Dans le cas contraire, elles doivent être prises en compte dans le calcul du besoin en fonds de roulement.

3.3.2. Le besoin en fonds de roulement (BFR) :

Le besoin en fonds de roulement, plus couramment appelé BFR, est un indicateur très important pour les entreprises. Il représente les besoins de financement à court terme d'une entreprise résultant des décalages des flux de trésorerie. Autrement dit, il est le montant qu'une entreprise doit financer afin de couvrir le besoin résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements (dépenses) et aux encaissements (recettes) liés à son activité. Il peut être calculé de manière périodique (toutes les semaines, tous les mois, tous les trimestres, tous les semestres ou tous les ans) et surtout, il doit être comparé et son évolution doit être analysée¹

Le BFR trouve sa justification dans un principe très simple :

- Une créance, bien qu'acquise et certaine, n'est généralement pas réglée tout de suite par le client ;
- Un stock n'est pas vendu immédiatement et les articles restent en stocks pendant une durée plus ou moins longue avant d'être vendus.

Ces différents décalages vont générer un besoin financier pour l'entreprise qui devra être financé, soit par le délai de règlement négocié auprès des fournisseurs, soit par le fonds de roulement, soit par la trésorerie.²

Généralement, le BFR résulte le décalage dans le temps entre les encaissements et les décaissements, il s'agit d'un besoin de financement structurel à court terme que génère le cycle d'exploitation, dont il représente la différence entre l'actif circulant et le passif circulant :

$$\mathbf{BFR = Actif\ circulant - Passif\ circulant}$$

¹ Juliette Pulverdier-Letreyte, p 75 (Op cit)

² Thibaut CLERMONT, (Op cit)

Interprétation du besoin en fonds de roulement :¹

BFR positif	BFR nul	BFR négati
les emplois d'exploitation sont supérieurs aux ressources de la même nature. L'entreprise doit alors financer ses besoins à court terme soit par son fonds de roulement soit par des dettes financières à court terme (concours bancaires courants c'est-à-dire des découverts bancaires)	les ressources d'exploitation permettent de couvrir les emplois en intégralité. L'entreprise n'a aucun besoin à financier mais elle ne dispose d'aucun excédent financier.	les emplois sont inférieurs aux ressources. Aucun besoin financier n'est généré par l'activité et l'excédent de ressources dégagé va permettre d'alimenter la trésorerie nette de l'entreprise.

Le BFR jour : il provient de la différence entre les jours d'emplois et les jours des ressources induits par le cycle d'exploitation, autrement dit il est intéressant de décomposer son cycle d'exploitation en processus élémentaire pour identifier les leviers sur les quelles agir pour maîtriser son BFR, car une entreprise enchainera souvent les séquences suivantes :

- Délais paiement fournisseurs (jours)
- Délais de rotation des stocks (jours)
- Délais d'encaissement créance (jours)²

BFR jour = Délais d'encaissement créance + Délais de rotation des stocks (jours) - Délais paiement fournisseurs (jours)

3.3.3. Le solde de la trésorerie nette :

A partir d'une bonne lecture du bilan comptable, l'entreprise résulte sa **trésorerie nette**, dont cette dernière est perçue comme un reliquat et plus précisément le résultat de la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement, alors sa détermination, son analyse et son suivi permettent d'avoir une visibilité sur la situation financière de l'entreprise.

¹ Thibaut CLERMONT, P 64 (Op cit)

² Calcule de BFR, Services aux entrepreneurs PWC, www.services-entrepreneurs.pwc.fr

Le trésorier détermine la situation de la trésorerie en date de valeur à l'aide de documents appelé fiches de suivi de de trésorerie (budget de trésorerie à court terme), le positionnement correct des sommes nécessite la connaissance précise des conditions de banque. Est ces documents permet de faire un rapprochement au plus près avec les comptes bancaires. Et de prévoir le moindre risque financier. Car c'est un suivi réel de tous encaissements et décaissement, à leur date de valeur.

Interprétation du solde de la trésorerie nette :

3.3.3.1. La trésorerie nette positive : lorsque le montant de la trésorerie nette est supérieur à 0, les ressources d'une entreprise permettent de couvrir l'intégralité de ses besoins. La situation financière de l'entreprise semble saine étant donné qu'elle se trouve en mesure de financer des dépenses nouvelles sans avoir recours à un mode de financement externe (emprunt par exemple). Elle dispose donc de liquidités mobilisables à court terme mais cette bonne nouvelle doit être relativisée. En effet, elle peut être le résultat d'une politique de cession de l'appareil productif ou d'un déficit d'investissement pouvant causer des difficultés ultérieurement.

3.3.3.2. La trésorerie nette est nulle : Dans ce cas, les ressources viennent couvrir les besoins. L'entreprise ne dispose d'aucune marge de manœuvre bien que sa situation financière soit à l'équilibre. Le fonds de roulement finance le BFR à l'identique et toute augmentation de ce dernier (allongement du délai de paiement des clients, diminution du délai de règlement des fournisseurs, augmentation du délai de rotation des stocks) conduira l'entreprise à rencontrer des difficultés de trésorerie.

3.3.3.3. La trésorerie nette est négative : L'entreprise ne dispose pas des ressources suffisantes pour faire face à ses besoins. Sa situation financière est déficitaire et elle doit absolument avoir recours à des modes de financements à court terme pour pallier cette situation (découvert bancaire). Cette situation ne peut être que temporaire et représente un réel danger pour l'entreprise si elle devient structurelle : elle laisse présager un risque de faillite.¹

4. La gestion de la trésorerie :

Il ne suffit pas seulement de savoir que sa trésorerie est positive ou négative, à un instant donné. En effet, l'entreprise peut disposer d'un compte créditeur mais ne pas avoir encore réglé certaines charges : comme le loyer, un fournisseur, la TVA etc., et ces charges pourrai même rendre le compte débiteur. A contrario, des fonds peuvent arriver très prochainement sur ce

¹ Audrey Bouteley,P22 (Op cit)

compte, ce qui peut permettre de différer en conséquence un paiement prévu. Pour cela, la gestion de la trésorerie assure au moindre coût le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise.

4.1. Définition :

La gestion optimale de la trésorerie consiste à prévoir, contrôler et maîtriser la dimension et la date des exigibilités et celle de disponibilités spontanées résultant du fonctionnement de l'entreprise, et, à se procurer en temps voulu et au moindre coût les disponibilités complémentaires qui sont éventuellement nécessaires. Autrement dit : La gestion de la trésorerie a pour objectif d'assurer la liquidité de la firme au moindre coût.

4.2. Objectifs :

La gestion de la trésorerie doit :

- Permettre à l'entreprise d'éviter la cessation des paiements.
- Assurer l'utilisation optimale des excédents de trésorerie et rechercher des moyens de financement à court terme au moindre coût.
- Effectuées les prévisions de trésorerie sont faites pour des périodes variables : année, trimestre, mois, semaine ou au jour le jour.
- Parvenir à une trésorerie proche de zéro afin d'éviter les excédents inemployés et les découverts bancaires coûteux en agios.¹

4.3. La politique de la gestion de trésorerie :

Afin de parvenir à l'optimum de gestion de la trésorerie et de bien maintenir la liquidité du patrimoine qui est l'objectif principale de la politique de Trésorerie, il faut tout d'abord déterminer l'approche méthodologique du problème, ensuite décrire les moyens d'actions et les conditions de la mise en œuvre.

Traditionnellement gérer la trésorerie d'une firme se résume aux deux activités suivantes :

4.3.1. Le contrôle du niveau de l'encaisse : il s'effectue à partir de l'étude du bilan. « Encaisse » et « trésorerie » désignent la même réalité. La trésorerie s'analyse comme une résultante de l'activité.

4.3.2. Le maintien de la solvabilité : revient à assurer le règlement des échéances résulte, quant à lui, de décisions financières à court terme. Cette action se subdivise en deux volets :

¹ Gestion de la trésorerie d'exploitation-partie2, www.iutenligne.net (Op cit)

- D'une part, la détermination d'un niveau d'encaisse à conserver pour des motifs de transaction, de précaution, de financement ;
- D'autre part, le choix du meilleur mode de financement des déficits de trésorerie qui peuvent apparaître.

Les difficultés de trésorerie que connaissent les entreprises tiennent à l'évolution que connaissent les économies modernes. Mais ne peut-on également supposer que la gestion de la trésorerie nécessite une plus grande rigueur sur le plan pratique et une nouvelle approche sur le plan théorique. Pendant longtemps, en effet, la conjoncture économique avait rendu facile le paiement des dettes et le remboursement des prêts par les entreprises qui avaient su s'endetter. Or, depuis vingt ans les problèmes de trésorerie constituent un des goulots d'étranglement de l'activité des entreprises. Le nombre de celles qui se heurtent « au mur d'argent » ne cesse d'augmenter. Quatre phénomènes sont à cet égard à prendre en considération :

- D'abord, même si actuellement le coût de l'argent connaît une nette détente, il a conféré une importance de premier ordre au suivi des comptes clients et fournisseurs c'est à dire au crédit commercial interentreprises.
- Ensuite, la conjoncture économique, en particulier la consommation, suite aux chocs pétroliers, au chômage, aux innovations technologiques et aux délocalisations, rend les exigences de la liquidité du patrimoine de plus en plus difficile à maîtriser.
- En outre, le risque monétaire est toujours présent : si l'inflation n'a plus depuis quelques années dans nos économies industrielles un effet dévastateur, le risque de change dû au flottement des monnaies reste un facteur d'insécurité.
- Enfin, les risques du marché de l'argent, notamment le risque de taux ont conduit au développement de techniques de protection, véritable « ingénierie financière » au service de la gestion de la trésorerie.

A la lumière de ces faits il apparaît donc nécessaire de redéfinir les données et les objectifs d'une gestion optimale de la trésorerie des entreprises. L'intérêt de cette réflexion est double :

D'un point de vue pratique : analyser les causes des difficultés de trésorerie lorsque l'entreprise est rentable et en pleine croissance. Il ne faut pas aborder les conséquences financières d'une baisse du niveau de l'activité dont la cause est :

- Soit une crise économique générale, il s'agit d'une situation dépassant largement les problèmes de trésorerie.
- Soit un affaiblissement de la demande du produit, il s'agit de trouver un autre marché ou de disparaître.

Les entreprises véritablement « malades de leur seule trésorerie » sont généralement des entreprises en pleine expansion et à endettement important à court terme. Même lorsque la conjoncture est favorable, de telles entreprises ont des problèmes d'échéance qui peuvent devenir très graves.

Une crise de trésorerie révèle les faiblesses de la gestion de la firme car tout acte de gestion se traduit par des entrées et des sorties de liquidités, et toute crise de trésorerie se rattache à l'un des deux cas suivants :

- Les crises conjoncturelles de trésorerie, provoquées par le manque de synchronisation entre les flux d'entrée et les flux de sortie de fonds.
- Les crises structurelles de trésorerie, résultant de la non-concordance entre la stabilité globale du financement et le délai global de récupération de l'usage des fonds.

La gestion de la trésorerie déborde donc largement le court terme. Elle relève d'une étude économique des besoins de financement de l'entreprise et se trouve à la charnière des problèmes financiers et des problèmes d'exploitation. La trésorerie n'est pas le solde de flux monétaires, mais la synthèse de toutes les politiques de l'entreprise. La gestion de la trésorerie joue donc un rôle essentiel dans la vie des entreprises.

D'un point de vue théorique, ensuite, il faut mettre en évidence qu'une gestion optimale de la trésorerie passe par une approche systémique de la gestion financière. La politique de trésorerie est conditionnée par les choix financiers fondamentaux :

- Choix de la structure du passif, ou politique de financement,
- Choix de la structure de l'actif, ou politique de placement¹

Et delà, la trésorerie sera optimisée et équilibrée tout en cherchant de maximiser le profil de l'entreprise et de réaliser autres objectifs.

¹ Jean Claude Juhel, Gestion optimale de la trésorerie des entreprises, HAL. Archives-ouvertes.fr. p 05-09

Conclusion

Dans le champ de la gestion financière, la gestion de trésorerie se rapporte aux flux financiers à court terme, dont les mouvements de la trésorerie traduisent la situation financière de l'entreprise. Cette gestion regroupe l'ensemble des décisions, règles et procédures qui permettent s'assurer au moindre coût le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise.

Une bonne gestion de la trésorerie implique une vision globale sur tous les cycles de l'entreprise et il est important que l'entreprise tienne un registre des sources et des utilisations des liquidités par type et par emplacement. Il peut aussi s'avérer nécessaire d'accroître le rôle que jouent certaines fonctions de l'entreprise, comme les ventes, les achats et les opérations, dans le processus de gestion de la trésorerie, tous cela en mettant en place des stratégies et des plans afin d'atteindre l'amélioration et optimisation de la gestion de trésorerie.

Chapitre II

Gestion de la trésorerie d'une entreprise

Introduction

Lors de la création d'une entreprise, le porteur de projet doit déterminer avec précision la nature de son activité, car celle-ci est déterminante en matière de formalités, de fiscalité, de gestion de l'entreprise, de statut social du dirigeant, etc. et chaque entreprise a pour but de maximiser ses gains, quoique ce soit cette nature : production, transformation ou prestation de service.

Pour réaliser les objectifs de l'entreprise et lui éviter des situations critiques elle doit avoir une bonne gestion de sa trésorerie en analysant les flux financiers à court terme de tous les cycles de son activité, et ressortir les risques et les anomalies de gestion. Autrement dit, la trésorerie est la traduction financière de l'intégralité des actes de gestion de l'entreprise, qu'il s'agisse du cycle d'exploitation, du cycle d'investissement ou des opérations hors exploitation. Et cette gestion suppose une démarche en trois (3) temps :

- L'élaboration des prévisions de trésorerie.
- L'élaboration du budget de trésorerie
- L'élaboration du plan de trésorerie.

1. Les prévisions de trésorerie :

Les prévisions financières permettent d'établir pour des périodes précises les statuts des flux financiers et de décrire les encaissements et les décaissements prévisionnels, afin de mettre en relief les écarts et envisager les ajustements nécessaires pour combler les insuffisances ou pour placer les excédents de trésorerie.

