

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des sciences financières et comptabilité.

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de finance et
comptabilité

Option : Comptabilité et Audit

La gestion de la trésorerie
Cas : SONATRACH (DRGB)

Réalisé par :

SLIMANI DOUNIA
DJAFER KHODJA AHLEM

Encadré par :

MEROUDJ MOHAMED ALI

Promotion 2023

REMERCIEMENTS

Nos remerciements et le plus sincère dévouement, et la profonde foi, sont portés au premier lieu Tous à dieu qui nous a donné la prospérité, la force et le courage pour réaliser ce travail.

Nos remerciements les plus vifs sont destinés à notre cher encadreur M. MERROUDJ MOUHAMED ALI et notre chère encadrant MME.HACHMI NAWEL à l'entreprise SONATRACH pour leurs très bons encadrements et leurs permanente disponibilités et leurs patiences qui n'a cessé de nous éclairer grâce à leurs bons conseils, ce qui nous a aidé et faciliter notre travail, ainsi d'avoir mis à notre disposition tout ce dont nous avons besoin au cours de notre période de stage.

Ainsi que tout le personnel de l'entreprise SONATRACH, un très grand merci à MME.WARDA pour sa gentillesse et pour quelle à faciliter notre travail, nous tenons également à présenter nos vifs remerciements à : mes enseignants du département de comptabilité et finance

Je remercie aussi tous les membres du jury qui ont fait l'honneur d'évaluer ce modeste travail, enfin nous remercions tous ceux qui ont contribués et près ou de loin afin que notre puisse voir le jour.

DEDICACE

Je dédie ce modeste travail :

A mes chers parents, père et mère pour tous leurs encouragements, amour, tendresse, et leur soutien et leurs prières tout au long de mes années d'étude.

A mes deux frères d'amour : FAROUK et FOUJIL.

A mes chères : LEILA, LINDA, KENZA, RAYAN.

A tous les enfants de mon frère et mes sœurs.

Aux familles SLIMANI et ITOUCHEN.

A ma binôme AHLEM pour ses sacrifices et son courage pour couronner ce modeste travail, mille merci ma chère pour ton intention et pour les meilleurs moments qu'on a passés ensemble.

Et pour toutes mes amies de mon parcours universitaire.

DOUNIA

DEDICACE

Je dédie ce modeste travail :

A mes chers parents, père et mère pour tous leurs encouragements, amour, tendresse, et leur soutien et leurs prières tout au long de mes années d'étude.

A mes deux frères d'amour : YAHYA et SALIM

A ma chère sœur RANIA

Aux familles DJAFFEE KHOJA et TOUZI

A ma binôme DOUNIA pour ses sacrifices et son courage pour couronner ce modeste travail, mille merci ma chère pour ton intention et pour les meilleurs moments qu'on a passés ensemble.

Et pour la personne la plus chère à mon cœur NOUNOU malgré la distance tu ne m'as pas lâché et tu as continué de croire en moi, merci énormément

Et pour toutes mes amies de mon parcours universitaire.

AHLEM

Liste des abréviations

FR : fonds de roulement.

BFR : besoin de fonds roulement.

CAF : capacité d'autofinancement.

VMP : valeur mobilière de placement.

ACE : actif circulant exploitation.

AC : actif circulant.

DE : dettes d'exploitation.

DHE : dettes hors exploitation.

PT : passif de la trésorerie.

FRNG : fonds roulement net global.

TN : trésorerie nette.

ETE : excédent de TR d'exploitation.

EBE : excédent brut d'exploitation.

Δ **BFRE** : variation du besoin du fonds de roulement d'exploitation.

SE : solde économique.

SF : solde financier.

SC : solde courant.

TFT : tableau des flux de trésorerie.

TR : la trésorerie.

PCE : passif circulant d'exploitation.

PCHE : passif circulant d'exploitation hors exploitation.

RD : ressources durables.

BFRE : besoin de fonds de roulement d'exploitation.

BFRHE : besoin de fonds de roulement hors d'exploitation.

TA : trésorerie active.

TP : trésorerie passif

Liste de tableaux

Tableau N°01 : forme du bilan fonctionnel

Tableau N°02 : la forme de tableau pluriannuel des flux financiers

Tableau N°03 : structure simplifiée tableau de financement (01er partie)

Tableau N°04 : structure simplifiée tableau de financement (02ème partie)

Tableau N°05 : la forme du tableau des flux de trésorerie(TFT)

Tableau N°06 : structure du plan de financement

Tableau N°07 : structure de budget de trésorerie

Tableau N°08 : la forme de la fiche en valeur

Tableau N°09 : bilan fonctionnel de l'actif

Tableau N°10 : bilan fonctionnel de passif

Tableau N°11 : le FRNG à partir du haut du bilan

Tableau N°12 : le FRNG à partir de bas du bilan

Tableau N°13 : le BFR à partir du bilan

Tableau N°14 : le BFR à partir de ces décompositions (BFRE, BFRHE)

Tableau N°15 : la TN à partir du FRNG et BFR

Tableau N°16 : la trésorerie à partir du bilan fonctionnel

Tableau N°17 : les ratios de liquidités

Tableau N°18 : ratio d'autonomie financière

Tableau N°19 : ratio de l'indépendance financière

Tableau N°20 : ratio de solvabilité générale

Tableau N°21 : la forme de 1^{ère} partie du TF (2022)

Tableau N°22 : la forme de 2^{ème} partie du TF (2022)

Tableau N°23 : la forme de 1^{ère} partie du TF (2021)

Tableau N°24 : la forme de 2^{ème} partie du TF (2021)

Tableau N°25 : le TFT de 2020,2021 ,2022

Liste des figures

Figure N°01 : la place du trésorier dans les moyennes entreprises.

Figure N°02 : la place du trésorier dans les grandes entreprises.

Figure N°03 : l'erreur d'équilibrage.

Figure N°04 : l'erreur de sur-mobilisation.

Figure N°05 : l'erreur de sous-mobilisation.

Figure N°06 : exemple de fonds de roulement.

Figure N°07 : les différentes phases du cycle d'exploitation.

Figure N°08 : élaboration du budget de trésorerie.

Figure N°09 : les systèmes de transport de SONATRACH.

Figure N°10 : le patrimoine de la RTC.

Figure N°11 : organigramme de la direction régionale transport centre/RTC.

SOMMAIRE

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Liste de tableaux

Liste des figures

Sommaire

Introduction générale.

Chapitre I: Généralités sur la gestion de la trésorerie.

Introduction.

Section 01 : Généralités sur la trésorerie.

Section 02 : les organisations, les enjeux, les problèmes et les solutions liées à la gestion de la trésorerie.

Section 03 : les éléments constitutifs de la trésorerie, les sources de financements et les risques liés à la gestion de la trésorerie.

Conclusion.

Chapitre II: La trésorerie dans l'analyse financière.

Introduction.

Section 01 : Analyse de la trésorerie par le bilan.

Section 02 : L'Analyse par les flux de la trésorerie.

Section 03 : Les prévisions de la trésorerie

Conclusion.

Chapitre III: La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise SONATRACH

Introduction.

Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil.

Section 02 : Etude de l'équilibre financier.

Section 03 : Analyse par les ratios et les flux.

Conclusion.

Conclusion générale.

Bibliographique.

Annexe.

Tableau des matières.

Résumé.

Introduction générale

Contexte :

Chaque entreprise quel que soit sa taille, sa production, et sa catégorie. A un objectif commun avec toutes les autres organisations, c'est d'assurer la continuité de leurs exploitations et atteindre ses objectifs pour dégager des bons résultats, donc il faut s'en compter sur un outil qui considère comme une administration de toute entreprise, c'est la gestion de la trésorerie.

Une bonne gestion de trésorerie permet de gérer efficacement les flux financiers entrants ou sortants, planifier ses besoins financiers à court et à long terme, maintenir la croissance, gérer les encaissements et les décaissements, et assurer la fiabilité, solvabilité et sa rentabilité à long terme.¹

La trésorerie d'une entreprise trésorerie c'est la somme des disponibilités de paiement prise en compte par rapport à ses engagements, la gestion de la trésorerie est donc cruciale pour toute entreprise, repose sur le fait d'atteindre des différents objectifs, et éviter les risques des sources des paiements. Elle est autre fois une gestion de liquidités et une gestion des risques financiers.

Pour mener à bien notre étude de recherche « la gestion de la trésorerie », nous avons consulté des ouvrages, des mémoires et des documents traités au niveau de l'entreprise SONATRACH, là où nous avons fait un stage d'une durée de un mois, pour atteindre notre objectif de bien comprendre comment la gestion de la trésorerie est appliquée au sein des entreprises et aussi comment la trésorerie est gérée.

Notre étude a pour objectif de répondre à la problématique suivante :

« Comment la trésorerie de SONATRACH est gérée ? »

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

- 1) Quel est le processus suivi pour l'élaboration d'une meilleure gestion de trésorerie dans l'entreprise ?
- 2) C'est quoi la trésorerie et quelle est la place de la gestion de la trésorerie dans l'analyse financière ?

Pour répondre à cette problématique nous avons proposé les hypothèses suivantes :

¹ HUNAULT.P, gestion de la trésorerie au jour le jour, Editions d'organisations 1987, p, 132.

Hypothèse principale : la trésorerie de l'entreprise SONATRACH est gérée par une stratégie qui permet de contrôler la situation financière de l'entreprise.

Hypothèse 01 : Le processus de la gestion de trésorerie au sein des entreprises passe par des phases ou bien des étapes.

Hypothèse 02 : la trésorerie est au centre de l'activité de l'entreprises elle s'expose à des risques de fraudes ou de détournements au but d'éviter tout blocage de l'activité de l'entreprise et minimiser les risques potentiels, il serait judicieux de mettre en place des procédures opérationnelles efficaces. Elle permet d'assurer la solvabilité de l'entreprise tout en optimisant l'ensemble des produits et les frais financiers, elle consiste d'une part à gérer les instruments de paiements et de financement.

Notre travail est réparti en trois chapitres :

Chapitre 01 : généralités sur la gestion de la trésorerie.

Chapitre 02 : la trésorerie dans l'analyse financière.

Chapitre 03 : la gestion de la trésorerie au niveau de l'entreprise SONATRACH.

Chapitre I:

Généralités sur la gestion de la trésorerie

Introduction

Les activités économiques d'une entreprise permettent de mettre en lumière les besoins de financement liés aux investissements à réaliser, et ceux liés au cycle d'exploitation. Les décisions financières qu'elle prend ont un impact sur la trésorerie, ce dernier est un élément essentiel du patrimoine de l'entreprise.

Nous essaierons dans ce premier chapitre de présenter les éléments fondamentaux liés à la gestion de la trésorerie. Nous avons décortiqué notre chapitre en trois sections. Ainsi, dans la première section nous présenterons des généralités sur la trésorerie (la gestion, la trésorerie, la gestion de trésorerie, le trésorier son rôle des qualités...etc.) Ensuite nous allons passer à la deuxième section en expliquant l'organisation de la trésorerie, les enjeux les origines des problèmes de la trésorerie et les solutions.

Enfin, nous avons la troisième section et la dernière de ce chapitre là où nous avons développé l'idée sur les sources de financement avec les éléments constitutifs de la trésorerie.

Section 01 : Généralité sur la trésorerie.

Pour mieux comprendre comment déterminer la trésorerie, il nous est utile de présenter quelques notions générales relatives à cette dernière.

1-1 Concept de la gestion de trésorerie :

L'argent est l'élément vital de n'importe quelle entreprise, bien le gérer est l'une des tâches les plus importantes pour assurer la survie et la prospérité de toute entreprise.

1-1-1 La définition de la gestion :

Le plan comptable général qualifie ce qu'on nomme « gestion » par « la mise en œuvre des ressources de l'entreprise en vue d'atteindre les objectifs préalablement fixés (chiffre d'affaires, parts de marché...) dans le cadre d'une politique déterminée.

Cette définition s'appuie, bien évidemment, sur le sens professionnel du terme. Elle énonce simplement que la gestion professionnelle d'une entreprise implique la mise en œuvre d'une stratégie prédéfinie, en se basant sur l'utilisation des ressources de l'entreprise en question. La gestion même vise essentiellement à mener à bien la réalisation des objectifs qui peuvent être sociaux et/ou financiers, la gestion a pour but de :¹

- Pilotage des actions permettant d'atteindre les objectifs fixés, basé sur l'anticipation et la mesure des résultats.
- Méthode de contrôle de l'entreprise pour améliorer sa performance, sa qualité, son image et bien sûr, les revenus du patron qui la dirige.
- Plus généralement, la gestion représente un outil majeur de prise de décision. Il est l'une des principales assurances de la pérennité de l'entreprise, maintient son fonctionnement général, optimise son développement, et garantit l'harmonie entre ses différentes fonctions et/ou départements.

La gestion est l'ensemble des techniques d'organisation de ressources qui sont mises en œuvre pour l'administration d'une organisation, dont l'art de diriger des hommes, afin d'obtenir une performance satisfaisante. Ces ressources peuvent être financières, humaines, matérielles ou autres.²

² <https://hem.ac.ma/fr/gestion-etou-management> Consulté le 26 février 2023 / 11 :45

1-1-2 La définition de la trésorerie :

Le terme « trésorerie » représente l'argent disponible sur votre compte bancaire une fois vos recettes encaissées et vos dépenses.³

La trésorerie est un élément du patrimoine de l'entreprise au même titre que les investissements réalisés, les stocks détenus ou encore les créances en attente d'encaissement, le document de synthèse qui synthétise ce patrimoine est le bilan comptable. Néanmoins, conçu pour des besoins comptables et fiscaux, ce document ne peut être directement exploitable par le financier qui cherchera donc à le retraiter pour mieux l'analyser.⁴

Selon **A. BELLIERN, S. KHATH** : Il existe de multiples définitions de la trésorerie, parfois source de confusions. D'abord la notion de trésorerie peut s'entendre, soit en termes de flux, c'est l'ensemble des flux pendant une période, soit en termes de stocks, c'est la situation de trésorerie à une date donnée. Les flux et les stocks sont liés par la relation suivante : Situation de trésorerie en début de période + encaissements pendant la période - décaissements pendant la période = situation de trésorerie en fin de période.⁵

La trésorerie d'une organisation est souvent définie à partir du patrimoine de celle-ci (ensemble de ses emplois et de ses ressources). On peut opposer à cette conception permettant de mesurer un stock de liquidités, une approche davantage centrée sur les flux, qui permet d'obtenir une mesure de la trésorerie à partir d'un processus dynamique d'encaissements et de décaissements de liquidités.⁶

1-1-3 La définition de la gestion de la trésorerie :

La gestion de trésorerie est au cœur de la fonction financière de l'entreprise. Elle en constitue le bras armé. Autrefois simple élément de la direction financières de l'entreprise.⁷

La gestion de trésorerie constitue une activité indispensable pour tout dirigeant afin d'assurer la bonne santé financière, et donc la pérennité de son entreprise. Mais beaucoup d'entre eux, absorbés par les activités relatives au développement de leur société, se contentent de surveiller les relevés bancaires et de vérifier le solde de trésorerie nette.

³ <https://www.cegid.com/fr/glossaires/gestion-tresorerie/> Consulté le 28 février 2023 / 20 :19

⁴ **Philippe ROUSSELOT, Jean-François V**, gestion de trésorerie, 2eme édition DUNOD, Paris, 2017, P14.

⁵ **A. BELLIERN, S. KHATH**, gestion de trésorerie, Economica, Paris, 2000, p25.

⁶ **Philippe. D ; Evelyne. P**, gestion de trésorerie, Edition Management, 1999, P15.

⁷ **HUBERT DE LA BRUSLERIE**, Gestion des liquidités et des risques, 3eme édition DUNOD, 2012, p3.

Pourtant, gérer la trésorerie implique nombre d'enjeux et d'actions, et peut devenir un puissant levier de pilotage afin de prendre les meilleures décisions stratégiques.⁸

La gestion de trésorerie permet de gérer les liquidités dans une entreprise, qu'elles soient présentes en caisse ou en banque. Gérer sa trésorerie de manière optimale implique dévaluer les fonds de roulement nécessaires au cycle d'exploitation c'est-à-dire l'argent disponible pour couvrir les dépenses courantes.

La gestion de la trésorerie regroupe l'ensemble de décisions, règles et procédures qui permettent d'assurer, au moindre coût, le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise.⁹

1-2 Les objectifs de gestion de la trésorerie :

La gestion de trésorerie est le cœur de la réussite de toute organisation, puisque cette dernière comporte plusieurs objectifs à savoir :¹⁰

1-2-1 Eviter les cessations de paiement :

La gestion de la trésorerie permet d'avoir une vision globale des recettes et des dépenses de l'entreprise. Elle permet d'anticiper d'éventuels trous de trésorerie afin de garantir que l'entreprise reste solvable et puisse payer ses factures.

1-2-2 Faire des économies :

Le manque de liquidités peut entraîner des frais de découvert bancaire, avec paiement d'agios à taux majoré dans le cas d'un dépassement de découvert autorisé. L'entreprise peut aussi être conduite à souscrire un crédit bancaire à court terme, au taux parfois élevé. Une trésorerie bien gérée permet à l'inverse d'éviter ces frais non budgétés, appelés (frais irréguliers).

⁸ <https://www.appvizer.fr/magazine/finance-comptabilite/tresorerie/gestion-de-tresorerie> Consulté le 25 février 2023 / 10 :31

⁹ BELLIER.A, KHATH.S, Gestion de trésorerie, Ed ECONOMICA, 2005, Paris, p11.

¹⁰ <https://www.eslca.fr/blog/quest-ce-que-la-gestion-de-tresorerie> Consulté le 02 mars 2023 / 22 :04

1-2-3 Contrôler les flux de trésorerie :

Le contrôle de la trésorerie est essentiel pour canaliser le flux de trésorerie des unités excédentaires vers les unités déficitaires afin de maintenir un niveau de liquidités approprié.

1-2-4 Planifier les flux de Trésorerie :

La planification consiste à anticiper les entrées et sorties de trésorerie sur une période de temps donné, afin de maintenir un capital suffisant pour financer les fonctions quotidiennes de l'entreprise.

1-2-5 Optimiser la trésorerie :

L'entreprise peut anticiper ses besoins de liquidités en allongeant les délais de paiement de ses fournisseurs, en réduisant les délais de règlement de ses clients ou en recourant à un crédit bancaire à court terme (inférieur à un an). Elle peut aussi placer ses excédents de trésorerie à moyen ou long terme pour percevoir des intérêts de ses actifs financiers.

1-3 Le rôle de la gestion de trésorerie :

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

Selon BRUSLERIE ; le rôle de la trésorerie :

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

1-4 le processus de gestion de la trésorerie :

Gérer la trésorerie, c'est être en permanence en prise direct avec les flux financière réels et prévisionnels de l'entreprise, entrants et sortants. C'est aussi avoir une attention particulière avec ses partenaires (banque, autre organisme financeurs). Elle peut être défini comme un processus de planifications et de contrôle des flux monétaires de l'entreprise et de l'ensemble de ses possibilités de paiement considérés par rapport à la totalité des engagements qu'elle a contractés. La réalisation d'une bonne gestion de trésorerie, passe par trois étapes, sont les suivant :¹¹

1-4-1 La prévision :

La gestion prévisionnelle est la première étape du processus, elle permet d'identifier les flux monétaires afin d'évaluer les différentes entrées et sortie de fonds, Elle permet d'identifier les éventuelles difficultés auxquelles l'entreprise va être confrontée et donc de les anticiper, c'est la démarche budgétaire qui permet de prévoir les risques de cessation de paiement. Donc prévoir consiste à explorer divers scénarios lesquelles correspondent le mieux à une stratégie globale murement réfléchie, La prévision vise à donner capacité de réaction face aux événements inattendus et de cohérence, les prévisions de trésorière sont élaborées à partir de l'ensemble de budget d'exploitation, d'investissement et de financement.

1-4-2 l'arbitrage :

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

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

1-4-3 Le contrôle :

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

¹¹ **J, FORGET**, gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition Economica, paris, 2001, P15.

1-5 L'utilité du trésorier dans l'entreprise :

Dans le souci de bien fonctionner l'entreprise a besoin de disposer d'une trésorerie pour les motifs suivants :¹²

1-5-1 Motif de transaction :

L'entreprise, en effectuant des opérations d'achats ventes quotidiens dont la majeure partie est à crédit, et obligée de disposer de liquidité suffisante à échéance, tout en pouvant bénéficier de réductions commerciales si l'exécution était immédiate.

1-5-2 Motif de précaution :

La trésorerie, telle que présentée dans l'entreprise n'est pas une science tout à fait exacte. Les meilleures prévisions sont parfois prises en défaut ne serait-ce qu'à cause des jours non ouvrés. Les précautions seront d'autant moins nécessaires avec la diligence de la banque et la rapidité des formalités.

1-5-3 Motif de spéculation :

L'entreprise, dès lors qu'elle dispose de grandes quantités de fonds, peut placer une partie dans des conditions intéressantes, sur des produits financiers standards en particulier, auprès des institutions financières ou des banques.

1-6 La fonction du trésorier :

En entreprise, le trésorier a un rôle prépondérant. Chargé de la bonne gestion de la trésorerie, il gère les liquidités de l'entreprise, mais il peut également prendre en charge d'autres missions.

1-6-1 La définition de trésorier :

Le terme « trésorier » désigne la personne chargée des liquidités de l'entreprise au quotidien. Elle contrôle les entrées et sorties d'argent de la société, en surveillant toujours la couverture des besoins financiers. Son rôle implique donc de la gestion, de l'anticipation et de la prévoyance sur tous les flux de trésorerie de l'entreprise.¹³

¹² **Hubert de la Bruslerie**, analyse financière, information financière, diagnostic et évaluation, 4^{ème} édition, Dunod, Paris, 2010, p. 179.

¹³ <https://agicap.com/fr/article/tresorier-definition-missions-enjeux/> Consulté le 07/03/2023, 22 :43.

1-6-2 Le rôle de trésorier :

Le trésorier joue un rôle essentiel dans une entreprise. Qui peut être résumé en quelque ligne :¹⁴

- Le trésorier est chargé de prévoir et gérer les flux et les risques ;
- D'organiser les relations avec les banques pour réduire les coûts d'optimiser les financements et les placements ;
- De garantir la liquidité et la solvabilité de son entreprise, en liaison avec les autres services de la société ;

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

1-6-3 L'environnement de la trésorerie :

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

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

Il doit donc connaître les modes et les moyens de paiement proposés, les conditions, les contraintes et les opportunités offertes par ces établissements. Les opérations de trésorerie doivent également respecter certaines normes comptables en évolution et sont intégrées dans un système d'information informatisé.