La prévision de trésorerie de l'entreprise vise deux objectifs essentiels :

- Assurer la solvabilité à court et à moyen terme
- Optimiser les résultats opérationnels et financiers de l'entreprise (à long terme)¹

Pour établir les prévisions de trésorerie il existe deux méthodes : l'approche directe et l'approche indirecte.

1.1. L'approche directe en prévision de trésorerie (Court et Moyen terme):

L'approche directe est souvent utilisée pour établir les prévisions sur le court terme et parfois le moyen terme (entre 1 mois et 6 mois). Pour ce faire, le tableau de trésorerie doit contenir les encaissements et décaissements engagés afin de visualiser les besoins en financement. A partir

¹ Nathalie Gardes, P 06(Op cit)

du tableau de trésorerie prévisionnel, nous pouvons prendre des décisions de placement et de financement.

1.2. L'approche indirecte en prévision de trésorerie (Long Terme):

L'approche indirecte, est dédiée à des prévisions de long terme (prévisions annuelles échelonnées par mois ou trimestres, et de prévisions à 3 ans échelonnées par années). Cette prévision se construit par les variations de bilan et la production d'un tableau de financement. Cette approche permet de mieux visualiser les variations d'indicateurs clés tels que le BFR (Besoin en Fonds de Roulement) et les rotations de stocks.

Du point de vue de trésorier, les différents flux financiers ne sont pas pris en compte par les banques aux mêmes dates que celles où ils sont enregistrés dans la comptabilité, et cela pour plusieurs raisons :

- L'entreprise et la banque n'ont pas connaissance du flux à la même date.
- Les banques appliquent des jours de valeurs aux différentes opérations.

Ces décalages imposent donc au trésorier de raisonner comme le font les banques de l'entreprise pour déterminer au plus près la situation des comptes, c'est ce qu'on appelle « La gestion de la trésorerie en date de valeur ».¹

2. Le budget de trésorerie :

Le budget de trésorerie est un outil qui permet d'identifier les entrées et les sorties de liquidités, enregistrer les flux de trésorerie existants (soldes actuels) et aussi toutes les recettes et toutes les dépenses dont l'entreprise prévoient la perception ou l'engagement (soldes prévisionnels), il peut s'agit de dépenses et recettes liées au processus d'investissement, d'exploitation ou de financement. Alors il donne une prévision des excédents et des déficits de trésorerie en montant et en durée, il est donc un tableau de bord prévisionnel de l'offre et de la demande de liquidités de l'entreprise, il permet au trésorier de faire un suivi sur les flux financiers et d'optimiser le résultat financier et celle de sa trésorerie.²

¹Isabelle Chambost, Gestion financière, 4^e édition, DUNOD, Paris, 2008, p 280

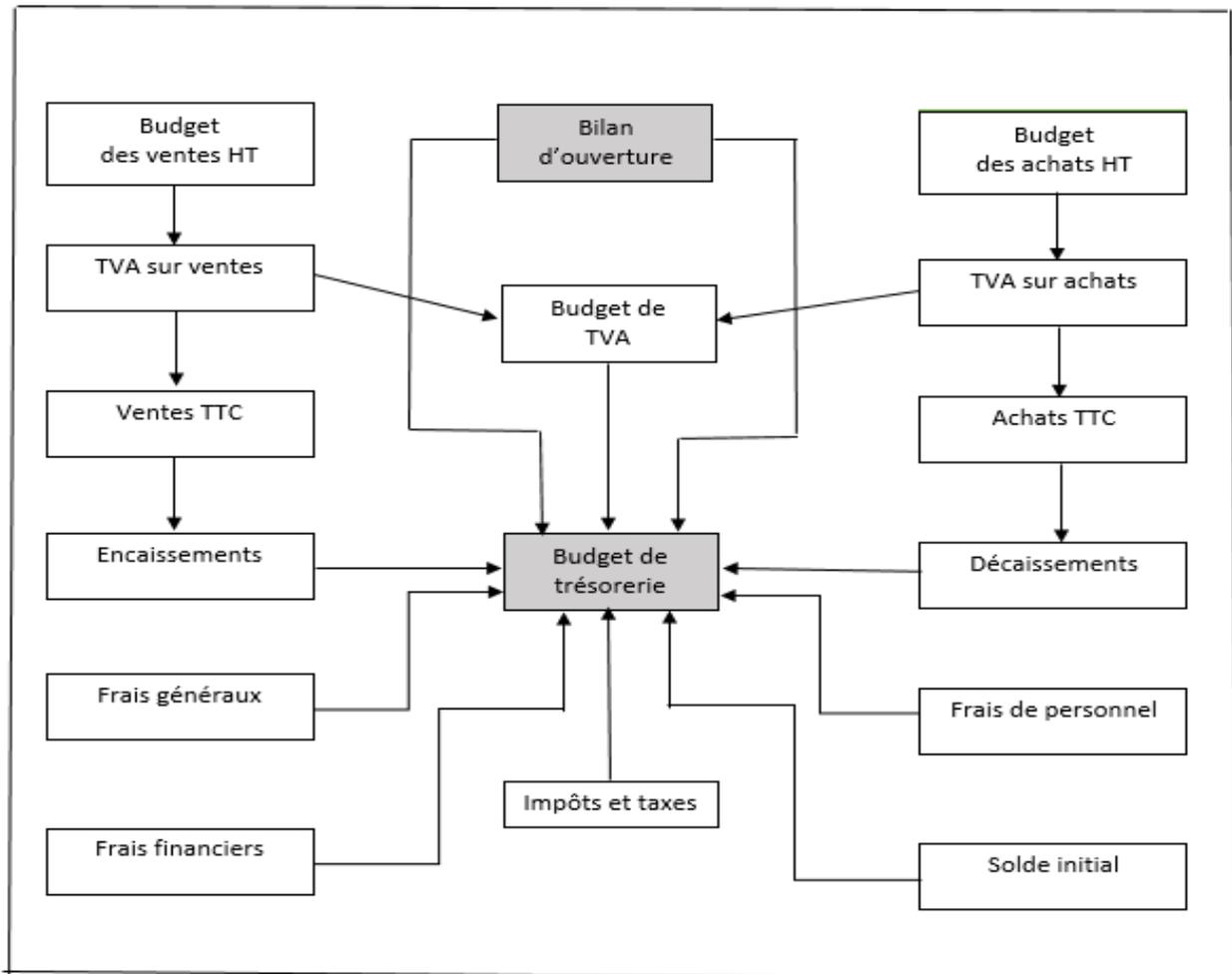
² Michel Bringer, Outils de gestion commerciale, BTS, Editions FOUCHER, PARIS. 1995. p 250-252

Tableau 04 : Budget de trésorerie

BUDGET DE TRESORERIE	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS						
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées						
- règlements créances clients						
A2. Hors exploitation						
- apport en capital						
- apport en compte courant						
- emprunts LMT contractés						
- cession d'immobilisations						
2. TOTAL						
B. Décaissements						
B1. D'exploitation						
- approvisionnement,						
- Fournisseurs,						
- fournitures, eau, énergie...						
- autres charges externes						
- impôts, taxes et versements assimilés						
- impôt sur les bénéfices,						
- TVA versée...						
- charges financières						
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)						
- investissement en immobilisation						
3. TOTAL						
4. Solde du mois = 2 – 3						
5. Solde de fin de mois = 1 + 4						

Le trésorier détermine la position de sa trésorerie et en prévoyant tout encaissement et décaissement prévisionnels relatives à l'exploitation et hors exploitation, afin d'établir un compte de résultat prévisionnel et un bilan prévisionnel, et de bien cerner les risques de cessation de paiement à court terme. Dont la construction du budget de la trésorerie se présente sous le schéma ci-dessous :

Figure 04 : Synthèse de la construction du budget de trésorerie¹



Bellier Delienne, Gestion de trésorerie, 2^e Edition, Economica, France, 2012, p 40

Le budget de trésorerie réalise la synthèse de l'ensemble des budgets de l'entreprise, il rend possible la détermination du solde de trésorerie pour la période à venir, il se compose du solde de trésorerie qui se trouve dans le bilan de début de période (**trésorerie nette**), et des encaissements et décaissements précédemment établis.

¹Bellier Delienne, Gestion de trésorerie, 2^e Edition, Economica, France, 2012, p 40

2.1. Les utilités du budget de trésorerie :

Le budget de trésorerie a plusieurs utilités pour l'entrepreneur. Il s'agit d'un outil utile dans le cadre du processus de création d'entreprise, puis ensuite pour la gestion de l'entreprise.

2.1.1. L'évaluation du besoin en financement :

Au démarrage du projet, il permet tout d'abord d'évaluer le montant du financement dont vous avez besoin pour lancer l'entreprise. Après avoir renseigné tous les encaissements (à l'exception de vos apports) et les décaissements, on obtiendra un premier solde de trésorerie. Ensuite, il suffit d'augmenter les encaissements par l'ajout de fonds jusqu'au moment où la trésorerie est positive chaque mois. L'augmentation correspondra au besoin en financement. Les fonds apportés peuvent être des apports en capital social, des emprunts, des apports en compte courant d'associé, des subventions...

2.1.2. La vérification de la cohérence financière du projet

L'étude de l'évolution du solde de trésorerie dans le temps permet de juger les performances de l'entreprise. Lorsque la trésorerie se consolide dans le temps, cela indique généralement que l'activité est rentable. Dans le cas contraire, il faut rechercher la cause du problème et trouver des solutions. Une trésorerie qui se dégrade dans le temps peut avoir de nombreuses causes : salaires trop importants, marges trop faibles, ventes insuffisantes, frais fixes trop élevés...

2.1.3. Le pilotage de l'entreprise

Ensuite, le budget de trésorerie est un outil de gestion intéressant. Lorsqu'il est utilisé avec sérieux, il permet :

4. D'anticiper les problèmes de trésorerie et de trouver des solutions pour les éviter,
5. D'optimiser les placements des excédents de trésorerie.

2.2. Analyse du budget de trésorerie.

- Solde cumulé positif ou trésorerie excédentaire.
- Solde cumulé négatif ou trésorerie déficitaire.

Après avoir déterminé le solde de la trésorerie nette et établir les prévisions de la trésorerie, le trésorier élabore un plan afin de la mise en place décisions à venir, pour éviter les situations critiques qui peuvent atteindre l'entreprise.

3. Le plan de trésorerie :

3.1. Elaboration d'un plan de trésorerie :

Une fois les prévisions de trésorerie établie. Et le solde de la trésorerie déterminé. Le trésorier doit se poser des questions et récolter des réponses et des solutions afin de réaliser tous ses objectifs, puis il traduit ces informations dans un tableau présenté sous Le plan de trésorerie

Tableau 05 : Plan de Trésorerie

PLAN DE TRESORERIE	JANV.	FEV.	MARS
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS			
A. Encaissements			
A1. D'exploitation			
- ventes encaissées			
- règlements créances clients			
A2. Hors exploitation			
- apport en capital			
- apport en compte courant			
- emprunts LMT contractés			
- cession d'immobilisations			
2. TOTAL			
B. Décaissements			
B1. D'exploitation			
- approvisionnement,			
- Fournisseurs,			
- fournitures, eau, énergie...			
- autres charges externes			
- impôts, taxes et versements assimilés			
- impôt sur les bénéfices,			
- TVA versée...			
- charges financières			
B2. Hors exploitation			
- remboursement emprunts (principal)			
- investissement en immobilisation			
- Dividendes			

3. TOTAL			
4. Solde du mois = 2 – 3			
5. Solde de fin de mois = 1 + 4			

Les questions dont le trésorier doit se pose sont les suivantes :

1. En cas d'excédent de trésorerie (solde de trésorerie > 0) :

- Quel type de placement effectuer ?
- Quel montant ?
- Pour quelle durée ?

2. En cas de trésorerie déficitaire (solde de trésorerie < 0) :

- Quel type de financement faut-il privilégier ?
- Quel montant ?
- Pour quelle durée ? ¹

Il ne suffit pas de répondre à ces questions sans prendre en considération le principe de minimiser les frais et les charges et augmenter les produits. Avant de prendre toutes décisions, le trésorier doit choisir la bonne solution.

Alors le plan de trésorerie est un document qui permet de recenser les différents flux financiers que vas connaître l'entreprise à court terme, d'évaluer les futures dépenses et recettes et parvenir à équilibrer l'ensemble, et à ressortir un compte de résultat et un bilan prévisionnels qui pourront refléter les objectifs de l'entreprise.

Les renseignements qu'apporte le plan de trésorerie :

- En cas d'un déficit, et que celui-ci augmente de mois en mois, il se peut que ce soit le signe d'un problème de trésorerie permanent et persistant dans la gestion de l'entreprise, voire même un problème de rentabilité de l'activité.
- En cas d'un déficit, et que celui-ci n'augmente pas, mais revient régulièrement, il se peut qu'il soit due à un simple problème de manque de capitaux dans l'entreprise.
- En cas d'un simple déficit ponctuel, il peut s'agir d'un simple décalage de trésorerie.
- En cas d'un excédent de trésorerie stable, il se peut que le trésorier a bien adapté les moyens financiers aux besoins, et donc il n'apparaît pas de besoin de trésorerie.

¹ Nathalie GARDES, p 12 (Op cit)

- En cas d'un excédent de trésorerie en augmentation, il se peut que l'entreprise dispose d'une capacité d'épargne ou d'investissement par autofinancement ou encore d'augmentation des revenus versés.

3.2. Maximiser le profit de l'entreprise via le plan de trésorerie :

Le plan de trésorerie est le moyen majeur qui permet de connaître les leviers d'amélioration de la trésorerie de l'entreprise, dont il donne visibilité sur les cycles de l'entreprise et les anomalies qui entraînent un déficit. L'améliorer de la trésorerie sera via :

3.2.1. L'augmentation des ventes :

L'augmentation des soldes bancaire créditeurs est incluse dans l'augmentation des ventes. Mais le trésorier doit veiller à rapprocher les dates d'encaissement de ses créances grâce à des négociations avec les clients. A contrario, faire la course au chiffre d'affaires pour améliorer sa trésorerie n'est pas la solution miracle. Il est même parfois faux de penser que la hausse de chiffre d'affaires puisse améliorer la trésorerie. En effet, le besoin en fonds de roulement est proportionnel au chiffre d'affaires et donc de cause à effet, plus on augmente son chiffre d'affaires, plus on augmente son besoin en financement et donc on dégrade sa trésorerie. Ceci explique certaines difficultés d'entreprise en forte croissance. Il faut donc trouver des solutions ! Afin d'éviter les difficultés de trésorerie voire améliorer sa trésorerie en cas de hausse de chiffre d'affaires, il faut soit augmenter les capitaux permanents soit anticiper les financements à court terme avec son banquier.

3.2.2. La gestion de mon besoin en fonds de roulement :

Beaucoup de chefs d'entreprises ne maîtrise pas la notion de besoin en fonds de roulement et ne pilotent pas les flux de trésorerie. La gestion du besoin en fonds de roulement passe par la diminution des créances clients et la baisse des stocks. Pour maîtriser et améliorer sa trésorerie, des procédures strictes doivent être mis en œuvre. Le besoin en fonds de roulement doit être le sujet principal de tous les acteurs de l'entreprise, pour améliorer la trésorerie, pourra identifier les axes de financement des créances clients (l'appel à un cabinet spécialisé en recouvrement de créances peut être une solution dans ce cas) et stocks de sa société.

3.2.3. Le choix du financement :

Les entreprises ont souvent tendance à vouloir financer leurs investissements par autofinancement et donc ne pas recourir à l'emprunt. De prime abord ce type de décision peut paraître judicieux. Il est tentant d'économiser les frais financier liés à un emprunt. Toutefois, ce raisonnement ne trouve pas sa finalité dans le cas d'une gestion optimum de trésorerie. En effet,

sans une analyse fine et préalable de sa rentabilité, le recours à l'autofinancement peut conduire à une dégradation de la trésorerie de l'entreprise. Dans ce cas et pour améliorer sa trésorerie, il faudra recourir à une augmentation de capital ou alors à un emprunt à moyen ou long terme.

3.2.4. Améliorer la rentabilité :

De nombreuses entreprises ne savent pas déterminer leur seuil de rentabilité et ne mettent pas en œuvre une véritable politique commerciale leur permettant de l'atteindre. Ne pouvant pas couvrir leurs charges fixes ni enregistrer leurs premiers bénéfices, elles enregistrent d'année en année des pertes. Cette accumulation de pertes conduit donc à une diminution de leurs capitaux propres et par conséquent à une dégradation de leur fonds de roulement. Pour améliorer la trésorerie de l'entreprise en cas de perte de rentabilité, il convient de reconstituer les fonds propres en réalisant une augmentation de capital.

3.2.5. La baisse d'activité :

L'effet de crise financière aura pesé sur une majorité des secteurs d'activités ce qui a engendré une baisse d'activité. Il y a lieu de distinguer les baisses ponctuelles et les baisses conjoncturelles d'activité. Dans ce dernier cas, si aucune action n'est menée sur le niveau de production et qu'aucune politique de diminution des frais fixes n'est mise en œuvre, l'entreprise court un fort risque de dégradation de sa trésorerie compte tenu de l'augmentation de son besoin en fonds de roulement. Pour améliorer sa trésorerie, l'utilisation du plan de trésorerie trouve toute son utilité. Enfin, le recours aux charges variables devra être privilégié.

4. Les modalités de financements et les placements :

L'équilibrage du plan de trésorerie a pour vocation, non de prendre les décisions réelles, mais seulement de savoir suffisamment longtemps à l'avance quelles sont les solutions qui devront être mises en place. Le trésorier peut ainsi plus facilement choisir, dans le cadre de besoin de trésorerie, les formules de crédit dont le coût sera le moins élevé, négocier avec les banques ou les sociétés d'affacturage les conditions de crédit qui seront plus favorables que si elles avaient été négociées avec la menace d'une cessation de paiements imminente.¹ Dans le cadre d'excédents de trésorerie, il doit trouver les placements adaptés à la durée des excédents. Et en cas d'une trésorerie nulle. Le trésorier doit agir à ne pas entraîner l'entreprise à rencontrer des difficultés de trésorerie.

¹ Isabelle Chambost, , p 278 (Op cit)

4.1. Les financements :

4.1.1. Les financements à long et moyens termes :

L'entreprise fait appel à des financements à long et moyen termes quand ses investissements durables ne sont pas intégralement financés par ses ressources durables (Fond de roulement négatif).

Les investissements ainsi les éléments du cycle d'exploitation qui relèvent d'un besoin de financement permanent sont financés par des capitaux à long ou moyen termes, ces capitaux peuvent être générés par l'entreprise elle-même (financement interne ou autofinancement) ou par apports de tiers (financement externe).

❖ La capacité d'autofinancement :

Désigne l'ensemble des ressources internes générées par l'entreprise dans le cadre de son activité qui permettent d'assurer son financement. Le calcul de la capacité d'autofinancement permet donc de déterminer le flux potentiel de trésorerie dont dispose l'entreprise, autrement dit, il permet de déterminer le montant de la trésorerie potentielle qui est généré par l'entreprise dans le cadre de son activité.

Le calcul de la capacité d'autofinancement est le suivant :

$$\text{Capacité d'autofinancement (CAF)} = \text{produits encaissables} - \text{charges décaissables}$$

Pour parvenir au même résultat, 2 calculs peuvent être effectués à partir du compte de résultat ou des soldes intermédiaires de gestion :

a. Calcul de la capacité d'autofinancement à partir du résultat net

$$\text{Capacité d'autofinancement (CAF)} = \text{Résultat de l'exercice} + \text{Charges calculées} - \text{Produits calculés} + \text{Valeur comptable des éléments d'actifs cédés} - \text{Produits de cession des éléments d'actifs cédés}$$

Précisions sur les produits calculés : il s'agit de tous les produits qui ne se traduisent pas par un rentré de trésorerie, comment par exemple les reprises de provisions, les reprises

d'amortissement ou les quotes-parts des subventions d'investissement virées au compte de résultat.

Précisions sur les charges calculées : à l'inverse, il s'agit de toutes les charges comptabilisées qui ne se traduisent pas par une sortie de trésorerie, comme par exemple les provisions et les dotations aux amortissements.

b. Calcul de la capacité d'autofinancement à partir de l'EBE

Capacité d'autofinancement (CAF) = Excédent brut d'exploitation + Produits encaissables – Charges décaissables

Précisions sur les produits encaissés : il s'agit de tous les produits encaissés ou à encaisser situés en dehors du calcul de l'excédent brut d'exploitation, comme les produits financiers, les produits exceptionnels...

Précisions sur les charges décaissées : à l'inverse, il s'agit de toutes les charges décaissées ou à décaisser situées en dehors du calcul de l'excédent brut d'exploitation, comme par exemple les intérêts bancaires, les intérêts des comptes courants d'associés, les pénalités et amendes...

❖ Les financements externes :

- a. L'augmentation des fonds propres : l'entreprise peut se procurer de nouveaux fonds propres en procédant à une augmentation de capital, ou sur le marché financier.¹
- b. Le recours à l'endettement : l'entreprise peut collecter des fonds en lançant un emprunt obligataire auprès des épargnants ou en s'adressant à un intermédiaire financier.
- c. Le crédit-bail : est un contrat de location à durée déterminée d'un bien, meuble ou immeuble, pouvant se transformer à l'échéance en contrat de vente à la demande du locataire.²

4.1.2. Les financements à court terme :

Le trésorier dispose toute une palette d'instrument de financement. Offerts par les banques ou par les sociétés non bancaires (les partenaires commerciaux, les sociétés d'affacturage, etc.). Mais avant tout engagement et décisions, il doit avoir une conscience détaillée des frais de ces financements et négocier les conditions bancaires. Afin de choisir le financement le moins coûteux

¹ D. Larue & A. Caillat, p 280-281(Op cit)

² Isabelle Chamost, p 17(Op cit)

4.1.2.1. Détermination du coût des financements :

Chaque mode de financement a un coût qui est un élément déterminant pour le choix du financement, plusieurs paramètres interviennent dans la détermination du coût :

- a) Le taux d'intérêt : il correspond à la rémunération d'un prêt d'argent effectué par un agent économique à un autre agent économique. La somme s'appelle le capital, la somme qui doit être remboursée est donc la somme du capital et d'intérêt.
- b) Dates de valeur et jours de valeur : ils influent également sur le coût du crédit en augmentant la durée du crédit et en conséquence le montant des intérêts. Et elles sont variables suivant les banques et peuvent être négociées. Les dates de valeur sont les dates effectivement prises en compte par la banque pour le calcul des intérêts débiteurs. Par contre les jours de valeur correspondent aux temps écoulés entre la date à laquelle une opération de débit ou de crédit est effectuée (date d'opération) et la date de valeur.
- c) L'année bancaire : c'est les perçus par les banques sont calculés par la méthode des intérêts simple.
- d) Jours de banque : c'est des jours que la banque ajoute afin de calculer des intérêts lors d'une opération d'escompte des effets. Ces jours augmentent la durée du crédit et majorent ainsi le montant des intérêts.
- e) Les commissions : c'est des frais que la banque retienne dans le but soit de rémunérer son travail et son service, soit de prendre en compte le risque qu'elle supporte.

4.1.2.2. Négociation des conditions bancaire :

Le sujet des conditions bancaires est intimement lié au problème des relations entre les banques et les entreprises. Cette relation a changé en raison de la concurrence entre les établissements financière, de l'évolution des outils informatiques et de l'organisation des entreprises. Le trésorier de l'entreprise doit donc négocier avec le banquier les conditions bancaires afin d'en réduire les effets sur le coût du financement. Il peut négocier :

- a) Les taux de crédit en les diminuant
- b) Les jours de valeur en approchant la date de valeur
- c) Les commissions en réduisant leurs taux ou montants si elles sont fixes

- d) Les lignes de crédit, par négociation du plafond d'escompte ou celui du montant du découvert
- e) Les garanties, les limiter en mettant une situation financière excellente

Après avoir établi une prévision sur les coûts de financement, le trésorier doit choisir le meilleur mode de financement, dans un premier temps, il va mesurer si l'entreprise est capable d'avoir des subventions ou négocier les délais de paiements fournisseurs et clients, car c'est les meilleurs modes financements moins coûteux, après, la mobilisation des créances permet d'atteindre l'équilibre, il doit comparer le montant des créances mobilisables avec le déficit de la trésorerie et modifier le plan de trésorerie. Une fois ce dernier a été modifié, le trésorier peut déterminer si le recours aux crédits de trésorerie est en plus nécessaire pour équilibrer la trésorerie, de cette façon, il anticipe les difficultés et peut donc savoir s'il est nécessaire de négocier avec les banques la mise en place d'une autorisation de tout forme de crédit adaptée à un problème particulier.

L'entreprise se trouve dans un environnement vaste où elle pourra exercer son activité en toute commodité, alors elle pourra faire appel à des modes de financement hors circuit bancaire ou par circuit bancaire.

4.1.3. Financement hors circuit bancaire :

4.1.3.1. Le crédit interentreprises :

C'est un crédit que les entreprises fournisseurs accordent aux entreprises clients et qui lié à la livraison d'un bien ou d'un service. Il est une alternative au paiement comptant. C'est un délai de paiement que les entreprises s'accordent mutuellement. Ce crédit varie en fonction des secteurs et de la taille de l'entreprise dont les petites et moyennes entreprises disposent d'un pouvoir de négociation plus faible aussi bien auprès de leurs fournisseurs que de leurs clients.

4.1.3.2. Les obligations cautionnées :

Elles permettent de régler la TVA ou les droits de douanes avec certain retard, comparables à des effets, leur montant comprend le principal et les intérêts dus.¹

4.1.3.3. L'affacturage :

C'est une opération par laquelle une société spécialisée (l'affactureur, factor) se charge de l'encaissement des créances d'une entreprise (appelé adhérent ou fournisseur). Cette prestation s'accompagne le plus souvent d'une cession des créances à la société d'affacturage qui en verse

¹ Nathalie Gardes, p 18-19(Op cit)

immédiatement le montant à l'entreprise et garantit l'entreprise contre le risque de non-recouvrement.

L'entreprise qui cède ainsi ses créances bénéficie, contre le paiement de diverses commissions, d'un crédit de mobilisation de son actif commercial et ne supporte pas le coût organisationnel de la gestion des créances (coûts de recouvrement et d'impayés). Les sociétés d'affacturage peuvent accepter l'ensemble des créances commerciales d'une entreprise. En pratique lorsque le risque d'impayé est trop important elle refuse. L'affacturage a donc trois fonctions :

- Le financement des créances clients
- Leur garantie de paiement
- Leur gestion

L'affacturage est principalement utilisé par des entreprises de taille plutôt modeste pour lesquelles l'escompte classique revient cher et qui n'ont pas les moyens de gérer efficacement leurs créances clients.¹

4.1.3.4. Billets de trésorerie et bons à moyen terme négociables BMTN :

Ce sont des titres de créances émis par une entreprise pour financer ses besoins de trésorerie, ces titres doivent être domiciliés dans établissement de crédit.

Les billets de trésorerie doivent avoir une durée comprise entre un jour et un an tandis que les billets à moyens termes négociables doivent avoir une durée supérieure à un an sans limitation de maximum.

Ces titres constituent un moyen de financement souple pouvant être ajusté en temps et en montant aux besoins. Le nombre d'émetteur s'accroît toutefois seules les grandes entreprises peuvent utiliser ce moyen de financement.²

4.1.4. Financement par le circuit bancaire :³⁴

La banque est le partenaire traditionnel de l'entreprise dans la recherche de financement.