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

1-6-4 La place du trésorier dans l'entreprise :

Depuis trente ans, le métier de trésorier a pris une place de plus en plus importante au sein de l'entreprise. De simple caissier gérant l'encaisse, le trésorier est devenu aujourd'hui un gestionnaire de risques. Le développement des marchés financiers, l'internationalisation des échanges, l'évolution des techniques informatiques (l'introduction de la micro-informatique)

¹⁴ ANNIE BELLIER DELIENNE KHATH, gestion de trésorerie, Ed ECONOMICA, 2005, p16.

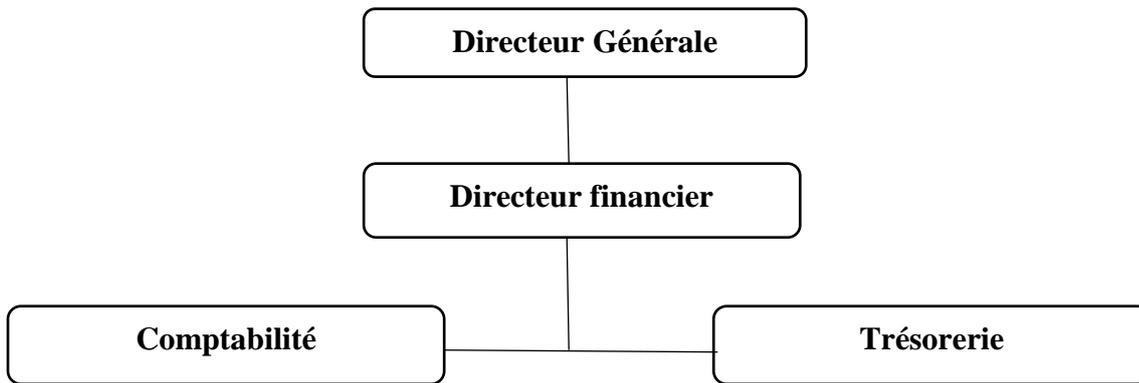
ainsi que l'adoption de l'euro le 1^{er} janvier 1999 ont renforcé la capacité de la fonction de trésorerie à participer à l'optimisation de la gestion financière des entreprises.

Il est présenté quelques exemples de la place du service de trésorerie dans l'organisation de l'entreprise, selon la taille de celle-ci (entreprise moyenne, grande entreprise ou groupe international). D'autres organisations existent, notamment pour les grands groupes industriels ou commerciaux qui disposent parfois d'une filiale spécifique pour la gestion de trésorerie.¹⁵

Dans la plupart des petites entreprises, il n'y a pas de trésorier, mais la fonction de trésorerie est assurée par le chef-comptable et le dirigeant. L'enjeu de la gestion de trésorerie n'est pas le même selon que l'entreprise est petite ou grande. Le dirigeant d'une petite société sera plus préoccupé par la solvabilité de son entreprise que par la minimisation des frais financiers.

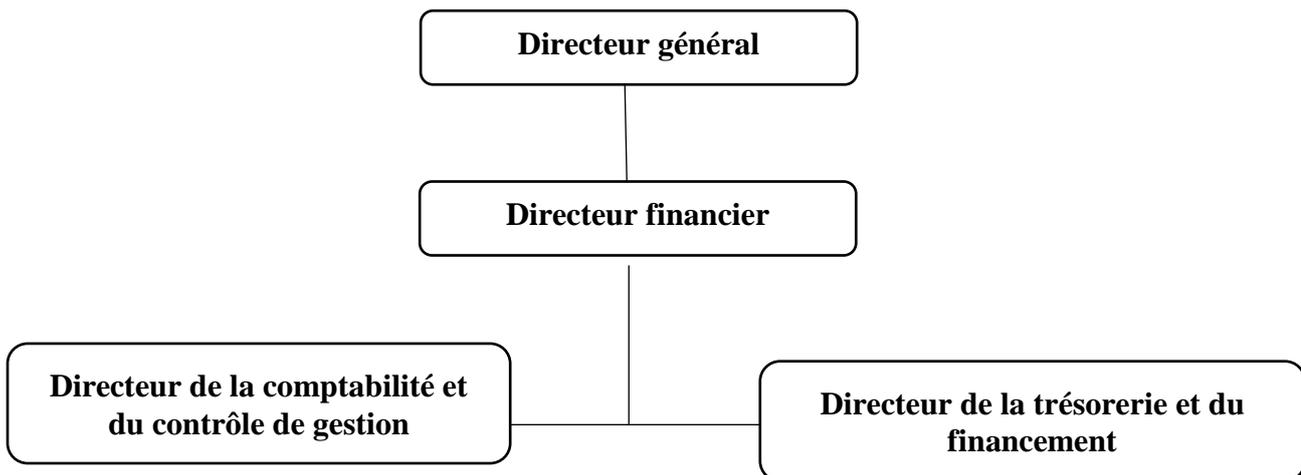
¹⁵ ANNIE BELLIER DELIENNE, SARUN KHATH, la gestion de la trésorerie, Préface de Hervé JOUANJEAN, Paris, 2000, P20.

Figure N° 01 : La place du trésorier dans les moyennes entreprises



Source : ANNIE BELLIER DELIENNE ; SARUN KHATH ; la gestion de la trésorerie ; Préface de Hervé JOUANJEAN ; Paris ; 2000 ; P20.

Figure N° 02 : la place du trésorier dans les grandes entreprises



Source : ANNIE BELLIER DELIENNE, SARUN KHATH, la gestion de la trésorerie, Préface de Hervé JOUANJEAN, Paris, 2000, P20.

1-6-5 Les qualités du trésorier :

Pour mener à bien ses trois missions principales. A savoir réduire le coût des services bancaires et accroître le produit financier, gérer les risques financiers à court terme de l'entreprise et assurer la sécurité des flux financiers, le trésorier doit être :¹⁶

A) Un organisateur :

Le sens de l'organisation est une des qualités nécessaires au trésorier dans sa gestion quotidienne, il doit travailler contre le temps, et avoir l'esprit vif : nul n'ignore que « le temps c'est de l'argent ! », Bien organiser son service signifie faire gagner du temps. Naturellement, le trésorier commence son travail très tôt le matin. Il organise l'ensemble des flux de manière que chacun d'eux prend la bonne direction et arrive à destination avant l'heure limite de traitement.

B) Un communicateur :

Et un diplomate : quelle que soit la taille de l'entreprise, la fonction de trésorerie est une fonction particulière de l'entreprise car elle est le point de rencontre de l'ensemble des flux financiers de la société. Le trésorier a besoin des prévisions de tous les services pour alimenter ses propres prévisions. La qualité de « communicateur » est primordiale pour faire adhérer les autres à sa cause et les amener à fournir les informations les plus faibles possibles.

C) Un conseiller :

Le trésorier doit jouer un rôle de pédagogue auprès des opérationnels de l'entreprise pour les sensibiliser aux conséquences de leurs actions sur la situation de trésorerie. Les problèmes liés à la trésorerie doivent être résolus en amont et non pas en aval : l'acheteur et le vendeur doivent négocier, respectivement avec les fournisseurs et les clients, les conditions et les supports de paiement, en tenant compte des conséquences sur la trésorerie.

D) Un anticipateur :

L'une des tâches les plus difficiles est d'anticiper les aléas des flux, l'évolution des taux d'intérêt, des cours de change. Le trésorier travaille toujours avec des prévisions, il gère le présent et le futur, jamais le passé. Une bonne qualité des prévisions de trésorerie permettra

¹⁶ BELLIER.A, KHATH, Gestion de trésorerie, ECONOMICA, 2005, Paris, p16.

d'améliorer le résultat financier et de disposer des financements ou des placements dont l'entreprise a besoin, aux meilleures conditions possibles.

E) Un technicien :

En plus de la formation de base en gestion et en finance, il maîtrise les techniques bancaires de base, les outils de couverture des risques de change et des risques de taux. Il est capable d'utiliser les outils informatiques comme les logiciels spécialisés de trésorerie, les tableurs et doit avoir le goût des technologies de l'information.

1-6-6 Les mission du trésorier :

Quelque soient la taille et l'activité des entreprises dans lesquelles ils exercent leurs fonctions, les trésoriers sont fondamentalement chargés des missions suivantes : ¹⁷

A) Assurer la liquidité de l'entreprise :

Le terme de liquidité désigne ici l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses échéances. La liquidité constitue la condition de base de la survie même de l'entreprise. Elle peut par contre absorber la majeure partie du temps et des soucis du trésorier lorsque les encours de crédit CT menacent de dépasser les plafonds de crédit autorisés. Le trésorier va tout d'abord réaliser un budget de trésorerie afin de mesurer le besoin de financement à CT de l'entreprise sur l'année suivante.

La trésorerie étant la résultante de tous les flux financiers, le budget de trésorerie ne peut être réalisé qu'en bout de course, une fois que tous les autres budgets auront été réalisés. Une fois estimé ce besoin de financement, le trésorier fera le tour des différents banquiers pour négocier les lignes de crédit correspondantes. Lorsque la trésorerie est « tendue », il n'hésitera pas à payer la commission d'engagement que le banquier lui demande pour confirmer les lignes de crédit. De même, il vérifiera régulièrement la liquidité à terme de l'entreprise grâce au plan de trésorerie glissant, à un horizon compris entre 1 et 3 mois.

Il sera ainsi en mesure de détecter à l'avance une dégradation éventuelle de la trésorerie et d'y remédier en déclenchant un plan d'actions correctives. Il interviendra par exemple sur les flux du cycle d'exploitation pour éviter que leur mauvaise gestion ne se répercute sur la

¹⁷ MICHEL SION ; Gérer la trésorerie et la relation bancaire ; 2^{ème} édition ; 2001 ; p28.

trésorerie. Il prendra le soin de sensibiliser les différents responsables opérationnels, en leur montrant les conséquences de leurs actions sur la trésorerie.

B) Réduire le coût des services bancaires :

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

C) Améliorer le résultat financier :

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

Par des équilibrages journaliers, il réduira les découverts coûteux et les soldes créditeurs non rémunérés. En sensibilisant les responsables opérationnels à la bonne gestion des flux d'exploitation, il les incitera à améliorer la trésorerie.

D) Gérer les risques financiers CT :

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

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

E) Assurer la sécurité des transactions :

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

Section 02 : Les Organisation, les enjeux, les problèmes et les solutions liées à la gestion de trésorerie

On trouve dans cette section face la question qui est dans la tête de la plupart des gens qui s'intéressent à la gestion de la trésorerie, Dans le cas de la gestion de la trésorerie parce que c'est le thème de notre recherche, la question est : Comment une entreprise peut organiser sa gestion de trésorerie ? Alors que Les trésoriers et les responsables de la fonction financière sont très soucieux de réduire ou de ne pas faire croître les frais financiers qui leur sont facturés du fait de l'octroi de concours bancaires. C'est cet enjeu majeur de la gestion de la trésorerie que nous allons essayer de traiter et d'éclaircir au long de cette section. et enfin Toute entreprise, trouve des difficultés face à la trésorerie soit un problème structurel ou conjoncturel on va les citer aussi avec bien sur les solutions pour éviter ses problèmes.

2-1 Organisation de la gestion de la trésorerie :

On trouve dans cette section face la question qui est dans la tête de la plupart des gens qui s'intéressent à la gestion et précisément à la gestion de la trésorerie, Dans le cas de la gestion de la trésorerie parce que c'est le thème de notre recherche, la question est : Comment une entreprise peut organiser sa gestion de trésorerie ? C'est ce qu'on va présenter ci-dessous :

2-1-1 L'organisation matérielle :

Les gestionnaires de l'entreprise trouvent à plusieurs reprises le souci de l'organisation matérielle à mettre en œuvre dans la partie informatique. Il est difficile de trouver un logiciel qui répond aux besoins de ces derniers pour gérer la gestion de trésorerie en date de valeur. Il est pratiquement connu que l'EXCEL et LOTUS que ces logiciels ont fait un succès par l'efficacité de leurs calculs, mais pas à la hauteur de la gestion de la trésorerie parce que elle nécessite un travail bien précis vu qu'elle est le point le plus sensible dans l'entreprise.

La plupart des entreprises utilisent le logiciel le plus adapté aux besoins de cette dernière. Le choix de logiciel retenu (SOFTWARE) qui dépendra de l'équipement informatique à mettre en œuvre (HARDWARE).

Mais en réalité le meilleur choix appartient à la hiérarchie de l'entreprise tels que : (Le dirigeant, directeur financier, le responsable comptable.) susceptible de trouver seuls ou grâce à l'aide d'un consultant spécialiste. La solution adaptée aux impératifs et aux spécialités de la firme en question.¹⁸

2-1-2 L'organisation structurelle :

Là encore la taille de l'entreprise joue un rôle important quant à la mise en place de la structure retenue.

Ainsi, au niveau d'un service de gestion de la trésorerie, on trouvera trois grands métiers :

- Le front office est chargé dans une banque, une société de bourse ou un service de gestion de la trésorerie d'une entreprise de nouer des opérations sur les marchés des capitaux en établissant des fiches de transaction en temps réel. Cette fonction est plutôt rare dans les entreprises qui la sous traitent assez fréquemment à leurs partenaires financiers spécialisés.
- Le back-office est le métier le plus incontournable. Né dans le secteur bancaire et des sociétés de bourse, il est désormais présent dans de nombreuses entreprises qui ont mis en place un système de gestion de trésorerie en date de valeur. Le back-office est chargé du traitement administratif et parfois « pré comptable » des opérations nouées sur les marchés des capitaux à partir des fiches de transaction établie par le FrontOffice et cela dans le cadre du système de traitement d'information mis en place par la société.

¹⁸ **Rousselot P. Verdie. Jean François**, La gestion de trésorerie, édition DUNOD, Paris, 1999.

- Le middle-office est pour sa part, chargé du choix et de la mise en œuvre des stratégies de gestion de la trésorerie à plus ou moins long terme. Notamment le choix des opérations retenus, des produits sélectionnés, des marchés autorisés ou non...

La trésorerie est constituée des disponibilités, dont dispose l'entreprise, qu'elles soient en banques, en centre de chèque postal ou dans la caisse de l'entreprise. Elle correspond à la différence entre les disponibilités et les concours bancaires qui lui ont été accordés.

La trésorerie est au centre de toutes les opérations menées par l'entreprise qu'elles concernent l'exploitation ou d'autres activités. Elle est la traduction en terme monétaire de toutes les décisions et opérations de l'entreprise.

2-2 Les enjeux de la gestion de trésorerie :

Les trésoriers et les responsables de la fonction financière sont très soucieux de réduire ou de ne pas faire croître les frais financiers qui leur sont facturés du fait de l'octroi de concours bancaires.¹⁹

2-2-1 L'optimisation du niveau d'encaisse et la réduction des frais financiers :

L'idéal en gestion de trésorerie, si l'on fait abstraction de l'incertitude, est d'atteindre une trésorerie zéro afin de ne supporter ni soldes créditeurs « improductifs », ni soldes débiteurs coûteux. Le trésorier cherchera donc à optimiser le niveau d'encaisse du compte bancaire en réalisant un arbitrage entre le coût de la trésorerie pléthorique et le coût de financement d'une insuffisance de liquidités.

La complexité de la gestion de trésorerie et le risque d'accroissement des frais financiers augmentent avec le nombre de comptes bancaires de la firme. Dans sa quête d'efficacité, le trésorier devra éviter trois erreurs fondamentales : l'erreur d'équilibrage ; l'erreur de sur-mobilisation et l'erreur de sous-mobilisation.

2-2-2 Arbitrage entre coût de détention d'encaisse et frais financiers :

Un compte bancaire créditeur fait supporter à l'entreprise un coût d'opportunité. En effet, les liquidités disponibles résultent de son équilibre financier et donc indirectement de la sur-mobilisation de financements coûteux (la trésorerie est positive car le FR excède le BFR),

¹⁹ Philippe. D, Evelyne. P, gestion de trésorerie, Edition Management, 1999, P15.

sans pour autant être affectées à des emplois productifs. En l'absence de financement spécifique, on peut facilement admettre que ce coût d'opportunité est le coût moyen pondéré des ressources financières de la firme (ou coût du capital).

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

Pour le compte bancaire considéré, le trésorier va arbitrer entre le coût de détention d'une encaisse positive et le coût d'obtention des liquidités nécessaires au financement du déséquilibre financier. Le résultat de cet arbitrage est fondamentalement fonction du coût des ressources financières mobilisées par la firme, c'est-à-dire des taux d'intérêt en vigueur sur les marchés et de la prime de risque spécifique exigée par les apporteurs de ressources (actionnaires et prêteurs) compte tenu de ses caractéristiques économiques et financières.

En générale, cet arbitrage conduit les trésoreries à déterminer un niveau cible d'encaisse légèrement négative.

2-2-3 Trois erreurs à éviter en gestion de trésorerie :

Le trésorier d'entreprise doit éviter trois erreurs fondamentales qui sont l'erreurs de contre phase, de sur mobilisation et de sous-mobilisation.²⁰

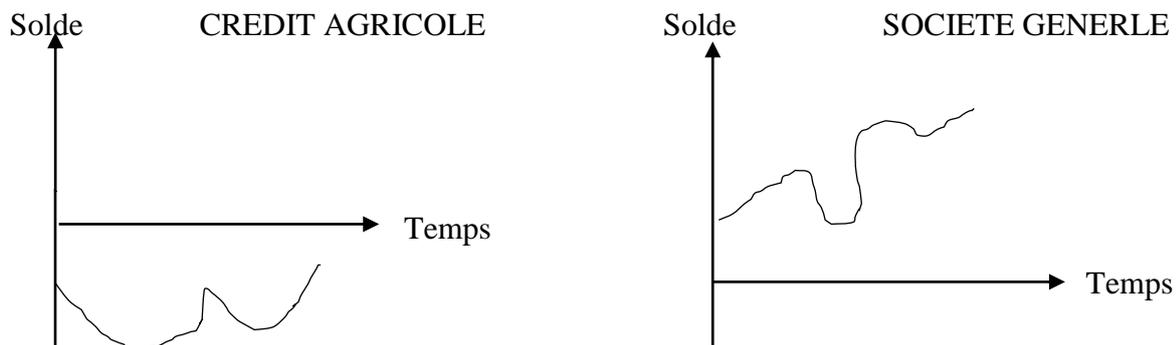
A) L'erreur d'équilibrage ou de contre -phase :

L'erreur d'équilibrage traduit l'existence simultanée d'un solde débiteur en valeur dans une banque et d'un solde créditeur dans une autre banque. Cette situation de contre phase a un impact important sur la gestion de trésorerie, dans la mesure où le compte débiteur génère des frais financiers et le compte créditeur n'est pas rémunéré.¹¹

L'erreur d'équilibrage peut être éliminée en mettant en place des virements de banque à banque (appelés virements d'équilibrage)

²⁰ PHILIPPE ROUSSELOT. JEAN-FRANÇOIS VERDIE, Gestion de trésorerie, 2eme édition DUNOD, Paris, 2017, p89.

Figure N° 03 : L'erreur d'équilibrage



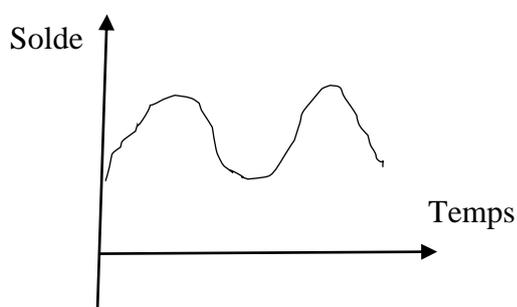
Source : PHILIPPE ROUSSELOT. JEAN-FRANÇOIS VERDIE, Gestion de trésorerie, 2eme édition DUNOD, Paris, 2017, p89.

Une fois l'erreur d'équilibrage éliminée, certains comptes en banque de l'entreprise peuvent être tous débiteurs ou tous créditeurs. Les soldes débiteurs entraînent des frais financiers élevés (intérêts sur découvert et commission du plus fort découvert). Les soldes créditeurs ne sont pas rémunérés.

B) L'erreur de sur –mobilisation :

Une fois les contres- phases éliminées, l'existence de solde créditeur important traduit soit par un défaut de placement (ou défaut de blocage) soit un recours excessif à l'escompte ou à d'autres modes de financement à court terme ; cette erreur revient donc à se priver de produits financiers ou à supporter des charges financières superflues. La valorisation de cette erreur est possible en utilisant soit le taux de blocage moyen de l'entreprise soit le cout moyen du financement à court terme.

Figure N° 04 : L'erreur d'équilibrage de sur –mobilisation

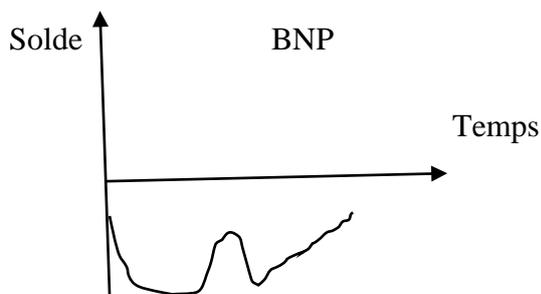


Source : PHILIPPE ROUSSELOT. JEAN-FRANÇOIS VERDIE, Gestion de trésorerie, 2eme édition DUNOD, Paris, 2017, p90.

C) L'erreur de sous-mobilisation :

L'existence des soldes débiteurs peut résulter d'une sous mobilisation des crédits, qu'il faut éviter en faisant à un recours supplémentaire, à l'escompte ou aux autres sources de financement, cela veut dire que cette erreur provient d'une utilisation du découvert en lieu et place de crédits alternatifs moins coûteux. Cette erreur est considérée comme la moins coûteuse des autres erreurs, dans la mesure où le découvert est effectivement plus élevé par rapport au financement à remplacer. L'entreprise paye, dans ce type d'erreur, la différence entre le taux de découvert et le taux inférieur de financement envisageait, en ajoutant la commission sur le découvert le plus important qui n'aurait pas été due en cas de recours à un financement alternatif.