4.1.4.1. Crédits de trésorerie :

Les crédits de trésorerie sont des prêts non affectés. Ils correspondent à des crédits en blanc, cela signifie que le bénéficiaire peut disposer du crédit et l'utiliser comme il le souhaite, sans avoir

¹Juliette Pilverdier Latreyte., p 239 (Op cit)

²D. Larue & A. Caillat, P 286-287 (Op cit)

³Juliette Pilverdier Latreyte., p 237-241 (Op cit)

⁴ Nathalie Gardes, p 21-25 (Op cit)

aucune justification à donner à la banque. Sauf que ce type de crédit est risqué pour la banque comme pour l'entreprise, c'est risqué pour la banque en raison de leur absence de garanties, cependant, exige souvent des garanties complémentaires telles que les cautions, signature d'un billet à ordre susceptible d'être escompté auprès d'une autre banque, etc. et les crédits de trésorerie sont risqués pour l'entreprise elle-même quand ils ne sont accordés que verbalement car cela pourrait permettre à la banque de les révoquer sans préavis. Il est prudent d'obtenir une confirmation écrite de la banque.

Les banques appliquent deux (2) techniques suivantes :

- Crédit par caisse : il se réalise au moyen d'une avance en compte courant. Le banquier accepte que le compte de son client soit débiteur, découvert.
- Crédit par billet : l'entreprise, bénéficiaire de ce type de crédit, souscrit un billet à ordre à son banquier, ce dernier escompte l'effet et crédite alors le compte du bénéficiaire.

4.1.4.2. Financement des stocks et des en-cours de production :

Une partie seulement des stocks peut être financé par un crédit à court terme. L'entreprise doit le surplus par un fonds de roulement. Et les techniques générales de financement des stocks sont crédits par caisse ou par billets, sauf qu'il existe une autre technique spécifique : le Warrant, c'est un instrument de crédit spécialement conçu pour le financement des stocks. C'est un billet à ordre par lequel le souscripteur s'engage à payer une somme d'argent à une certaine échéance. Les marchandises déposées dans un magasin général constituent un gage. Le certificat de gage circule et peut être remis à l'escompte comme un effet de commerce. Il existe aussi des warrants sans dépôts des marchandises au magasin général (atelier, agricole.).

La banque peut offrir un crédit particulier nommé le crédit de compagne, destiné à financer les stocks et le cycle de fabrication des entreprises à activité saisonnière (activités agricole, tourisme, vente de nature saisonnières). Dont son montant est déterminé à partir d'un budget de trésorerie et en fonction de la situation financière de l'entreprise et sa durée est en fonction de la nature de l'activité. Il doit être remboursé rapidement dès les rentrées de fonds.¹²

4.2. Les placements :

L'entreprise peut dégager des excédents de trésorerie, soit de façon structurelle (lorsque le fonds de roulement est plus élevé que le besoin en fonds de roulement), soit de façon temporaire (la trésorerie est parfois positive, parfois négative au gré des encaissements et des

¹ Nathalie Gardes p 21-25 (Op cit)

² Juliette Pilverdier Latreyte , p 237-241 (Op cit)

décaissements), soit par combinaison d'excédents et de déficits (lorsque l'entreprise dispose de plusieurs comptes). Les sommes disponibles sur les comptes excédentaires peuvent faire l'objet de placement afin de recevoir une rémunération.

Les choix des placements dépendent des facteurs suivants :

- Durée prévue du placement
- Anticipations sur l'évolution des taux d'intérêts et des taux de charges dans le cas de placement en devise, ces prévisions tentent de limiter le risque de taux.
- Attitude de l'entreprise par rapport au risque du capital
- Régime fiscal des différents types de placement¹

Les entreprises se répartissent en trois catégories du point de la gestion de leurs excédents de trésorerie :

- Les entreprises indépendantes qui n'ont pas accès aux marchés financiers sont tributaires des produits de placement de trésorerie que le système bancaire leur propose. Si elles ont un comportement classique visant à minimiser le risque de perte en capital, elles vont souscrire à des parts de S.I.C.A.V ^{*2} ou de F.C.P ^{*3}. Monétaires ou des placements bancaires.
- Les entreprises appartenant à un groupe industriel en financier n'ont, en général, pas d'autonomie en matière de placement de trésorerie. Les excédents sont gérés de manière centrale par des professionnels spécialisés dans la gestion de trésorerie, quitte à ce que tout ou partie des produits financiers leur soient rétrocédés.
- Les entreprises multinationales ont accès aux marchés financiers et y placent directement leurs excédents de trésorerie.

Depuis la libéralisation des marchés financiers et leur globalisation, il est pratiquement possible de trouver des produits de placement correspondant à toutes les échéances, néanmoins, le système bancaire propose des techniques de placement simples de la trésorerie des entreprises⁴

¹ Nathalie Gardes p 41 (Op cit)

*S.I.C.A.V (Société d'investissement à capital variable) : une société qui a pour objectif de mettre en commun les risques et les bénéfices d'un investissement en valeurs mobilières (actions, obligations...), titres de créances négociables, repos et autres instruments financiers autorisés soit par la réglementation soit par les statuts de la SICAV

** F.C.P (fonds commun de placement) : une copropriété de valeurs mobilières qui émet des parts. Il n'a pas de personnalité morale. Chaque porteur de parts dispose d'un droit de copropriété sur les actifs du fonds, droit proportionnel au nombre de parts possédées.

La différence entre SICAV et FCP est essentiellement juridique : la Sicav est une société anonyme, le FCP est une copropriété de valeurs mobilières.

⁴ Jack FORGET. p 136 (Op cit)

Il existe plusieurs et différentes formes de placement, telles que :

4.2.1. Les placements bancaires :

Les entreprises se répartissent en trois catégories des points de la gestion de leur excédent de trésorerie :

- Dépôt à terme : il consiste en un dépôt de fonds sur un compte spécial, pour une durée d'au moins un mois, à l'aide d'une lettre de blocage. Le taux de rémunération est fixé librement, d'un commun accord, entre la banque et l'entreprise, pour les placements supérieurs à un mois de blocage.
- Les blocages de fonds est un placement auprès d'une banque des excédents de trésorerie pour une durée déterminée moyennant intérêt.
- Bons de caisse : Ce sont des titres négociables représentatifs d'une créance à court ou à moyen terme. Ils sont à ordre ou au porteur. Ils sont généralement émis par les banques. Le taux d'intérêt est librement négociable. Il existe des bons à échéance fixe et des bons d'épargne à intérêts progressifs. La durée se situe entre un mois et cinq ans.
- Les dépôts bancaires : sont des placements effectués auprès de banques non résidentes par rapport au pays de la monnaie placée. Les taux de placement offerts sont des taux interbancaires, valables uniquement pour des montants importants.

4.2.2. Les placements sur les marchés

4.2.2.1. Les valeurs mobilières

Les valeurs mobilières sont des titres réunissant les trois caractéristiques suivantes :

- Ils sont négociables
- Confèrent des droits identiques par catégorie
- Sont cotées ou susceptibles de l'être.

Les valeurs mobilières sont dématérialisées (inscrites en compte). Il en existe différents placements :

- Placements en actions : l'action est un titre qui constate le droit de l'associé dans une société risquée. C'est un titre de propriété.
- Placement en obligations : C'est un titre de créance négociable. Intérêt fixe ou variable peu risqué... mais risque de taux

- Opération de réméré et de pension livrée. Sans des opérations d'échange temporaire de titres contre espèces. Elles diffèrent par leur base juridique. La vente à réméré est une vente ferme de titres assortie d'une faculté de rachat. La pension livrée consiste en un échange simultané de titres et de liquidités avec un transfert de propriété du titre à celui qui prend en pension. Une vente à réméré est une vente comportant une option de rachat, après un certain délai, à un prix fixé initialement. Dans la pratique, les ventes à réméré concernent des obligations. Il en existe plusieurs types : à taux fixe, à taux variable avec date de sortie connue ou inconnue.

4.2.2.2.Placement par l'intermédiaire des OPCVM*¹

Les organismes de placement en valeurs mobilières comprennent : les SICAV les fonds communs de placement et Fonds commun de créances. Les OPCVM ont connu un développement sans précédent en France. Elles offrent u service clé en main aux investisseurs : des compétences, une diversification des actifs, des économies d'échelle.

Les OPCVM sont transparents, ne sont soumis ni à l'impôt sur le revenu, ni à l'impôt sur les plus-values. L'imposition est transférée aux porteurs de parts.

4.2.2.3.Les titres de créances négociables (TCN)

Il existe différents titres de créances négociables :

- Bons du trésor négociable
- Les billets de trésorerie
- Les certificats de dépôts

L'usage des titres de créances négociables et notamment des billets de trésorerie sont pris en charge par le banquier, il est l'intermédiaire traditionnel entre l'emprunteur et le prêteur. C'est ce que l'on appelle la désintermédiation bancaire. Le développement des SI, des fonds communs de placement et Fonds commun de créances contribue aussi à la désintermédiation. Les épargnants achètent les actions des SICAV ou part de FCP et ces organismes utilisent ces ressources pour financer directement les entreprises en leur achetant leurs actions, obligations ou titres de créances négociables.

*O.P.C.V.M (Organisme de placement collectif en valeurs mobilières) : est un portefeuille dont les fonds investis sont placés en valeurs mobilières ou autres instruments financiers.

4.2.3. Placements auprès d'une autre entreprise

4.2.3.1. Escompte fournisseur :

il s'agit de la possibilité pour une entreprise de régler les fournisseurs au comptant, moyennant un escompte (dit escompte de règlement) au lieu de les régler à plus longue échéance.

4.2.3.2. Avance en compte courant à une entreprise :

Elle ne peut se concevoir que dans le cadre d'un groupe de sociétés.

4.2.3.3. Prêts à plus de deux ans :

Ils ne sont possibles que si l'une des deux entreprises est un établissement financier. A titre exceptionnel, une entreprise peut accorder un prêt à une autre entreprise, par exemple afin de renforcer les relations commerciales.

4.2.4. Placements en devises :

Ils sont souvent utilisés pour se prémunir contre les risques de change. Ils se font sous forme de blocage de devises ou encore sous forme d'obligations en monnaie étrangères.¹²

Conclusion

La gestion de la trésorerie doit tout d'abord, permettre à l'entreprise d'éviter la cessation des paiements, elle doit assurer également l'utilisation optimale des excédents de trésorerie et rechercher des moyens de financements à court terme au moindre coût.

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

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

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

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

¹ Nathalie Gardes, p 41-43 (Op cit)

² Bernard Abriaux, Comptabilité et gestion des organisations, processus 4 & 6, HACHETTE Tech, Paris, 2002. P 252

Chapitre III

La gestion de trésorerie chez l'entreprise Mac Baris Couture

Introduction

La gestion de la trésorerie est une tâche délicate à réaliser, qui nécessite des rapprochements sans cesse entre les encaissements et les décaissements. afin de montrer ces mécanismes, nous allons aborder dans ce chapitre la gestion de la trésorerie au sein de l'entreprise MAC BARIS Couture. cette entreprise spécialisée dans la confection d'habillements professionnels, et continuellement sujette à des décalages entre ses encaissements et ses décaissements du fait de l'espacement entre la réception de la commande de marché publique (ou commande client libéral) et l'encaissement de la facture. ce chapitre sera scindé en deux sections, une première qui aborde une présentation de l'entreprise MAC BARIS Couture sis à Alger, et la seconde présentera les budgets de trésorerie de l'entreprise avec des simulations de rééquilibrage de sa trésorerie.

1.Présentation de L'entreprise MAC BARIS Couture :

MAC BARIS Couture est une société de confection de vêtements prêt-à-porter créée en 2002 à Istanbul-Turquie par Monsieur Kan Baris et Madame marie Baris, MmeMarie est une styliste et modélistefrançaise, ayant fait des études àParis, et elle a développé ses idées dans la mode française, et cela en dérangeant la MAC BARIS Couture sous le slogan : « la plus belle couleur au monde est celle qui vous va bien ». En 2001, MAC BARIS Couture révolutionne le prêt-à-porter français-Turque en inventant le tout premier concept de mode à petits prix pour tous les administrateurs des entreprises.MAC BARIS Couture fait partie de l'Association familiale Mulliez à laquelle appartient notamment Auchan.

MAC BARIS Couture a réalisé des revenus de 550 millions de dollars et un bénéfice attribuable aux actionnaires de 55 millions de dollars. Dont le siège social est situé à Istanbul.

1.1. Histoire de MAC BARIS Couture:

- En 2002, MAC BARIS Couture ouvre son premier atelier de confection à Place Taksim à Istanbul. C'est la première entreprise à se lancer dans la vente de vêtements à bas prix en Turquie.
- En 2005, MAC BARIS Couture dévoile sa nouvelle collection sur les uniformes aériennes et Turkish Airlines a été son premier client.
- En 2010, MAC BARIS Couture ouvre d'autre atelier aux quatre coins du pays.
- En 2014, MAC BARIS Couture ouvre son atelier en Algérie sous forme de Société à responsabilité limitée (SARL)

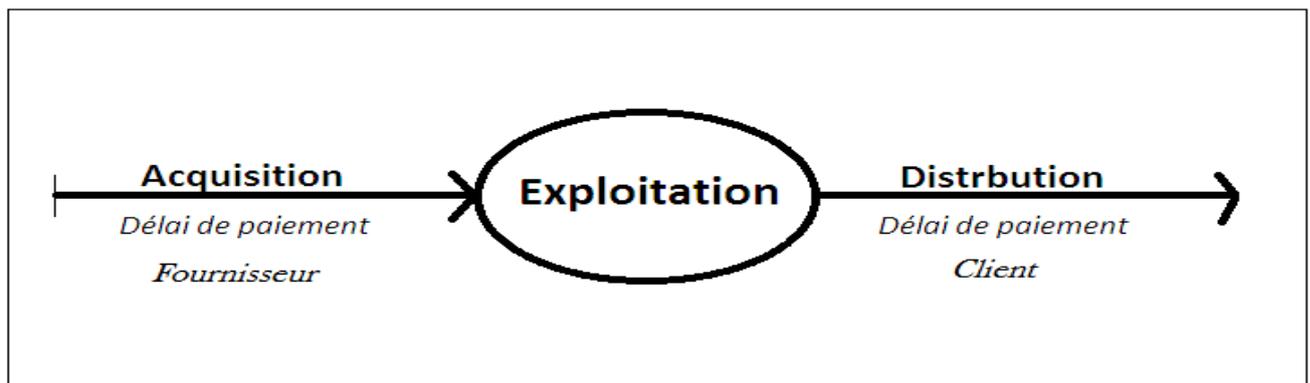
1.2. SARL MAC BARIS Couture :

D'un capital de 120 000 000.00 DZD, est une société à responsabilité limitée, pour la confection et vente en gros et détails des vêtements prêts à porter homme et femme, Cree en 2014 par les mêmes fondateurs de la MAC BARIS Couture Istanbul, Monsieur Kan Baris et Mme Marie Baris, sis à LOT YASSOUAL 101 Zeralda, Alger (16), Algérie. Cette entreprise a pu embaucher plus de 355 employées en seins de son ateliers et services, et même Showroom.

SARLMAC BARIS Coutures'est même spécialisée sur le style des vêtements algériens et à respecter les coutumes algériennes en mettant sur le marché une collection d'habits qui pourra être porter par des femme qui porte du voile ou même celle sans. Ainsi la société a pu accrocher l'un des ses plus grand marcher en Algérie en contractant avec Air Algérie Compagnie pour des uniformes a tous ses employées.

1.3. Processus d'activité de MAC BARIS Couture :

Figure 05 : La démarche de l'activité de MAC BARIS Couture



L'activité de MAC BARIS Couture se résume en 3 étapes :

- Toutes acquisitions concernant son cycle d'exploitation tel que : l'acquisition de la matière brute, les frais marketings, et toutes achats reliés à la production et confection, cela entraine des décaissements avec des délais de paiement.
- L'exploitation : c'est toutes transformations de la matière brute en produit fini, et rotation de stock, donc l'activité de MAC BARIS Couture se résume dans l'activité de confection ensuite à la distribution.
- La distribution : ventes et commercialisation des produits résultants de son cycle d'exploitation avec un délai de paiement.

Vu que le cycle d'activité de MAC BARIS Couture se présente avec des délais de paiement en amont et en aval, donc c'est une entreprise qui développe son activité avec Le crédit inter-

entreprises. Et que cette entreprise est conventionnée avec deux banques différentes : 'City Bank' et 'ABC Bank', dont elle dispose des lignes de découverts avec les deux banques.

2. L'analyse de la trésorerie de MAC BARIS Couture

L'entreprise MAC BARIS Couture a toujours souhaité réaliser ses objectifs tout en assurant un bon fonctionnement et financement de son exploitation actuelle.

On dispose des documents ci-dessous (DZD):

- Extrait de bilan actif et passif au 31/12/2021 et 2022
- Extrait de compte de résultat 2021 et 2022
- Extrait d'un suivi des flux financiers à jour au 15/03/2023

Tableau 06 : Extrait de bilan actif au 31/12/2021 et 2022

	2022			2021
	AC TIF	Amortissements , provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition – goodwill positif ou négatif	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	2 638 456	(1 143 572)	1 494 884	2 022 575
Immobilisations corporelles	1 822 148 664	(333 234 535)	1 488 914 129	1 551 818 273
Terrains	111 520 026	-	111 520 026	111 520 026
Bâtiments	579 426 109	(30 536 673)	548 889 436	560 011 423
Autres immobilisations corporelles	1 131 202 529	(302 697 862)	828 504 667	880 286 823
Immobilisations en concession	-	-	-	-
Immobilisations en cours	44 886 115	-	44 886 115	111 617 218
Immobilisations	1 311 618	-	1 311 618	7 601 697

La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise Mac Baris Couture

financières				
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	1 311 618	-	1 311 618	1 191 618
Impôts différés actif	-	-	-	6 410 079
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 870 984 853	(334 378 107)	1 536 606 746	1 673 059 763
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	39 586 326	-	39 586 326	21 722 315
Créances et emplois assimilés	714 548 127	-	714 548 127	421 553 943
Clients	704 981 387	-	704 981 387	412 947 158
Autres débiteurs	7 116 626	-	7 116 626	6 609 690
Impôts et assimilés	579 854	-	579 854	579 854
Autres créances et emplois assimilés	1 870 259	-	1 870 259	1 417 240
Disponibilités et assimilés	53 004 612	-	53 004 612	21 789 263
Placements et autres actifs financiers courants	-	-	-	-
Trésorerie	53 004 612	-	53 004 612	21 789 263
TOTAL ACTIF COURANT	807 139 064	-	807 139 064	465 065 521
TOTAL GENERAL ACTIF	2 678 123 917	(334 378 107)	2 343 745 810	2 138 125 284

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

Tableau 07 : Extrait de bilan passif au 31/12/2021 et 2022

PASSIF	2022	2021
<u>CAPITAUX PROPRES :</u>		
Capital émis	1 500 000 000	1 500 000 000
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)	-	-
Ecarts de réévaluation	-	-
Ecart d'équivalence (1)	-	-
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	394 776 047	266 631 163
Autres capitaux propres – Report à nouveau	(60 773 248)	(327 404 379)
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	1 834 002 799	1 439 226 784
<u>PASSIFS NON-COURANTS :</u>		
Emprunts et dettes financières	344 537 425	544 377 604
Impôts (différés et provisionnés)	-	-
Autres dettes non courantes	-	-
Provisions et produits constatés d'avance	-	-
TOTAL II	344 537 425	544 377 604
<u>PASSIFS COURANTS :</u>		
Fournisseurs et comptes rattachés	24 009 247	64 115 364
Impôts	106 776 501	65 584 806
Autres dettes	27 403 649	15 583 318
Trésorerie Passif	7 016 190	9 237 407
TOTAL III	165 205 586	154 520 895
TOTAL PASSIF (I+II+III)	2 343 745 810	2 138 125 284

D'une première analyse, on remarque que :

- Analyse passif :
 - Les capitaux propres représentent 78% du total bilan
 - Les dettes financières à long terme représentent 15% du bilan
 - Passifs courant : 7% du bilan

Ci-dessus on conclut que nos capitaux propres représentent plus que la majorité de notre passif, donc l'entreprise n'est pas dépendante de dettes.

- Analyse actif :
 - L'actif non-courant représente 66% du total bilan
 - L'actif courant 34% du total bilan

Ci-dessous on remarque que l'entreprise est plus au moins équilibrée avec c'est 34% d'actif courant par apport à l'actif non-courant.

Tableau 08 : Extrait de compte de résultat au 31/12/2021 et 2022

Rubriques		2022		2021	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		806 390 010		662 821 277
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			806 390 010		662 821 277
Production stockée ou déstockée			4 288 003		8 925 713

Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
I-Production de l'exercice			810 678 012	671 746 990
Achats de marchandises vendues		0		0
Matières premières		19 378 466		16 102 862
Autres approvisionnements		0		0
Variations des stocks		0		0
Achats d'études et de prestations de services		0		0
Autres consommations		51 137 115		43 625 615
Rabais, remises, ristournes obtenues sur achats		0		0
Services extérieurs	Sous-traitance générale	5 828 275		8 210 963
	Locations	0		8 090
	Entretien, réparations et maintenance	19 246 273		10 148 216
	Primes d'assurances	10 536 957		5 920 404
	Personnel extérieur à l'entreprise	0		0
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	1 371 200		1 071 000
	Publicité	87 180		229 827
	Déplacements, missions et réceptions	2 110 013		3 159 861

La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise Mac Baris Couture

Autres services		11 129 642		7 225 673	
Rabais, remises, ristournes obtenues sur services extérieurs		0		0	
II-Consommations de l'exercice		120 825 120		95 702 510	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)			689 852 892		576 044 480
	Charges de personnel	108 867 809		100 416 441	
	Impôts et taxes et versements assimilés	4 360 531		15 050 403	
IV-Excédent brut d'exploitation			576 624 552		460 577 636
Autres produits opérationnels			4 104 359		467 922
Autres charges opérationnelles		1 358 618		7 064 523	
Dotations aux amortissements		146 279 215		133 210 970	
Provision					
Pertes de valeur					
Reprise sur pertes de valeur et provisions					
V-Résultat opérationnel			433 091 077		320 770 065
Produits financiers			0		0
Charges financières		31 904 951		41 973 938	
VI-Résultat financier		31 904 951		41 973 938	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)			401 186 126		278 796 128
Eléments extraordinaires (produits)			-		-

Eléments extraordinaires (Charges)			-	
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats	6 410 079		12 164 964	
IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		394 776 047		266 631 163

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

Ce compte de résultat nous permet d'avoir une visibilité sur les produits et les charges, notamment les frais financiers qui nous permettent d'avoir une vision sur les crédits bancaires qu'elle a enclenchés durant son exercice. Et qui nous pourra permettre de savoir si l'entreprise est capable de s'autofinancer

Quantifier le besoin de trésorerie grâce aux ratios :

- **Le ratio de liquidité générale 2022 :**

Ratio de liquidité générale = Actif circulant / Passif circulant

Actif circulant = stocks + créances clients

$$= 39\,586\,326 + 714\,548\,127 = 744\,567\,713$$

Passif circulant = Dettes fournisseurs + Dettes fiscales + Dettes sociales

$$\text{Passif circulant} = 24\,009\,247 + 106\,776\,501 + 0 = 130\,785\,748$$

$$\text{Ratio de liquidité générale} = 744\,567\,713 / 130\,785\,748 = \mathbf{5,77}$$

(5.77 > 1) qui veut dire que l'actif circulant permet de financer au moins le passif circulant. Donc l'entreprise n'a pas de problèmes de liquidité à court terme.

- **Le taux de rentabilité net 2022 :**

Taux de rentabilité net = résultat net / chiffre d'affaires

$$\text{Taux de rentabilité net} = 394\,774\,047 / 806\,390\,010 = \mathbf{0,49} \text{ (49\%)}$$

Le résultat est très important, dont le taux de rentabilité de l'entreprise est de 49%, qui signifient que pour 100 millions de chiffre d'affaires généré, l'entreprise génère un bénéfice net de 46

millions, qui est presque la moitié, Alors dans cet exercice, l'entreprise MAC BARIS Couture est bien rentable.

- **Le fond de roulement (FR) 2022 :**

Du haut du bilan:

FR = Capitaux permanents – Actifs immobilisés

Capitaux permanents = Fonds propres + Provisions pour risques et charges + Dettes à moyen et long terme

Capitaux permanents = 1 834 002 799 + 0 + 344 537 425 = 2 178 540 224

Actifs immobilisés brut = immobilisations corporelles + immobilisations incorporelles + immobilisations financières = Actifs non-courants brut

Actifs immobilisés brut = 1536 606 746

FR (du haut du bilan) = 2 178 540 224 - 1536 606 746 = **641 933 478** (positif)

Le fond de roulement de MAC BARIS Couture à l'ouverture de l'année 2023 est positif due aux ressources stables (capitaux permanents) qui excèdent les emplois durables (actifs immobilisés). Alors les ressources stables financent en intégralité les emplois durables. L'excédent de 641 933 478 va financer le BFR, et ce solde va contribuer à former la trésorerie nette de l'entreprise.

On peut aussi calculer le fond de roulement du bas du bilan pour s'assurer du résultat.

Du bas du bilan :

FR = Actifs à court terme – Passifs à court terme

Actifs à court terme = actifs circulants + les disponibilités

Actifs à court terme = 754 134 453 + 53 004 612 = 807 139 064

Passifs à court terme = passifs circulants + autres dettes à court terme

Passifs à court terme = 130 785 748 + (27 403 649 + 7 016 190) = 165 205 586

FR (du bas du bilan) = 807 139 064 - 165 205 586 = **641 933 478** (positif)

Du bas de bilan, le FR positif est due au actifs courant qui couvrent largement notre passif courant, ce qui veut dire que notre liquidité subvient à nos engagements à court terme.

- Le besoin en fonds de roulement (BFR) 2022 :

BFR = Actif circulant – Passif circulant

BFR = 754 134 453 - 130 785 748 = **623 348 705 DZD** (positif)

Notre besoin en fonds de roulement est positif grâce aux emplois d'exploitation qui sont supérieurs aux ressources de la même nature, l'entreprise doit alors financer ses besoins à court terme soit par son fonds de roulement soit par un des modes de financement de l'entreprise.

Du **FR** et le **BFR** on détermine le solde de la trésorerie nette 2022 (qui est le même pour l'ouverture de l'exercice 2023) avec :

- Le solde de la trésorerie nette (Tn) 2022 :

Trésorerie nette = FR – BFR

Trésorerie nette = 641 933 478 - 623 348 705 = **18 584 773 DZD** (positif)

On peut aussi calculer le solde de la trésorerie avec la formule suivante :

Trésorerie nette = Disponibilité – concours bancaires courants

Trésorerie nette = 53 004 612 – (27 403 649 + 7 016 190) = **18 584 773 DZD**

Le montant de la trésorerie nette est supérieur à 0, les ressources de l'entreprise couvrent l'intégralité de ses besoins. La situation financière de l'entreprise semble saine étant donné qu'elle se trouve en mesure de financer des dépenses nouvelles sans avoir recours à un mode de financement. Elle dispose donc de liquidités mobilisables à court terme. Sauf que le trésorier se trouve dans l'année 2023 avec de nouveaux flux financiers. Donc on ne peut dire réellement que l'entreprise a évité les cessations des paiements, car ces nouveaux flux sont en mouvement et risquent d'entraîner l'entreprise à des besoins de trésorerie qui fera appel à des financements à court terme, pour cela, le budget de trésorerie se charge de gérer ce point.

Tout d'abord on doit savoir si notre entreprise est capable de s'autofinancer en cas de cessation des paiements.

- La capacité d'autofinancement (CAF) 2022 :

- Calcul de la capacité d'autofinancement à partir du résultat net de l'exercice :

CAF = Résultat de l'exercice + Charges calculées – Produits calculés + Valeur comptable des éléments d'actifs cédés – Produits de cession des éléments d'actifs cédés

Charges calculées = Dotations aux amortissements + Provisions

Charges calculées = 146 279 215 + 0 = 146 279 215 **DZD**

Produits calculés = Reprises de provisions + Reprises d'amortissement

Produits calculés = Reprises sur pertes de valeur et provisions = 0

CAF = 394 776 047 + 146 279 215 – 0 = **541 055 DZD**

- Calcul de la capacité d'autofinancement à partir de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) :

CAF = EBE + Produits encaissables – Charges décaissables

EBE = 576 624 552 **DZD**

Produits encaissables = les produits encaissés ou à encaisser situés en dehors du calcul de l'EBE.