Figure N° 05 : L'erreur d'équilibrage de sous-mobilisation



Source : PHILIPPE ROUSSELOT. JEAN-FRANÇOIS VERDIE, Gestion de trésorerie, 2eme édition DUNOD, Paris, 2017, p93.

« Ces trois erreurs, dans la mesure où elles sont quantifiables, permettent de porter un jugement objectif sur le travail du trésorier de l'entreprise. Elles sont à la base du diagnostic de la gestion de trésorerie de l'entreprise et le point de départ d'une possible automatisation de la fonction. Cette automatisation doit être conçue dès le départ comme un projet qu'il s'agit de gérer et pour lequel il faut mener une analyse de rentabilité »

2-3 Les origines des problèmes de la trésorerie :

A l'origine des problèmes de trésorerie que peut rencontrer toute entreprise, on trouve des problèmes soit structurels soit conjoncturel. Il faut en effet nuancer l'analyse en fonction de la gravité présumée des problèmes. Ces derniers peuvent impliquer le haut du bilan (fonds de

roulement) ou le bas du bilan (besoin en fonds de roulement) voir, dans certain cas, les deux :²¹

2-3-1 Problème structurels de trésorerie :

Ces problèmes structurels de trésorerie sont essentiellement des problèmes à moyen et long terme qui tiennent essentiellement à des difficultés telles qu'une insuffisance de fonds de roulement (FR) qui peut amener des problèmes de trésorerie. Si l'on voulait lister les causes principales de ces problèmes, on pourrait trouver les suivantes :

- Un trop fort montant d'investissements réalisés sous la forme d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles ;
- Des investissements financiers trop importants (prises de contrôle de sociétés, achats de titres de participations, etc.) ;
- Une insuffisance des capitaux permanents due notamment :
 - A la faiblesse du capital social de la société ;
 - Au sous-endettement à moyen et long terme de l'entreprise ;
 - A la faiblesse des bénéfices mis en réserves ;
 - A des pertes successives et donc à l'insuffisance de rentabilité de l'entrepris.

Il existe une deuxième série de problèmes structurels : ceux liés au Besoin en Fonds de Roulement (BFR) à financer et donc aux décalages induits par le fonctionnement de l'activité de l'entreprise. On peut citer :

- Des niveaux de stocks trop importants ;
- Des crédits consentis aux clients trop longs ;
- Des crédits accordés par les fournisseurs trop courts.

Ce BFR structurellement défavorable pour l'équilibre financier de l'entreprise implique de prendre des actions au niveau du bas de bilan afin de restaurer la trésorerie de l'entreprise.

2-3-2 Problèmes conjoncturels de trésorerie :

Nous entendons par problèmes conjoncturels, des problèmes touchant le court terme voire au très court terme, tels ceux qui résultent de fluctuations « imprévisible » ou peu prévisibles

²¹ **PHILIPPE ROUSSELOT. JEAN-FRANÇOIS VERDIE**, Gestion de trésorerie, 2eme édition DUNOD, Paris, 2017, p25.

de l'activité de l'entreprise et donc des mouvements de recette (encaissements) et de dépenses (décaissement) plus erratique. Les principales causes indétectables sont les suivantes :

- Les variations saisonnières de l'activité qui peuvent conduire à d'importants besoins de trésorerie à certaines périodes de l'année ;
- Le gonflement accidentel des stocks par suite d'annulations de commandes ;
 - Le retard ou la défaillance du règlement d'un client qui provoque un manque d'encaissement ;
 - Des fluctuations de nature complètement aléatoire et donc par définition imprévisibles, comme des guerres, des conflits sociaux, des grèves ...etc. ;

2-4 Les solutions aux problèmes de trésorerie :

Pour pallier à toute situation de crise, il convient avant tout de créer plusieurs scénarios. Les solutions aux problèmes de trésorerie d'anticipation d'une trésorerie, ceux-ci aident à rendre les bonnes décisions au vu du contexte et mieux gérer les imprévus.²²

2-4-1 Augmenter le chiffre d'affaire :

- Prospectez davantage : cette solution est la plus évidente. La vente est souvent considérée comme le nerf de la guerre pour une entreprise.
- Augmenter le prix dans la mesure possible.

2-4-2 Optimiser les stocks et les immobilisations : Par

- L'amélioration de la rotation des stocks ;
- Réduire le niveau des stocks ;
- Instaurer un logiciel de suivi des stocks et temps réel.

2-4-3 Réduisez les délais de paiements des clients, et les négociations des délais de paiements auprès des fournisseurs :

- Limiter les délais de paiement : quand une entreprise doit faire face à des problèmes de trésorerie, la priorité pour le dirigeant est de faire rentrer de l'argent dans les caisses, afin de ne pas se retrouver en cessation de paiement vis-à-vis de ses différents

²² **BENCHEKHCHOUKH Malika, BENCHIKER Meriem**, La gestion de la trésorerie dans une entreprise cas du District Carburant NAFTAL Bejaia, 2020/2021.

créanciers. Il est donc nécessaire de mettre en place une compression du BFR afin d'assurer de rentrées d'argent rapides.

- Payer les fournisseurs le plus tard possible ; à négocier des délais de paiement avec les fournisseurs et les sous-traitants en avançant des arguments tels que l'établissement d'un partenariat de long terme, ou le fait que les clients payent très tard.

2-4-4 Accédez à des financements : Négocier un prêt bancaire :

- Obtenir un découvert autorisé ;
- D'autre mode de financement ;
- Affacturage : c'est une alternative très utile dans le cas où les clients bénéficient de délais de paiement important alors que la trésorerie est plus basse ;
- Le financement participatif.

Section 03 : Les éléments constitutifs de la trésorerie, les sources de financement et les risques liés à la trésorerie.

Dans cette section on va citer les éléments constitutifs de la trésorerie, avec les différentes sources de financement que dispose chaque entreprise pour financer sa trésorerie, et aussi les risques liés à la trésorerie.

3-1 Les éléments constitutifs de la trésorerie :

Les principaux éléments constitutifs de la trésorerie sont : ²³

3-1-1 La caisse :

Elle représente un élément essentiel de la trésorerie, car elle contient toute les liquidités dont l'entreprise dispose et dont elle a accès sur l'immédiat et sans recours à un décaissement (dépenses) qu'effectue l'entreprise.

A) Les recettes : Les recettes les plus importantes sont :

- **Les recettes de l'activité principale de l'entreprise :**

Elles sont encaissées soit par des caisses régionales soit par la trésorerie. Les règlements en caisse se font : en espèces, par chèque ou encore par inscription à un compte courant faisant

²³ DJMAA. N, MOULAOU. Z, La gestion de la trésorerie au sein d'une entreprise, cas de la BMT, rapport de stage en science de gestion, université de Bejaia, 2013, p4.

l'objet d'un règlement périodique. Le principe de l'unité de la trésorerie nécessite le versement par les caisses à la trésorerie de leurs fonds disponible. Le versement s'effectue aux banques ou à la poste. Ces fonds sont centralisés à des comptes gérés par la trésorerie.

Les recettes dites « hors activité principale ». Elles concernent des ventes de vieilles matières, des locations diverses, etc.....

Il existe un problème particulier à ses recettes : le débiteur a l'initiative du mode de règlement, aussi la reconnaissance des sommes encaissées est souvent difficile. Ce problème est résolu par l'utilisation des comptes « avis de recettes » tenus au bureau des clients et à la trésorerie qui ont pour charge de reconnaître la nature des recettes.

- **Les produits financiers :**

Les produits financiers correspondant aux produits issus de l'endettement net et du placement de trésorerie « en particulier les valeurs mobilières de placement ». Parmi ces produits on site les produits financiers hybrides Ils sont à la base d'option (bon, obligation convertibles) ou sans option (obligation remboursable en actions, certificats d'investissement) et qu'on ne peut pas toujours classer immédiatement en capitaux propre ou en dettes.

- **Les subventions de l'état (s'il Ya lieu) :**

Ces versements viennent à la couverture de la part de l'organisme dans les charges des emprunts et les dépenses d'établissement.

B) Les dépenses :

Elles peuvent être classées comme suit :

- **Les salaires et les pensions des retraités :**

Réglés par virements postaux, virement bancaire ou par la caisse centrale.

- **L'alimentation des caisses :**

La trésorerie adresse à la banque, auprès de laquelle l'agent bénéficiaire est accrédité, une mise à disposition de fond, elle demande à la banque de mettre à disposition de l'agent accréditif les fonds nécessaires.

- **Les règlements en relation directe avec l'activité principale :**

Il s'agit des débours (argent avancé), des indemnités (somme allouée pour dédommager d'un préjudice. Exemple : expropriation...), et des remboursements (billets non utilisés...).

- **Les impôts :**

Les entreprises sont assujetties à plusieurs impôts dont :

- Impôts précomptés sur les salaires et la pension ;
- Impôts sur l'activité (exemple : transport) ;
- Impôts fonciers.

- **La taxe douanière :**

Elle comprend en particulier la douane réglée pour le matériel importé.

3-1-2 La banque :

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

A) Rapprochement bancaire :

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

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

B) Les comptes de banques :

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

3-2 les sources de financements :

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

3-2-1 Le financement interne :

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

A) La capacité d'autofinancement CAF :

La capacité d'autofinancement, ou CAF, cherche à évaluer le surplus monétaire potentiel dégagé par l'entreprise au cours d'un exercice en prenant en compte l'ensemble de ses produits encaissables et l'ensemble de ses charges décaissables. Cela signifie, par exemple, qu'en plus des charges d'exploitation, il faudra intégrer les charges financières et les charges exceptionnelles. Elle permet à l'entreprise de financer par ses propres moyens :²⁴

- La rémunération des associés ;
- Le renouvellement des investissements ;
- L'acquisition des nouveaux investissements ;
- Le remboursement des emprunts ;
- La couverture des pertes probables et des risques.

B) L'autofinancement :

L'autofinancement est le flux de fonds correspondant aux ressources internes dégagées par l'entreprise au cours d'un exercice. Le compte de résultat mesure des coûts.

L'autofinancement est un flux de fonds qui représente le surplus monétaire potentiel dégagé par l'entreprise au cours de l'exercice.

C) Les ventes au comptant :

Les ventes au comptant obligent le client à effectuer le règlement de la facture avant la livraison des marchandises. Les règlements pourront être effectués par versements d'espèces

²⁴HUBERT DE LA BRUSLERIE, Analyse financière Information financière, diagnostic et évaluation 4ème édition DUNOD, Paris, 2010.

ou par virements bancaires et le reçu de versement remis par la caisse où l'avis de virement remis par la banque devra être présenté au gestionnaire de stocks afin de faire la livraison des marchandises au client. Les ventes au comptant sont très importantes et avantageuses pour le fonctionnement de l'entreprise parce qu'elles permettent de disposer de liquidités immédiates.

D) Les vente à terme :

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

Pour bénéficier de la vente à terme, concernant les clients étrangers, l'entreprise devra exiger du client une lettre de crédit ou un crédit documentaire, communément appelé « CREDOC » qui est l'opération par laquelle la banque du client s'engage sur ordre et pour le compte de celui-ci à nous régler dans un délai.²⁵

3-2-2 Le financement externe :

Il existe plusieurs moyens externes qui peuvent servir de la liquidité pour l'entreprise, parmi ces moyens on trouve :²⁶

A) Les emprunts bancaires à long terme :

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

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

B) Les crédits bancaires à court terme :

Encore appelés « crédits courants » ou « crédit d'exploitation » ou encore « crédits de fonctionnement » les crédits bancaires à court terme ont pour objet d'assurer l'équilibre de la

²⁵ BOUCHETOUT, HOUARI, L'analyse et la gestion de la trésorerie, diplôme de master en sciences de gestion option : finances d'entreprise, 2020, p7.

²⁶ SION M, gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2eme édition DUNOD, paris, 2001, p101.

trésorerie de l'entreprise. Ils servent, par exemple, à faire face aux règlements des fournisseurs et aux dépenses courantes de l'entreprise (salaires, frais de mission, etc.). Il existe plusieurs types de crédits bancaires sur lesquels l'entreprise compte le plus souvent :

- **L'escompte commercial :**

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

- **Le financement par cession de créance à court terme :**

C'est un type de financement par mobilisation de créances professionnelles, son objectif est de pallier les limites et la lourdeur de l'escompte. Il se fait sur la base de la cession de toute créance professionnelle à la banque.

C) L'affacturage (ou Factoring) :

Cette opération fait intervenir un établissement de crédit spécialisé : la société d'affacturage. La vocation de cet établissement est de gérer les créances clients qui lui sont confiées par l'entreprise adhérente. L'entreprise cliente du factor est appelée adhérent car elle s'engage à confier l'intégralité de son poste client, sauf dispositions contraires préalablement négociées.

Un nombre croissant d'entreprise recourent à ce service. L'affacturage propose trois services distincts relatifs aux créances clients : le recouvrement, le financement et la garantie.

D) Le découvert :

Par définition, le découvert bancaire est l'autorisation que donne le banquier à son client d'être débiteur en compte. L'avance en compte consentie par le banquier est simplement remboursé par le simple jeu des rentrées prévues. Il est certainement la forme de crédit de trésorerie la plus souvent utilisée et la plus incontournable. En général le banquier fixe un plafond c'est-à-dire montant maximum débiteur selon la taille et le chiffre d'affaire de l'entreprise. En d'autres termes, la banque donne la possibilité pour l'entreprise d'effectuer des dépenses à partir de son compte bancaire non provisionné, jusqu'à certain plafond appelé ligne d'escompte.²⁷

²⁷ **Philippe ROUSSELOT/Jean-François VERDIE**, la gestion de la trésorerie, édition DUNOD, Paris, 1999, p138.

E) Crédit spot :

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

SION M ; gérer la trésorerie et la relation bancaire ; 2^{ème} édition DUNOD ; Paris ; 2001 ; p121.

F) Les placements bancaires et les placements sur le marché :

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

• Placements bancaires :**- Dépôt à terme :**

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

- Bon de caisse :

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

• Placement sur le marché :**- Valeur mobilière de placement (VMP) :**

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

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

Obligation : est un titre de créance émis par une entreprise ou par une collectivité de droit public. Quiconque détient une obligation peut dès lors faire valoir une créance envers ce débiteur. L'obligataire (l'acquéreur de ce titre de créance) a donc le droit de demander le droit

de remboursement de la dette lorsque l'obligation arrive à l'échéance et reçoit jusqu'à cette date des paiements d'intérêt généralement annuels, la durée des obligations est souvent comprise entre 5 et 10 ans.

3-3 la gestion des risques liés à la trésorerie :

Toute entreprise est soumise à de multiples risques aux conséquences variables. Les décisions financières et la structure de trésorerie en devises génèrent différents risques : Les risques de change, taux d'intérêt et de crédit. Que chaque trésorier doit consacrer une part non négligeable de son activité pour les analyser.²⁸

3-3-1 Le risque de change :

Le risque de change peut être²⁴ défini comme l'incidence financière de fluctuations monétaires sur une transaction ou sur l'ensemble de la situation et des résultats d'une entreprise. Cette dernière peut être exposée au risque de change lors d'opération d'investissement ou lors d'une opération financière en devise ; on distingue trois types de risques liés aux fluctuations de change constatées et/ou prévisionnelles :

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

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

A) La mesure du risque de change :

Nous avons trois mesures du risque de change sont :

✓ **Mesure du risque d'exploitation :**

La mesure du risque d'exploitation repose sur la connaissance de la position de change de l'entreprise. la position de change peut-être définie comme le solde entre les avoirs (créances) et les engagements (dettes) en devises de l'entreprise à un instant donné.

²⁸ **Marc GUAGAIN. Roselyne SAUVÉE-CRAMBERT**, gestion de la trésorerie, édition ECONOMICA, paris, 2004, p197.

✓ Mesure du risque comptable :

Au plan comptable le risque est un risque de conversion mesuré, à un instant donné pour les postes du bilan exposés aux fluctuations monétaires, à partir des documents comptables à deux dates différents, et un risque que de consolidation si l'entreprise a des filiales à l'étranger.

✓ Mesure du risque économique :

Le risque économique a été défini comme un risque de prix résultant de fluctuations de change. C'est un risque de variation des cash-flows futurs de l'entreprise et un risque de compétitivité pour une entreprise dont la valeur peut s'apprécier ou se déprécier en fonction des fluctuations de change.

B) La gestion du risque de change :

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

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

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

3-3-2 Le risque de taux d'intérêt :

Le risque de taux d'intérêt est resté un risque de second plan pour des trésoreries d'entreprise. Le risque de taux d'intérêt concerne tout emprunt ou prêt, financement ou placement, réalisé à taux fixe ou variable.

Connaitre le risque de taux d'intérêt revient dans un premier temps à constater l'incidence d'une variation de taux sur actif financier, dette ou créance.

A) La mesure du risque de taux d'intérêt :

Une étape préalable à la couverture du risque de taux consiste à les mesurer. Le principal outil permettant cette mesure est la durée (parfois appelée durée) qui est une mesure de sa

sensibilité aux variations du taux d'intérêt : la sensibilité des obligations zéro-coupon aux variations du taux d'intérêt augmente ainsi avec leur maturité.²⁹

B) La gestion du risque de taux d'intérêt :

La gestion de taux est une opération financière visant à organiser, mettre en place de la meilleure façon possible, les engagements ainsi que les actifs inscrits dans et hors du bilan comptable de l'entreprise.

- **La gestion interne du risque de taux d'intérêt :**

La gestion du risque de taux d'intérêt constitue composante pivot dans la gestion d'un portefeuille d'actifs et d'engagements d'une institution financière ou non financière. Cette gestion est dictée par la position de taux contractée par l'entreprise. Les notions de positions brutes et de positions nettes, de positions longues ou courtes permettent de détecter l'adossement imparfait qui doit être « corrigé » par l'adossement parfait.

La gestion du risque de taux d'intérêt désigne les méthodes ou les stratégies utilisant les variations de taux d'intérêt en vue de spéculer, de se couvrir ou d'arbitrer. Depuis une vingtaine d'années, se sont développés de façon considérable à la fois des instruments et des techniques, qui sont aujourd'hui autant de moyens à la disposition des « RISK-managers ». ³⁰

- **L'évaluation du risque de taux :**

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

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

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

²⁹ Jonathan BERK. Peter DEMARZO, finance d'entreprise, Pearson éducation, paris, 2000, p98.

³⁰ FRANCOIS -Q-PINON, la gestion du risque de taux d'intérêt, 2eme édition, ECONOMICA, p07.

Conclusion de chapitre :

Nous avons terminé ce chapitre que la trésorerie est le centre de la gestion dans une organisation, quel que soit concernant l'exploitation ou les autres activités, elle représente la traduction en terme monétaire de toutes les opérations de l'entreprise .alors que la trésorerie est au cœur des entreprises, cependant, le trésorier doit rester fréquemment en contact avec ses acteurs de son environnement interne et externe, car la plupart de ses décisions dépendront de ces derniers par conséquent, il doit maintenir une bonne relation afin de pouvoir Les avantages, qu'ils procurent et enfin, la gestion de trésorerie est très importante au sein de l'entreprise, elle intéresse non seulement le trésorier mais aussi tous les autres membres de la société Parce qu'ils ont indirectement contribué à sa gestion.

Chapitre II:
La trésorerie dans l'analyse
financière

Introduction :

Pour bien gérer et bien évaluer la situation financière de l'entreprise, il est important pour le responsable ou le gérant qui est chargé de la gestion de trésorerie de bien détecter les outils et les méthodes à utiliser au but d'apprécier sa pertinence et sa valeur, et de traiter ses situations pour pouvoir la contrôler et examiner.

Ce chapitre sera consacré à l'étude des méthodes utilisées pour l'analyse de la trésorerie par le bilan, pour ensuite développer les outils de gestion prévisionnelle et la gestion au quotidien de la trésorerie.

Section 1 : Analyse de la trésorerie par le bilan :

La position de la trésorerie d'une entreprise peut se calculer à partir du bilan qui est la photographie de ses emplois et ressources à un instant.

1-1 Notion du bilan fonctionnel :

L'analyse fonctionnelle du bilan permet d'analyser de fonctionnement financier de l'entreprise. Elle met en évidence les mouvements financiers engagés dans les différents cycles d'activité et les emplois et ressources qui en résultent.³¹

Le bilan fonctionnel n'est autre que le bilan préconisé par le bilan comptable. Il est dit fonctionnel parce que les postes y sont classés d'après la fonction à laquelle ils se rapportent.

- A actif :

- Les postes directement liés aux opérations du cycle d'exploitation (stocks, créances clients et comptes rattachés...) lesquels constituent l'actif circulant d'exploitation(ACE).
- Les postes liés aux opérations diverses, lesquels représentent ACHE.
- Les postes de disponibilités (banque, caisse...), lesquels forment l'actif de trésorerie (AC)

- Au passif :

- Les postes directement liés aux opérations du cycle d'exploitation (dettes fournisseurs et comptes rattachés, dettes fiscales et sociales...), qui constituent les dettes d'exploitation (DE).
- Les postes liés aux opérations diverses (dettes d'immobilisations, dettes fiscales relatives à l'impôt sur les bénéfices...) représentés par les dettes hors exploitation (DHE).
- Les concours bancaires courants et les soldes créditeurs de banque correspondant au passif de trésorerie (PT).³²

1-2 Structure du bilan fonctionnel :

Un bilan fonctionnel est un tableau qui regroupe les ressources et les emplois d'une entreprise, ceux-ci sont classés selon leur degré de liquidité. C'est un élément financier qui montre ce dont dispose votre entreprise à l'instant, on peut le considérer comme un indicateur de bonne santé financière de l'entreprise.

³¹ ISABELLE CHAMBOST, THIERRY CUYAUBERE, Gestion financière, 4eme édition DUNOD, 2008, p160.

³² MANUEL, APPLICATIONS, Gestion financière, 10eme édition, DUNOD, 2008, p143.

Tableau N° 01 : Le bilan fonctionnel

Actif	Passif
<p>Empois Stable</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actif immobilisé brut <ul style="list-style-type: none"> - Immo Incorporelle - Immo Corporelle - Immo Financières (intérêts courus déduits) • Charges à répartir <p>Primes de remboursement des obligations</p>	<p>Ressources durables</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capitaux propres • Provision pour risque et charges • Amortissements et provisions de l'actif • Dettes financières <p style="text-align: center;">FRNG </p>
<p>Actif circulant d'exploitation brut (ACE)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stocks - Avances et acomptes versé - Créances clients - Créances fiscales - Charges constatées d'avances 	
<p>Actif circulant hors d'exploitation brut (ACHE)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créances diverses - Intérêts courus - Créances d'IS - Créances sur immobilisation 	<p>Dettes hors d'exploitation (DHE)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créances diverses - Intérêts courus - Créances d'IS - Créances sur immobilisation
<p>Actif de trésorerie (AT)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité 	<p>Passif de trésorerie (PT)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concours bancaire courants et soldes - Crédoeurs de banques

Source : MANUEL, APPLICATIONS, Gestion financière, 10eme édition, DUNOD, 2008, p145.