Produits encaissables = Autres produits opérationnels + Produits financiers

Produits encaissables = 4 104 359 + 0 = 4 104 359 **DZD**

Charges décaissables = charges décaissées ou à décaisser situées en dehors du calcul de l'EBE.

Charges décaissables = Autres charges opérationnelles + Charges financières + Impôts sur résultats.

Charges décaissables = 1 358 618 + 31 904 951 + 6 410 079 = 39 673 648 **DZD**

CAF = 576 624 552 + 4 104 359 - 39 673 648 = **541 055 263 DZD**

L'entreprise a une capacité d'autofinancement de **541 055 263 DZD** sauf que dans son cas, elle n'a pas besoin de s'autofinancer car son fond de roulement est bien positif, qui veut dire que ses ressources durables couvrent largement les emplois durables, donc elle n'a pas besoin d'un financement à long et moyen termes.

NB : Les dividendes de l'entreprise va être distribués (aux actionnaires, réserves consolidées, etc.)

3. La gestion de la trésorerie de MAC BARIS Couture

- **Le tableau du budget de trésorerie :**

Le tableau du budget de trésorerie prend en considération le solde de trésorerie nette, les données présentées dans le bilan et le compte des résultats, et les prévisions de tous encaissements et décaissements que le trésorier prévoit, et de là, on détermine l'état de notre

trésorerie afin de prendre toute décision qui optimise notre trésorerie, et mettre en place notre plan de trésorerie.

Dans des grandes entreprises telle que MAC BARIS Couture qui a des grands mouvements des flux de trésorerie, le trésorier établit son tableau du budget de trésorerie à l'aide des tableaux annexe tel que :

1. Tableau de suivi de trésorerie du jour au jour.
2. Tableau des décaissements et encaissements mensuels.
3. Tableau de budget de trésorerie.

Tableau 09 : Tableau des décaissements et encaissements mensuels (2023)

PLAN DE TRESORERIE	JANV.	FEV.	MARS
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063
A. Encaissements			
A1. D'exploitation			
- ventes encaissées	0	0	35 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197
A2. Hors exploitation			
- apport en capital	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197
B. Décaissements			
B1. D'exploitation			
- approvisionnement,	0	0	0
- Fournisseurs,	23 000 000	212 600 000	264 700 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000
B2. Hors exploitation			
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000

La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise Mac Baris Couture

- investissement en immobilisation	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000
4. Solde du mois = 2 - 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803
5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

A partir de tableau ci-dessus qu'on se base afin de rajouter nos prévisions de la trésorerie, qui seront détaillées dans le tableau su budget de trésorerie qui est le suivant :

Tableau 10 : Tableau de budget de trésorerie

BUDGET DE TRESORERIE	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-98 749 740	-89 039 740
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0	30 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000	280 000 000
A2. Hors exploitation						
- apport en capital	0	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000	310 000 000
B. Décaissements						
B1. D'exploitation						
- approvisionnement,	0	0	0	0	0	0
- Fournisseurs,	23 000 000	212 600 000	264 700 000	145 000 000	80 000 000	65 000 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000	33 400 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000	550 000
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0	0	0
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	183 400 000	106 290 000	98 950 000
4. Solde du mois = 2 – 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-148 400 000	9 710 000	211 050 000
5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-98 749 740	-89 039 740	112 300 260

Ce tableau de budget de trésorerie est à jour au 31.03.2023 donc il représente les flux financiers encaissés et décaissés à ce jour-là, par contre les trois (3) derniers mois (Avril, Mai et juin) sont des prévisions des flux, produits à encaisser et dépense à décaisser, et le solde de trésorerie prévisionnel chaque fin de mois.

Le mois de Janvier : l'entreprise a réalisé un excédent, dont elle a encaissé beaucoup plus de ce qu'elle a décaissé, donc elle a pu augmenter le solde de sa trésorerie du 18 584 773 DZD à 133 133 344 DZD

Le mois de Février : l'entreprise a aussi augmenté le solde de sa trésorerie de 5 242 719 DZD grâce au recouvrement de ses créances.

NB : on ne peut placer les excédents de trésorerie des deux mois précédents car selon notre budget de trésorerie élaboré précédemment, nous prévoyant un déficit de trésorerie sur les prochains mois.

Le mois de Mars : encaissement d'une grande partie des créances qui ont permis de couvrir la majorité des dépenses décaissées ce mois-ci, sauf que l'entreprise a procédé au règlement de plusieurs fournisseurs au point d'éponger 65% de sa trésorerie.

Le mois d'Avril : l'entreprise prévoit une insolvabilité de 98 749 740 DZD, car le recouvrement de ses créances est inférieur aux décaissements, comme nous l'avons précisé précédemment, MAC BARIS Couture développe son activité avec un crédit inter-entreprises, sachant que le crédit accordé en aval (créances) est de 90 jours, en parallèle, le crédit négocié en amont (fournisseur) est de 60 jours.

Donc l'insolvabilité du mois d'avril se présente par un recouvrement faible des ventes du mois de janvier, et des tombés d'échéances fournisseurs des achats du mois de février. Et même le solde de la trésorerie restant ne pourra financer qu'une partie des dettes fournisseurs, donc le trésorier signale qu'à la fin du mois d'Avril, le solde de trésorerie sera négatif, dans ce cas, le trésorier doit procéder à des financements à court terme.

Le mois de Mai : malgré les encaissements qui sont supérieures des décaissements de 9 710 000 DZD, notre trésorerie reste encore déficitaire, due au déficit constaté le mois précédent.

Le mois de Juin : avec le déficit des deux mois précédents, la trésorerie reprend son équilibre grâce à l'une grande partie des créances encaissées ce mois-ci.

Après avoir analysé notre budget de trésorerie, on doit veiller à garder notre solde trésorerie le plus proche possible du zéro, pour cela, il faut financer tous les déficits signalés à court terme.

Les modes de financements disponibles :

- **Les subventions :**

Vu que MAC BARIS Couture est une multinational, elle a l'habitude de recourir à des subventions de la part de sa compagnie mère, sauf que notre cas, elle ne pourra faire appel à une subvention interne, car la trésorerie de la société mère ne le permet pas.

- **Négociation des délais de paiement clients et fournisseurs :**

Afin d'alléger le déficit de trésorerie, peut recourir à une renégociation de ses délais de paiement fournisseurs et clients, ce qui apaisera les frais engendrés par les financements bancaires, néanmoins ses négociation peuvent être source d'une augmentation du prix de la marchandise. Dans notre cas MAC BARIS Couture a pu renégocier les délais de règlement avec les fournisseurs des produits de conditionnements, où elle a conclue pour un délai de paiement de 90 jours au lieu de 60 jours avec une augmentation du prix de la marchandise de 0.5%.

- **L'escompte bancaire :**

MAC BARIS Couture a pu obtenir une ligne d'escompte de 100 000 000 DZD auprès de ses banques avec des taux d'intérêt et des commissions différents, donc le financement du déficit de trésorerie par un escompte des effets de créance générera des intérêts pouvant alourdir les charges financières, et minimiser le profit de l'entreprise.

- **Le découvert bancaire :**

L'entreprise a déjà des lignes de découvert avec les deux banques à hauteur de 100 000 000 chacun.

- **L'affacturage :**

Dans le cas d'économie algérienne, il n'existe pas d'entreprise d'affacturage, donc MAC BARIS Couture ne pourra pas procéder à un affacturage.

- **Billets de trésorerie :**

L'entreprise préfère ne pas émettre ces billets vu qu'elles doivent être domicilié dans un établissement à crédit et qui lui feront perdre du temps comparant aux autres mayens de financements à court terme.

- **Financement règlement fournisseurs :**

Les deux banques offrent le service des recouvrements dettes, donc MAC BARIS Couture peut enclencher une ligne de crédit afin de régler ses dettes fournisseurs à temps, sauf que cela dépend des négociations avec les banquiers sur le frais de la mise en place du crédit.

On se trouve face à plusieurs choix de financement, mais avant toute décision, on doit calculer notre **BFR jour** au 31.03.2023 afin de déterminer le délai de financement nécessaire. Puis on va établir plusieurs plans de trésorerie prévisionnels afin de connaître les conséquences que chaque financement pourra rapporter à notre trésorerie, dont les frais y compris. Et cela sera démontré en deux (2) scénarios.

$$\text{BFR jour} = \text{Délais d'encaissement créance} + \text{Délais de rotation des stocks (jours)} - \text{Délais paiement fournisseurs (jours)}$$

Délais d'encaissement créances : MAC BARIS Couture a des conventions de crédit avec ses clients avec un délai de paiement de 90 jours.

Délais de rotation des stocks : l'entreprise présente une rotation de stock de 30 jours

Délais paiement fournisseurs : MAC BARIS Couture a pu obtenir des délais paiement fournisseurs de 60 jours

$$\text{BFR jour} = 90 + 30 - 60 = \mathbf{60 \text{ jours}}$$

Notre BFR jour est de 60 jours, donc l'entreprise a besoin d'un financement de deux (2) mois, ou bien la renégociation des délais de paiement.

I. Premier scénario :

Dans ce scénario, on va savoir si la négociation de délais de paiement des fournisseurs des produits de conditionnements pourra rendre notre trésorerie positive.

Tableau 11 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 01 (2023)

Plan N° 01	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740	-51 274 740
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0	30 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000	280 000 000
A2. Hors exploitation						
- apport en capital	0	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000	310 000 000
B. Décaissements						
B1. d'exploitation						
- approvisionnement,	0	0	0	0	0	0
- Fournitures matière première	18 400 000	169 600 000	211 900 000	98 000 000	42 000 000	43 000 000
- Fournitures matière de conditionnement	4 600 000	43 000 000	52 800 000	0	47 235 000	38 190 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000	33 400 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000	550 000
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0	0	0
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	136 400 000	115 525 000	115 140 000
4. Solde du mois = 2 - 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-101 400 000	475 000	194 860 000
5. Solde de fin de	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740	-51 274 740	143 585 260

La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise Mac Baris Couture

mois = 1 + 4						
Financement règlement fournisseur 60	0	0	0	0	0	0
Découvert bancaire	0	0	0	0	0	0
escompte créance	0	0	0	0	0	0
Total financement	0	0	0	0	0	0
Solde de trésorerie après financement	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740	-51 274 740	143 585 260
Plan N° 01	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

Malgré notre négociation des délais de paiement fournisseurs d'une rallonge de 30 jours, qui nous a permis de rééchelonner nos dettes fournisseurs des produits de conditionnement, on se trouve toujours dans une situation de trésorerie déficitaire ce qui nous amène à enclencher d'autres financements bancaires de 51 749 740 DZD.

Comparatif des moyens de financement via canal bancaire :

Tableau 12 : les coûts des financements (1^{er} scénario)

le mode de financement	Le montant à financer	Taux d'intérêt	durée du financement (j)	coût de financement				Total
				Intérêt	commission	TVA	Total charge financement	
Escompte créances City Bank	51 749 740,15	6,30%	60	535 928,82	12 000,00	101 826,48	649 755,29	52 399 495,44
Escompte créances ABC Bank	51 749 740,15	6,50%	60	552 942,43	8 000,00	105 059,06	666 001,49	52 415 741,64
Découvert City Bank	51 749 740,15	5,50%	60	467 874,37	0	88 896,13	556 770,50	52 306 510,65
Découvert ABC Bank	51 749 740,15	5,50%	60	467 874,37	0	88 896,13	556 770,50	52 306 510,65
Financement règlement fournisseur City Bank	51 749 740,15	6,00%	60	510 408,40	0	96 977,60	607 385,99	52 357 126,14
Financement règlement fournisseur ABC Bank	51 749 740,15	5,25%	60	446 607,34	0	84 855,40	531 462,74	52 281 202,89

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

Selon notre tableau des coûts de financement, il est préférable d'opter pour un financement de règlement fournisseurs d'une durée de 60 jours avec ABC Bank car son processus engendre moins de frais financiers.

En combinant les deux (2) financements enclenchés, on obtient ce qui suit :

Tableau 13 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 02 (2023)

Plan N° 02	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	475 000
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0	30 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000	280 000 000
A2. Hors exploitation						
- apport en capital	0	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000	310 000 000
B. Décaissements						
B1. d'exploitation						
- approvisionnement,	0	0	0	0	0	0
- Fournitures matière première	18 400 000	169 600 000	211 900 000	98 000 000	42 000 000	43 000 000
- Fournitures matière de conditionnement	4 600 000	43 000 000	52 800 000	0	47 235 000	38 190 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000	33 400 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000	1 081 463
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0	0	51 749 740
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	136 400 000	115 525 000	167 421 203
4. Solde du mois = 2 – 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-101 400 000	475 000	142 578 797

5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740	475 000	143 053 797
Financement règlement fournisseur 60	0	0	0	0	0	0
Découvert bancaire	0	0	0	0	0	0
escompte créance	0	0	0	51 749 740	0	0
Total financement	0	0	0	51 749 740	0	0
Solde de trésorerie après financement	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	475 000	143 053 797

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

Grâce au négociation des délais de paiement à 90j et le financement des règlements fournisseurs des matières premières à hauteur de 51 749 740 DZD d'une durée de 60 jours.

On remarque qu'on pourra équilibrer entre nos encaissements et décaissements durant le deuxième trimestre, mais en contrepartie, ça génèrera les frais suivants :

- Frais des négociations de délais de fournisseur :

$$(47\,000\,000 + 38\,000\,000) * 0.5\% = 425\,000 \text{ DZD}$$

- Frais de financement règlement fournisseur : 531 462,74DZD

Soit un total de $425\,000 + 531\,462,74 = \mathbf{956\,462.74 \text{ DZD}}$

Bien que notre trésorier a pu équilibrer sa trésorerie, il continu établir d'autres plans prévisionnel possible afin de déterminer les moyens qui participeront à la maximisation du profit de l'entreprise.