1-3 La trésorerie par une lecture en grandes masses du bilan :

On peut déterminer la trésorerie par le haut du bilan et par le bas du bilan.

1-3-1 Par le haut du bilan :

La position de trésorerie se détermine également à partir d'agrégats tirés d'une lecture horizontale du bilan. Ces agrégats reposent sur un regroupement de postes du bilan de même durée et ou nature.

A) Les fonds de roulement :

Le fonds de roulement (FR) est la différence entre les capitaux permanents et immobilisations nettes. Il compare les actifs (longs) ou emplois stables (à faible degré de liquidité) avec les éléments de passif (longs) c'est-à-dire (les ressources stables).

Les emplois stables comprennent les immobilisations nettes et les autres valeurs immobilisées, les ressources stables sont composées du capital social, des réserves, du report à nouveau, des dettes à moyen et long terme, des provisions pour risques et charges et des subventions d'investissement.

Le fonds de roulement consiste un indicateur d'équilibre financier de l'entreprise traditionnellement utilisé, toutefois, l'interprétation de la notion e fonds de roulement dépend de l'activité, de l'environnement des fluctuations saisonnières des flux de l'entreprise.

Le fonds de roulements peut se calculer par le haut de bilan (financement long) ou par le bas de bilan (financement court), sachant que seule la première méthode a une réelle signification.

❖ **Formule de calcul :** pour calculer la FRNG on a deux formules a utilisées : ³³

- **Par le haut de bilan :**

Fonds de roulement = ressources stables - emplois stables.

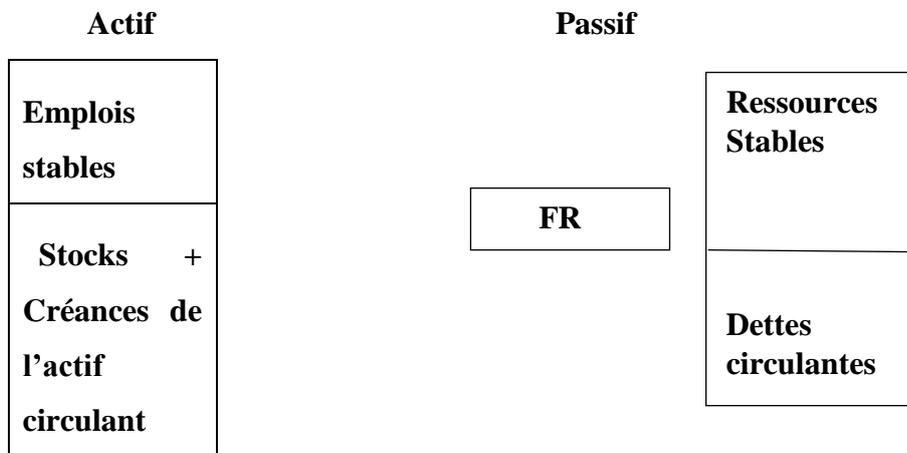
- **Par le bas de bilan :**

Fond de roulement = actifs circulants - dettes circulantes.
--

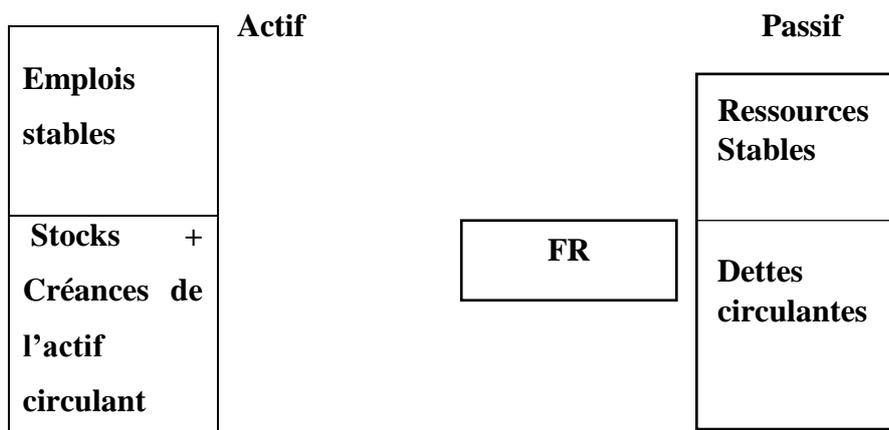
³³ ANNIE. B. DELIENNE, S. KHATH, Gestion de trésorerie, ECONOMICA, 2000, p21.

Figure N° 06 : Exemple de fond de roulement.

✓ **Fonds de roulement positif**



✓ **Fonds de roulement négatif**



Source : ANNIE. B. DELIENNE, S. KHATH, Gestion de trésorerie, ECONOMICA, 2000, p22.

❖ **Interprétation du FRNG :**

Les trois cas de FRNG sont comme suite :

✓ **Le fonds de roulement est positif $FRNG > 0$:**

Dans ce cas, les ressources durables sont supérieures à l'actif stable brut, c'est à dire que les ressources durables couvrent les besoins à long terme de l'entreprise, l'équilibre financier est donc respecté » et l'entreprise dispose grâce au fonds de roulement d'un excédent ressource stable qui lui permettra de financer ses autre besoins à court terme.

✓ Le fonds de roulement est négatif $FRNG < 0$:

Dans ce cas, les ressources durables ne couvrent pas les emplois stables à long terme, la règle prudentielle de l'équilibre financier n'est pas respectée, elle doit donc financer une partie de ses immobilisations par des ressources à court terme

✓ Le fonds de roulement est stable $FRNG = 0$:

Dans ce cas, l'entreprise dispose de suffisamment de ressources pour financer ses besoins d'investissements à long terme. En revanche, elle ne peut pas couvrir son cycle d'exploitation, c'est-à-dire celle-ci ne dispose d'aucun excédent de ressources à long terme pour financer son cycle d'exploitation.³⁴

B) Le besoin en fonds de roulement (BFR) :

Il représente le montant des capitaux nécessaire pour financer le cycle exploitation, (la figure N°07) retrace les différentes phases du cycle d'exploitation (cycle achat-production-vente).

Les flux financiers sont la plupart du temps décalés par rapport aux flux de matière (entrées et sorties) en raison des délais de paiement fournisseur et client, le schéma ci-dessous montre que le crédit fournisseur ne finance qu'une partie de cycle d'exploitation.

Les fournisseurs doivent en effet être réglés avant que les ventes ne soient encaissées, à l'échelle de l'activité de l'entreprise, le BFR est le montant des capitaux nécessaires pour assurer le financement du cycle d'exploitation, autrement dit, le BFR est la ressource nécessaire pour assurer la jonction entre le paiement des fournisseurs et l'encaissement des ventes.³⁵

❖ Formule de calcul : Le BFR se calcule comme suite

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

Le BFRG est formé de deux composantes afin d'améliorer son analyse, on trouve :

³⁴ www.l-expert-comptable.com

³⁵ MICHEL SION, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2ème édition, DUNOD, 1998, p6.

• **BFRG d'exploitation :**

Il représente la composante la plus importante du BFR, supposé directement liée au chiffre d'affaire, il est une variable de gestion primordiale.

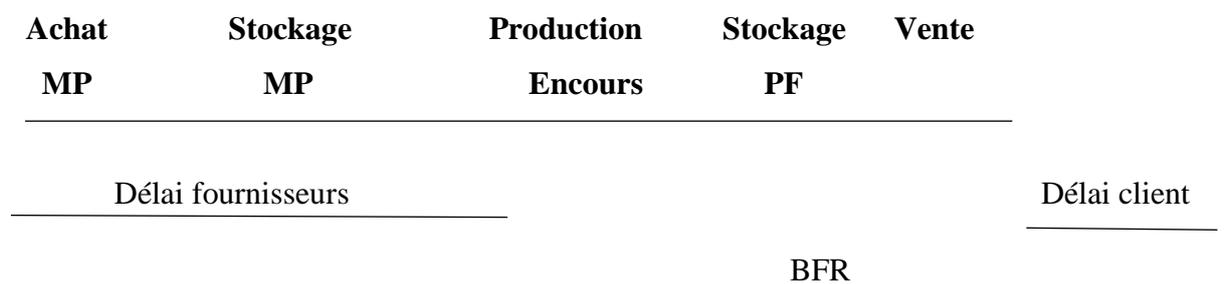
$$\text{BFRE} = \text{Actifs circulant d'exploitation} - \text{Dettes passif}$$

• **BFRG hors exploitation :**

L'activité de l'entreprise génère également des dettes et des créances hors exploitation. Leur solde correspond de la même manière à un besoin de fond de roulement hors exploitation.

$$\text{BFRHE} = \text{Actif circulant hors exploitation} - \text{Dette hors exploitation}$$

Figure N°07 : Les différentes phases du cycle exploitation



Source : MICHEL SION, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2eme édition DUNOD, 1998, p7.

Au bilan, le BFR se détermine par différence entre les actifs circulants d'exploitation et les dettes d'exploitation, il se calcule essentiellement en additionnant les créances client au stock et en retirant les dettes fournisseurs.

L'analyse détaillée du bilan permet toutefois de retenir d'autres postes qui se rattachent également au cycle d'exploitation, notamment, les acomptes reçus des clients, en ressource.

❖ Interprétation du BFR :

Les trois cas de BFR sont comme suite :³⁶

BFR > 0 : signifie un besoin de trésorerie car les ressources circulantes n'arrivent pas à couvrir les emplois circulants. L'entreprise doit donc financer ses besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources à long terme (fond de roulement), ou à l'aide de ressources financiers complémentaires à court terme (concours bancaires).

BFR < 0 : le BFR est dit négatif lorsque les dettes d'exploitation (ressources) sont supérieures aux actifs circulants d'exploitation (emplois), le cycle d'exploitation génère par conséquent un excédent de trésorerie, notamment grâce aux ventes de produits alimentaires, cette activité se caractérise par une rotation très rapide des stocks, l'absence de crédit client et un délai de paiement fournisseur supérieur au délai d'écoulement des stocks.

BFR = 0 : signifie que les ressources circulantes financent la totalité des emplois circulants. Mais il n'y a pas d'excédent.

1-3-2 Par le bas du bilan :

La trésorerie d'une entreprise représente l'ensemble de ses disponibilités qui lui permettant de financer ses dépenses à court terme.

La trésorerie résulte de la défiance entre la trésorerie active et la trésorerie passive :

$$\text{Trésorerie Nette} = \text{Trésorerie Active} - \text{Trésorerie Passive}$$

$$\text{Trésorerie Nette} = \text{FRNG} - \text{BFR}$$

Lorsque la trésorerie est positive, cela signifie qu'une partie des capitaux permanents est employée dans les actifs circulants de trésorerie

Une trésorerie négative signifie que les dettes financières à court terme financent tout ou partie de l'actif circulant le besoin de trésorerie est financé par le crédit à court terme.