II. Deuxième scénario :

Un financement total via canal bancaire :

Comparatif des moyens de financement :

Tableau 14 : les coûts des financements (2^{eme} scénario)

le mode de financement	Le montant à financer	durée du financement (j)	coût de financement				Total
			taux d'intérêt	commission	TVA	Total charge financement	
Escompte créances City Bank	98 749 740,00	60,00	1 022 668,54	12 000,00	196 587,02	1 231 255,56	99 980 995,56
Escompte créances ABC Bank	98 749 740,00	60,00	1 055 134,21	8 000,00	201 995,50	1 265 129,71	100 014 869,71
Découvert City Bank	98 749 740,00	60,00	892 805,87	0,00	169 633,12	1 062 438,98	99 812 178,98
Découvert ABC Bank	98 749 740,00	60,00	892 805,87	0,00	169 633,12	1 062 438,98	99 812 178,98
Financement règlement fournisseur City Bank	98 749 740,00	60,00	973 970,04	0,00	185 054,31	1 159 024,35	99 908 764,35
Financement règlement fournisseur ABC Bank	98 749 740,00	60,00	852 223,78	0,00	161 922,52	1 014 146,30	99 763 886,30

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

Notre tableau compare les 3 modes de financement bancaire dans 2 banques différentes, on remarque que le meilleur financement dont le moins coûteux est de financer les règlements fournisseur dans ABC Bank. Cela engendrera quand même des frais financiers à hauteur de 1 014 146,30 DZD.

Tableau 15 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 03 (2023)

Plan n° 03	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	9 710 000
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0	30 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000	280 000 000
A2. Hors exploitation						

La gestion de trésorerie au sein de l'entreprise Mac Baris Couture

- apport en capital	0	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000	310 000 000
B. Décaissements						
B1. d'exploitation						
- approvisionnement,	0	0	0	0	0	0
- Fournisseurs,	23 000 000	212 600 000	264 700 000	145 000 000	80 000 000	65 000 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000	33 400 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000	1 564 146
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0		98 749 740
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	183 400 000	106 290 000	198 206 813
4. Solde du mois = 2 – 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-148 400 000	9 710 000	111 793 187
5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-98 749 740	9 710 000	121 503 187
Financement règlement fournisseur 60	0	0	0	98 749 740	0	0
Découvert bancaire	0	0	0	0	0	0
escompte créance	0	0	0	0	0	0
Total financement	0	0	0	98 749 740	0	0
Solde de trésorerie après financement	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	9 710 000	120 996 114

Document offert par l'entreprise MAC Baris Couture - Zéralda Alger

Grâce au financement des règlements fournisseurs de 98 749 740 DZD d'une durée de 60 jours, notre trésorerie sera plus au moins équilibrée durant le 2eme trimestre, sauf que ça imputera le profit de l'entreprise de 1 014 146,30 DZD.

On comprend par la lecture des deux scénarios, que le premier scénario génère des frais à hauteur de 956 462,74 DZD, dont ces derniers sont engendrés de deux (2) méthodes de financement :

- Négociation des délais de paiement fournisseurs avec une augmentation du prix de la matière de conditionnement de 0.5%. ce financement a permis d'apaiser le déficit de notre trésorerie de 47 millions, tout en générant des frais de 425 000 DZD.
- Financement des règlements fournisseurs via ABC Bank comprenant des frais financiers 531 462,74 DZD, et que les remboursements seront reportés au mois de juin, dont ce mois, la trésorerie est largement excédentaire.

Par contre, le deuxième scénario a comparé trois (3) modes de financement à travers deux (2) banques différentes : City Bank et ABC Bank dont :

- Escompte créance : il est préférable de placer nos créances dans City Bank, bien qu'elle retient plus de commission que ABC Bank, mais on a pu négocier et diminuer le taux d'intérêt jusqu'à 6.3% annuel comparant à ABC Bank qui est de 6.5%. Donc l'escompte créances pourra rééquilibrer notre trésorerie mais nous fera perdre plus de 1 231 255,56 DZD.
- Découvert : l'enclenchement d'une ligne de découvert est identique dans les deux banques, due au même taux d'intérêt qui est de 5.5% annuel. Donc le financement de notre déficit pour 60 jours engendrera : 1 062 438,98 DZD

Détail des frais de découvert :

$$98\,749\,740 * 5.5\% * 60 / 365 = 892\,805,87$$

$$\text{TVA sur intérêt (19\%)} = 169\,633,12$$

- Financement règlement fournisseur : avec un taux d'intérêt de 5.25%, ABC Bank attire nos trésoriers afin de recouvrir les dettes fournisseurs sans retard en attendant d'encaisser les créances, dont les frais retenus sont de 1 014 146,30 DZD.

Selon nos comparaisons incluses dans ce 2^{ème} scénario. Il est bien clair de choisir le financement de paiement fournisseur dans l'établissement ABC Bank, avec moins de frais retenus.

Décision finale :

On doit collaborer à maximiser le profit de l'entreprise, de ce fait et celui d'équilibrer notre trésorerie, il est judicieux d'appliquer le 2^{ème} plan de trésorerie qui est dans le 1^{er} scénario car il convient le budget de l'entreprise et n'atteint pas notre profit par des charges moins coûteuses (956 462,74 DZD).

Conclusion :

La gestion de la trésorerie comme nous avons pu le constater est plus facile en théorie qu'en pratique. Le métier de Trésorier exige de la vigilance (pour le suivi des frais financiers), de l'ordre (pour l'archivage des justificatifs),... Nous avons ainsi compris qu'une entreprise pour s'assurer un meilleur avenir « doit se montrer vigilante quant à sa situation financière et s'efforcer de gérer sa trésorerie le mieux possible »

On a étudié un cas réel d'une trésorerie de l'entreprise multinational 'MAC BARIS Couture', dont cette dernière procède par crédit inter-entreprises, négociation de délais de paiement fournisseurs et clients (elle décaisse ses achats avec un délai de 60 jours, et encaisse ses ventes avec un délai de 90 jours).

Après avoir établie le bilan et le compte de résultat de l'année 2022, on a pu connaître la situation de l'entreprise d'après des ratios tels que ratio de solvabilité et de rentabilité, les résultats sont positifs. Quant au solde de la trésorerie nette (début d'exercice 2023), il est égal à la différence entre le fond de roulement le besoin en fonds de roulement, le FR est positif, qui veut dire que l'entreprise est bien équilibrée à long et moyen termes, par contre l'entreprise a des besoins en fonds de roulement due aux créances non encaissées, mais ce besoin a été largement financé par notre fond de roulement et même le FR a contribué à construire notre solde de trésorerie nette qui est de même positif.

Sauf que la gestion de la trésorerie dérive à partir du son solde au début d'exercice en ajoutant tous les flux financiers actuels et prévisionnels, qui se présente sous le tableau de budget de trésorerie, ce tableau porte des cas de trésorerie excédentaire et celle déficitaire, dans le cas de trésorerie excédentaire, elle ne peut placer cet excédent car elle prévoit un déficit dans les prochains mois dont les dépenses sont supérieures aux produits. Et dans ses cas de déficit. Elle a opté à des financements inter-entreprises et via canal bancaires, ceux qui sont les moins coûteux, les négociations de délais de paiements fournisseurs et les financements des règlements fournisseurs. De là on peut dire qu'on a réussi à équilibrer notre trésorerie tout en respectant la politique de maximiser le profit de l'entreprise en choisissant le financement le moins coûteux.

Conclusion Générale

En rédigeant ce mémoire, la gestion de la trésorerie est si importante et délicate qu'une entreprise ne peut la prendre à la légère, c'est le cœur de l'entreprise, car c'est elle qui donne vie à tous les cycles de l'organisation avec sa possession de toutes liquidités qui finance l'entreprise et son pouvoir de gérer ces argent, grâce à la trésorerie saine, l'entreprise pourra poursuivre à exercer son activité.

En résumant les différents points abordés lors de ce mémoire, on a pu répondre à notre problématique qui s'interroge sur la démarche à mettre en place pour optimiser la gestion de trésorerie de MAC BARIS Couture et la maximisation de son profit,

Pour cela, on a tiré les enseignements suivants :

Le problème de la recherche des ressources financières est prépondérant pour la plupart des entreprises. En effet une entreprise équilibrée doit posséder suffisamment de ressources financières stables pour subvenir à ses besoins sur le moyen et long terme. MAC BARIS Couture est toujours à la recherche de l'équilibre entre ses ressources financières et ses besoins avec le minimum des coûts afin d'assurer la couverture de ses besoins sur le moyen et long terme, elle peut rencontrer des difficultés financières à court terme, qui se traduisent par un déséquilibre de trésorerie, ce qui l'oblige à recourir à une gestion optimale de la trésorerie.

Le trésorier doit d'abord rassembler toutes les informations nécessaires pour diagnostiquer la situation de la trésorerie, et élaborer des prévisions sur les flux de trésorerie afin d'établir un plan de trésorerie qui détermine la démarche idéale à suivre pour atteindre les objectifs.

Le plan de trésorerie est en fonction du budget de trésorerie, dont ce dernier nous démontre les situations prévisionnelles de trésorerie, où elle peut être excédentaire (positive), comme elle peut être déficitaire (négative)

En cas d'un excédent, le plan de trésorerie se basera sur les différents modes de placement afin de réaliser des produits financiers et contribuer à la maximisation du profit de l'entreprise.

Et dans le cas d'un déficit qui est le point le plus délicat et qui peut entraîner l'entreprise à une cessation de paiement, le plan de trésorerie analysera les causes de ce déficit, ces dernières sont multiples, parmi les causes les plus fréquentes on trouve : une mauvaise organisation de la trésorerie, ou le manque de résultat, qui entraîne la majorité des entreprises à la recherche d'une augmentation du chiffre d'affaire, de ce fait, les entreprises ont souvent recours à une augmentation des délais de recouvrement des créances, pour une occupation du marché, ce qui

peut engendrer un décalage entre les délais de paiement clients et les délais de règlement fournisseurs, qui peut entraîner un besoin de trésorerie.

Pour faire face au déficit de trésorerie, il existe diverses solutions, dépendent des caractéristiques de chaque entreprise. En effet une augmentation du chiffre d'affaires peut entraîner l'accroissement des délais de paiement clients, engendrant un déficit de trésorerie, donc pour son équilibre on peut jouer sur les augmentations des délais de règlement fournisseurs ainsi que sur la diminution des délais de rotation des stocks.

Néanmoins les entreprises peuvent recourir à des financements externes pour la couverture du déficit de trésorerie, telles que les financements bancaires.

Ces financements génèrent des frais financiers qui touchent le profit de l'entreprise, au-delà, le trésorier doit collaborer à maximiser le gain de l'organisation, en conséquence, il doit choisir les financements les moins coûteux.

Donc on peut dire que notre hypothèse n'était pas fautive mais un peu superficielle, car la gestion de trésorerie porte sur des points très sensibles qui entraîne la plus part des dirigeants à consacrer la majorité de leur attention sur ce domaine.

Afin d'évoluer sur l'analyse financière de l'entreprise dont sa trésorerie y compris, on propose de faire des recherches sur les procédures bancaires, et autres organisations qui conventionne avec les entreprises telles que les assurances, comme il est important de rechercher sur les entreprises multinationales.

Références Bibliographiques

Références bibliographiques

- Bellier Delienne 'Gestion de trésorerie, 2^e Edition, Economica, France, 2012'
- Bernard ABRIAUX 'Comptabilité et gestion des organisations, processus 4 & 6, HACHETTE Tech, Paris, 2002'
- Bruno Solnik 'Gestion financière, 6e édition, Dunod, Paris, 2001'
- D. Larue & A. Cailla 'Economie d'entreprise, BTS1, HACHETTE Tech, Paris, 1992'
- Elie Cohen 'Gestion financière de l'entreprise et développement financier, EDICEF, Canada, 1991'
- F.Bied-Charreton 'Financement des entreprises, Editions Francis Lefebvre, France, 1993'
- Henri Bouquin 'La maîtrise des budgets dans l'entreprise, EDICEF, France, 1992'
- Isabelle Chambost 'Gestion financière, 4^e édition, DUNOD, Paris, 2008'
- Jack Forget 'Gestion de trésorerie, Edition d'Organisation, Paris, 2004'
- Juliette PilverdierLatreyte 'Finance d'entreprise, 8e édition, Ed. Economica. France. 2002'
- Michel Bringer 'Outils de gestion commerciale, BTS, Editions FOUCHER, PARIS. 1995'
- Nathalie Gardes 'Thèse : gestion de trésorerie, univ de bordeaux,2006'

Webographies

- Audrey Bouteley, Gestion financière, CNAR, www.uniopss.asso.fr , France. 2012
- Calcule de BFR, Services aux entrepreneurs PWC, www.services-entrepreneurs.pwc.fr. 2006
- Dictionnaire comptable et fiscal, www.journaldunet.com Budget : définition. A jour Mars 2017
- Gestion de la trésorerie d'exploitation-partie2, www.iutenligne.net, 2000
Jean Claude Juhel, Gestion optimale de la trésorerie des entreprises, www.HAL.Archives-ouvertes.fr
- La gestion de l'entreprise, www.petite-entreprise.net,2007
- Les prévision de la trésorerie, www.csnsn.in2p3.fr , , Univ Paris Sud, à jour Mars 2017.
- Thibaut CLERMONT, Analyse financière, www.compta-facile.com , France.2021

Autres références

- DLG, PC COMPTA Windows, bilan vierge de SARL MAC BARIS Couture, Alger, 2023

Annexes

Tableau 06 : Extrait de bilan actif au 31/12/2021 et 2022

	2022			2021
	AC TIF	Amortissements , provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition – goodwill positif ou négatif	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	2 638 456	(1 143 572)	1 494 884	2 022 575
Immobilisations corporelles	1 822 148 664	(333 234 535)	1 488 914 129	1 551 818 273
Terrains	111 520 026	-	111 520 026	111 520 026
Bâtiments	579 426 109	(30 536 673)	548 889 436	560 011 423
Autres immobilisations corporelles	1 131 202 529	(302 697 862)	828 504 667	880 286 823
Immobilisations en concession	-	-	-	-
Immobilisations en cours	44 886 115	-	44 886 115	111 617 218
Immobilisations financières	1 311 618	-	1 311 618	7 601 697
Titres mis en équivalence	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	-	-	-	-
Prêts et autres actifs financiers non courants	1 311 618	-	1 311 618	1 191 618
Impôts différés actif	-	-	-	6 410 079
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 870 984 853	(334 378 107)	1 536 606 746	1 673 059 763
ACTIFS COURANTS				

Stocks et encours	39 586 326	-	39 586 326	21 722 315
Créances et emplois assimilés	714 548 127	-	714 548 127	421 553 943
Clients	704 981 387	-	704 981 387	412 947 158
Autres débiteurs	7 116 626	-	7 116 626	6 609 690
Impôts et assimilés	579 854	-	579 854	579 854
Autres créances et emplois assimilés	1 870 259	-	1 870 259	1 417 240
Disponibilités et assimilés	53 004 612	-	53 004 612	21 789 263
Placements et autres actifs financiers courants	-	-	-	-
Trésorerie	53 004 612	-	53 004 612	21 789 263
TOTAL ACTIF COURANT	807 139 064	-	807 139 064	465 065 521
TOTAL GENERAL ACTIF	2 678 123 917	(334 378 107)	2 343 745 810	2 138 125 284

Tableau 07 : Extrait de bilan passif au 31/12/2021 et 2022

PASSIF	2022	2021
<u>CAPITAUX PROPRES :</u>		
Capital émis	1 500 000 000	1 500 000 000
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves- Réserves consolidées(1)	-	-
Ecarts de réévaluation	-	-
Ecart d'équivalence (1)	-	-
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	394 776 047	266 631 163
Autres capitaux propres – Report à nouveau	(60 773 248)	(327 404 379)
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	1 834 002 799	1 439 226 784
<u>PASSIFS NON-COURANTS :</u>		
Emprunts et dettes financières	344 537 425	544 377 604
Impôts (différés et provisionnés)	-	-
Autres dettes non courantes	-	-
Provisions et produits constatés d'avance	-	-
TOTAL II	344 537 425	544 377 604
<u>PASSIFS COURANTS :</u>		
Fournisseurs et comptes rattachés	24 009 247	64 115 364
Impôts	106 776 501	65 584 806
Autres dettes	27 403 649	15 583 318
Trésorerie Passif	7 016 190	9 237 407
TOTAL III	165 205 586	154 520 895
TOTAL PASSIF (I+II+III)	2 343 745 810	2 138 125 284

Tableau 08 : Extrait de compte de résultat au 31/12/2021 et 2022

Rubriques		2022		2021	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		806 390 010		662 821 277
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			806 390 010		662 821 277
Production stockée ou déstockée			4 288 003		8 925 713
Production immobilisée					
Subventions d'exploitation					
I-Production de l'exercice			810 678 012		671 746 990
Achats de marchandises vendues		0		0	
Matières premières		19 378 466		16 102 862	
Autres approvisionnements		0		0	
Variations des stocks		0		0	
Achats d'études et de prestations de services		0		0	
Autres consommations		51 137 115		43 625 615	
Rabais, remises, ristournes obtenues sur achats		0		0	

	Sous-traitance générale	5 828 275		8 210 963	
	Locations	0		8 090	
	Entretien, réparations et maintenance	19 246 273		10 148 216	
	Primes d'assurances	10 536 957		5 920 404	
Services extérieurs	Personnel extérieur à l'entreprise	0		0	
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	1 371 200		1 071 000	
	Publicité	87 180		229 827	
	Déplacements, missions et réceptions	2 110 013		3 159 861	
Autres services		11 129 642		7 225 673	
Rabais, remises, ristournes obtenues sur services extérieurs		0		0	
II-Consommations de l'exercice		120 825 120		95 702 510	
III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)			689 852 892		576 044 480
	Charges de personnel	108 867 809		100 416 441	
	Impôts et taxes et versements assimilés	4 360 531		15 050 403	
IV-Excédent brut			576 624 552		460 577 636

d'exploitation				
Autres produits opérationnels		4 104 359		467 922
Autres charges opérationnelles	1 358 618		7 064 523	
Dotations aux amortissements	146 279 215		133 210 970	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V-Résultat opérationnel		433 091 077		320 770 065
Produits financiers		0		0
Charges financières	31 904 951		41 973 938	
VI-Résultat financier	31 904 951		41 973 938	
VII-Résultat ordinaire (V+VI)		401 186 126		278 796 128
Eléments extraordinaires (produits)		-		-
Eléments extraordinaires (Charges)			-	
VIII-Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (variations) sur résultats	6 410 079		12 164 964	
IX - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		394 776 047		266 631 163

Tableau 09 : Tableau des décaissements et encaissements mensuels (2023)

PLAN DE TRESORERIE	JANV.	FEV.	MARS
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063
A. Encaissements			
A1. D'exploitation			
- ventes encaissées	0	0	35 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197
A2. Hors exploitation			
- apport en capital	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197
B. Décaissements			
B1. D'exploitation			
- approvisionnement,	0	0	0
- Fournisseurs,	23 000 000	212 600 000	264 700 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000
B2. Hors exploitation			
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000
- investissement en immobilisation	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000
4. Solde du mois = 2 - 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803
5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260

Tableau 10 : Tableau de budget de trésorerie

BUDGET DE TRESORERIE	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-98 749 740	-89 039 740
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0	30 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000	280 000 000
A2. Hors exploitation						
- apport en capital	0	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000	310 000 000
B. Décaissements						
B1. D'exploitation						
- approvisionnement,	0	0	0	0	0	0
- Fournisseurs,	23 000 000	212 600 000	264 700 000	145 000 000	80 000 000	65 000 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000	33 400 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000	550 000
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0	0	0
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	183 400 000	106 290 000	98 950 000
4. Solde du mois = 2 – 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-148 400 000	9 710 000	211 050 000
5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-98 749 740	-89 039 740	112 300 260

Tableau 11 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 01 (2023)

Plan N° 01	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740
A. Encaissements					
A1. D'exploitation					
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000
A2. Hors exploitation					
- apport en capital	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000
B. Décaissements					
B1. d'exploitation					
- approvisionnement,	0	0	0	0	0
- Fournitures matière première	18 400 000	169 600 000	211 900 000	98 000 000	42 000 000
- Fournitures matière de conditionnement	4 600 000	43 000 000	52 800 000	0	47 235 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000
B2. Hors exploitation					
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0	0
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	136 400 000	115 525 000
4. Solde du mois = 2 - 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-101 400 000	475 000
5. Solde de fin de	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740	-51 274 740

mois = 1 + 4					
Financement règlement fournisseur 60	0	0	0	0	0
Découvert bancaire	0	0	0	0	0
escompte créance	0	0	0	0	0
Total financement	0	0	0	0	0
Solde de trésorerie après financement	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740	-51 274 740

Tableau 12 : les coûts des financements (1^{er} scénario)

le mode de financement	Le montant à financer	Taux d'intérêt	durée du financement (j)	coût de financement				Total
				Intérêt	commission	TVA	Total charge financement	
Escompte créances City Bank	51 749 740,15	6,30%	60	535 928,82	12 000,00	101 826,48	649 755,29	52 399 495,44
Escompte créances ABC Bank	51 749 740,15	6,50%	60	552 942,43	8 000,00	105 059,06	666 001,49	52 415 741,64
Découvert City Bank	51 749 740,15	5,50%	60	467 874,37	0	88 896,13	556 770,50	52 306 510,65
Découvert ABC Bank	51 749 740,15	5,50%	60	467 874,37	0	88 896,13	556 770,50	52 306 510,65
Financement règlement fournisseur City Bank	51 749 740,15	6,00%	60	510 408,40	0	96 977,60	607 385,99	52 357 126,14
Financement règlement fournisseur ABC Bank	51 749 740,15	5,25%	60	446 607,34	0	84 855,40	531 462,74	52 281 202,89

Tableau 13 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 02 (2023)

Plan N° 02	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	475 000
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0	30 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000	280 000 000
A2. Hors exploitation						
- apport en capital	0	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000	310 000 000
B. Décaissements						
B1. d'exploitation						
- approvisionnement,	0	0	0	0	0	0
- Fournitures matière première	18 400 000	169 600 000	211 900 000	98 000 000	42 000 000	43 000 000
- Fournitures matière de conditionnement	4 600 000	43 000 000	52 800 000	0	47 235 000	38 190 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000	33 400 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0	0
- TVA versée...	0	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000	1 081 463
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0	0	51 749 740
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	136 400 000	115 525 000	167 421 203
4. Solde du mois = 2 – 3	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-101 400 000	475 000	142 578 797
5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-51 749 740	475 000	143 053 797

Financement règlement fournisseur 60	0	0	0	0	0	0
Découvert bancaire	0	0	0	0	0	0
escompte créance	0	0	0	51 749 740	0	0
Total financement	0	0	0	51 749 740	0	0
Solde de trésorerie après financement	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	475 000	143 053 797

Tableau 14 : les coûts des financements (2^{eme} scénario)

le mode de financement	Le montant à financer	durée du financement (j)	coût de financement				Total
			taux d'intérêt	commission	TVA	Total charge financement	
Escompte créances City Bank	98 749 740,00	60,00	1 022 668,54	12 000,00	196 587,02	1 231 255,56	99 980 995,56
Escompte créances ABC Bank	98 749 740,00	60,00	1 055 134,21	8 000,00	201 995,50	1 265 129,71	100 014 869,71
Découvert City Bank	98 749 740,00	60,00	892 805,87	0,00	169 633,12	1 062 438,98	99 812 178,98
Découvert ABC Bank	98 749 740,00	60,00	892 805,87	0,00	169 633,12	1 062 438,98	99 812 178,98
Financement règlement fournisseur City Bank	98 749 740,00	60,00	973 970,04	0,00	185 054,31	1 159 024,35	99 908 764,35
Financement règlement fournisseur ABC Bank	98 749 740,00	60,00	852 223,78	0,00	161 922,52	1 014 146,30	99 763 886,30

Tableau 15 : Plan de trésorerie prévisionnel N° 03 (2023)

Plan n° 03	JANV.	FEV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS	18 584 773	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	9 710 000
A. Encaissements						
A1. D'exploitation						
- ventes encaissées	0	0	35 000 000	0	0	30 000 000
- règlements créances clients	176 245 346	246 591 844	282 144 197	35 000 000	116 000 000	280 000 000
A2. Hors exploitation						
- apport en capital	0	0	0	0	0	0
- apport en compte courant	0	0	0	0	0	0
- emprunts LMT contractés	0	0	0	0	0	0
- cession d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
2. TOTAL	176 245 346	246 591 844	317 144 197	35 000 000	116 000 000	310 000 000
B. Décaissements						
B1. d'exploitation						
- approvisionnement,	0	0	0	0	0	0
- Fournisseurs,	23 000 000	212 600 000	264 700 000	145 000 000	80 000 000	65 000 000
- fournitures, eau, énergie...	150 000	0	0	260 000	0	0
- autres charges externes	0	850 000	0	0	0	0
- impôts, taxes et versements assimilés	30 355 585	26 694 125	44 345 000	37 200 000	25 300 000	33 400 000
- impôt sur les bénéfices,	0	0	0	0	0	0
- charges financières	1 175 000	1 205 000	1 825 000	940 000	990 000	1 564 146
B2. Hors exploitation						
- remboursement emprunts (principal)	7 016 190	0	95 000 000	0		98 749 740
- investissement en immobilisation	0	0	0	0	0	0
3. TOTAL	61 696 775	241 349 125	405 870 000	183 400 000	106 290 000	198 206 813
4. Solde du mois = 2 –	114 548 571	5 242 719	-88 725 803	-148 400	9 710 000	111 793 187

3				000		
5. Solde de fin de mois = 1 + 4	133 133 344	138 376 063	49 650 260	-98 749 740	9 710 000	121 503 187
Financement règlement fournisseur 60	0	0	0	98 749 740	0	0
Découvert bancaire	0	0	0	0	0	0
escompte créance	0	0	0	0	0	0
Total financement	0	0	0	98 749 740	0	0
Solde de trésorerie après financement	133 133 344	138 376 063	49 650 260	0	9 710 000	120 996 114

Résumé

La gestion de la trésorerie est une tâche complexe qui requiert une constante conciliation entre les entrées et les sorties d'argent. Dans ce travail, nous avons abordé la gestion de la trésorerie au sein de l'entreprise MAC BARIS Couture qui est régulièrement confrontée à des décalages entre les rentrées d'argent et les dépenses, en raison de la période de temps séparant la réception de la commande de marché public et l'encaissement de la facture.

Après avoir analysé les bilans et les comptes de résultats de l'année 2022, nous avons constaté que notre entreprise affiche des résultats positifs en termes de ratios de solvabilité et de rentabilité. Le solde de trésorerie nette au début de l'exercice 2023 est satisfaisant, avec un fonds de roulement positif, témoignant d'une bonne stabilité à long terme. Cependant, des besoins en fonds de roulement découlant de créances non encaissées ont été largement comblés grâce à notre fonds de roulement. La gestion de la trésorerie implique la prise en compte des flux financiers actuels et prévisionnels, avec des situations de trésorerie excédentaire ou déficitaire. Nous avons su équilibrer notre trésorerie en utilisant des financements inter-entreprises, des canaux bancaires et en négociant des délais de paiement avec les fournisseurs, tout en minimisant les coûts.

Mots clés: Trésorerie, Fonds de roulement, Besoin de Fonds de roulement, Gestion financière, Analyse financière

Abstract

Cash management is a complex task that requires a constant reconciliation between cash inflows and outflows. In this study, we have addressed cash management within MAC BARIS Couture, which regularly faces discrepancies between cash inflows and expenses due to the time gap between receiving a public market order and invoice payment.

After analyzing the balance sheets and income statements for the year 2022, we found that our company demonstrates positive results in terms of solvency and profitability ratios. The net cash balance at the beginning of 2023 is satisfactory, with a positive working capital indicating good long-term stability. However, working capital needs arising from outstanding receivables have been largely fulfilled by our working capital. Cash management involves considering current and projected cash flows, with situations of surplus or deficit. We have successfully balanced our cash position by utilizing inter-company financing, banking channels, and negotiating payment terms with suppliers, all while minimizing costs.

Keywords: Cash management, Working capital, Working capital needs, Financial management, Financial analysis