³⁶ MICHEL SION, Gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2eme édition DUNOD, 1998, p8.

1-4 Les ratios liés à la trésorerie :

Pour analyser la trésorerie d'une entreprise, nous avons utilisé aussi plusieurs ratios liés à la trésorerie.

1-4-1 Définition d'un ratio :

L'étude des divers aspects de la trésorerie en valeur absolue est nécessaire pour avoir une idée des montants en jeu, par exemple pour chiffrer les concours demandés aux établissements bancaires, mais, pour étudier les variations de la trésorerie ou pour des comparaisons dans le temps ou dans l'espace, des valeurs relatives peuvent être plus intéressantes, on peut alors calculer des ratios de liquidité.³⁷

Selon **Béatrice Meunier** un ratio est un rapport entre deux valeurs caractéristiques de l'activité et la situation économique de l'entreprise.³⁸

1-4-2 L'objectifs d'une analyse par les ratios :

Les ratios donnent une image de l'entreprise à un moment donné de sa vie (la fin de l'exercice comptable), de ce fait, il faut les interpréter avec prudence, par ailleurs, leur principal intérêt est de favoriser des comparaisons dans l'espace afin de prendre les décisions

Alors pour l'analyse de la trésorerie on utilise les ratios suivants :

❖ **Ratio de liquidité :**

Ils servent à évaluer la solvabilité de l'entreprise à brève échéance, on en dénombre trois ratios de liquidité :³⁹

✓ **Ratio de liquidité générale :**

Ce ratio doit être supérieur à 1, il permet d'exprimer la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à court terme par la transformation progressive de son actif circulant (l'actif circulant garantit le paiement des dettes à court terme).

Ratio de liquidité générale = actifs circulant / passif circulant >1

³⁷ J.Y. EJLEM, A. PHILIPPS.C et C. RAULUT, Analyse comptable et financière, 8eme édition DUNOD, p103.

³⁸ **Béatrice Meunier-Rocher**, le diagnostic financier. Editions d'organisation France, 2000, p174.

³⁹ **ALAIN.RIVUT**, Gestion financière, ellipses, 2003, p42.

✓ Ratio de la liquidité réduite :

Ce ratio doit être proche de **1**, il est également appelé ratio de solvabilité à l'échéance il est calculé sans tenir compte des valeurs d'exploitation dont leurs transformations en liquidité sont difficile.

Ratio de la liquidité réduite = créances + disponibilités / actif circulant

✓ Ratio de liquidité immédiate :

Il à peu de signification, Ce ratio permet d'estimer la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à court terme (passif circulant) immédiatement.

Ratio de liquidité immédiate = Valeurs disponibles / Dettes à court terme

❖ Ratios de solvabilité :

Nous avons présentée ci-dessous les deux ratios de solvabilité utilisée dans l'analyse de la trésorerie

✓ Ratio d'autonomie financière :

Ce ratio doit être >1 , il indique le degré de dépendance de l'entreprise par rapport à ses créanciers. Plus le ratio est élevé, plus l'autonomie financière de l'entreprise est grande.

Ratio d'autonomie financière = Capitaux propres / Total dettes

✓ Ratio de solvabilité général :

Ce ratio doit être supérieur à 1 pour que l'entreprise soit jugée capable de payer ses dettes.

Ratio de solvabilité général = Total actif / Total dettes

Enfin l'analyse de la situation financière de la trésorerie se effectuer par l'analyse des quatre ratios (liquidité, générale, solvabilité, indépendant et d'autonomie financière).

Section 02 : Analyse par les flux de la trésorerie

L'analyse par flux est une analyse dynamique, elle permet d'expliquer les variations passées de la trésorerie ou d'appréhender son évolution future à partir des flux d'encaissement et de décaissement. En finance d'entreprise, il existe plusieurs tableaux de flux servant expliquer la variation de la trésorerie en reconstituant les différentes natures de flux ayant traversé l'entreprise sur une période comptable, les principaux tableaux utilisés par les trésoriers sont :

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

2-1 Le tableau pluriannuel des flux financiers :

Le tableau pluriannuel des flux financiers est susceptible de compléter utilement l'analyse financière tant descriptive que prospective. On peut énoncer qu'il se situe entre le plan de financement et le tableau de financement. Il est intéressant d'en construire un prévisionnel.⁴⁰

2-1-1 L'excédent de trésorerie d'exploitation :

L'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE) est un indicateur pertinent pour contrôler la capacité de l'entreprise à générer des liquidités grâce à son activité d'exploitation au cours d'une période, l'étude de son évolution permet de prévenir des risques de défaillance, et il représente, la trésorerie dégagée ou consommée au cours de l'exercice par l'activité D'exploitation de l'entreprise, il se calcule comme suit :

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

ETE : excédent de trésorerie d'exploitation

EBE : excédent brut d'exploitation

ΔBFRE : variation du besoin en fond de roulement d'exploitation.

L'excédent brut d'exploitation résulte de la différence entre les produits et les charges d'exploitations :

EBE= produits d'exploitation (encaissables) - charges d'exploitation (décaissable)

C'est un solde de conjonction entre la rentabilité potentielle de l'entreprise exprimé par son excédent brut d'exploitation et les variations de son besoin de fonds de roulement, L'EBE indique un potentiel de rentabilité de l'exploitation.⁴¹

2-1-2 La structure du tableau pluriannuel des flux financiers :

Le tableau pluriannuel des flux financiers se présente comme suit :

⁴⁰ PATRICE VIZZAVONA, Gestion financière, 9eme édition, BERTI EDITION, p101.

⁴¹ MONDHER BELLALAH, Gestion financière, 2eme édition, ECONOMICA, 2004, p126.

Tableau N°2 : Tableau pluriannuel des flux financiers.

Désignation	N-2	N-1	N
Ventes de marchandises + Production de l'exercice - Consommation intermédiaire = Valeur ajouté - Impôts et taxes - Frais personnels = Excédent brut d'exploitation - Variation du BFR = Excédent de trésorerie d'exploitation (ETE) - Investissement dans l'exploitation = Solde économique ou DAFIC (a) (SE)			
Variation de dettes financières - Frais financiers sur emprunts - Impôt sur le bénéfice - Participation - Dividendes = Solde financier (SF)			
Solde courant SC = SE + SF + Autres produits et autres charges + Produits financiers + Produits de cession + Réduction d'immobilisations financières + Autres produits et pertes exceptionnels + Augmentation de capital + Transfert de charges - Acquisition d'autres valeurs immobilisées ^(b) - Variation de BFR hors exploitation = Variation du disponible			

Source : MARC. G, ROSELYNE.S.C, Gestion de la trésorerie, ECONOMICA, 2004, p33.

❖ Interprétation :

(a) DAFIC = disponible après financement interne de la croissance.

(b) Y compris les charges à répartir.

Le tableau pluriannuel des flux financiers comporte plusieurs soldes :⁴²

- Le premier solde représente l'excédent brut d'exploitation, il regroupe les flux économiques relatifs à l'exploitation et considéré comme ressource de financement principale, il remplace la notion de la capacité d'autofinancement dans l'exploitation.
- Le deuxième solde est le solde économique ou encore « disponible après financement interne de la croissance », il est obtenu à partir de l'EBE auquel on retire l'investissement, il permet de calculer le besoin de financement qui résulte de des opérations d'exploitation de l'entreprise, il doit être légèrement positif sur une moyenne période.
- Le troisième solde est le solde financier, il est calculé obtenu par la soustraction des frais financiers sur emprunt, impôt sur le bénéfice, participation et dividendes de la variation des dettes financières, en incluant les concours bancaires, ce solde doit être légèrement négatif.
- Le quatrième solde est le solde courant, il représente la somme du solde économique et le solde financier, il doit être proche de zéro (0) ; après les opérations expliquées dans le tableau précédent on obtient « la variation du disponible ».

2-2 le tableau de financement :

Le tableau de financement est un document financier annuel qui retrace l'ensemble des opérations affectant les emplois et les ressources de l'entreprise au cours d'un exercice donné, Contrairement au bilan, qui reflète l'état des emplois et des ressources à un moment donné, le tableau de financement indique les variations des emplois et des ressources au cours d'une période de référence. Il s'agit d'une notion de flux plutôt que de stocks, à chaque opération liée à l'activité sont associés deux types de flux : les flux physiques où Réels et les flux monétaires de contrepartie, ces flux sont essentiellement de deux natures : Des flux de trésorerie qui correspondent à des flux d'entrée et de sortie et des flux de fonds Relatifs à des variations des emplois et des ressources dans le contexte d'un bilan fonctionnel. Le tableau de financement indique l'ensemble des ressources durables nouvelles et les emplois stables de l'année. Plusieurs présentations de ce tableau sont possibles en fonction de

⁴² MARC. G, ROSELYNE.S.C, Gestion de la trésorerie, ECONOMICA, 2004, p33.

l'optique d'analyse adoptée : la présentation patrimoniale, la présentation fonctionnelle et celle en pool de fonds.⁴³

2-2-1 l'objectif de tableau de financement :

L'objectif poursuivi par un tableau de financement est de montrer comment Les nouvelles ressources financières dégagées par une entreprise au cours d'un exercice ont permis de financer ses nouveaux emplois, ce tableau appelé aussi tableau d'emploi-ressources, repose sur les principes de l'analyse fonctionnelle, ainsi la relation d'équilibre fonctionnel statique ($FRNG = BFR + TN$), vérifiée sur chacun des bilans établis à la clôture de deux exercices consécutifs, peut se vérifier de façon dynamique en termes de variation entre les deux dates d'établissement des bilans : ($\Delta FRNG = \Delta BFR + \Delta TN$)

Le tableau de financement se présente en deux tableaux : Le premier fait apparaître la variation du fonds de roulement net global, la seconde montre comment les éléments de bas de bilan ont varié.

- **Premier tableau** : calcul de la variation du fonds de roulement net global.

Ce tableau fait apparaître la variation du fonds de roulement net global comme le solde d'un compte, les augmentations du fonds de roulement net global se produisent lorsque les ressources durables supplémentaires sont supérieures aux emplois nouveaux. Dans le cas inverse, les variations du fonds de roulement net global font apparaître un emploi net

A) Les ressources durables :

- **La capacité d'autofinancement** : le résultat augmenté des réserves que sont en fait les dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions augmente les fonds propres.
- **Les cessions d'actif immobilisé** : elles sont évaluées à leur prix de cession puisque les plus-values de cession sont exclues de la capacité d'autofinancement : les réductions d'immobilisations financières représentent les remboursements de prêts.
- **L'augmentation des capitaux propres** : ce sont les apports effectués par les propriétaires de l'entreprise lors d'une augmentation de capital (ainsi que les subventions d'investissement reçues).

⁴³ **MONDHER BELLALAH**, Gestion financière, ECONOMICA, 2eme édition, 2004, p165.

- L'augmentation des dettes financières, les emprunts au cours de l'exercice doivent être retrouvés après élimination des concours bancaires courants (considérés comme non stables).

➤ **Deuxième tableau** : utilisation de la variation du fonds de roulement net global.

Le second tableau doit permettre de retrouver la variation du fonds de roulements net global mais avec un signe inverse à une ressource nette du premier tableau correspond un emploi net dans le second (augmentation de la somme besoin fonds de roulement plus trésorerie) et vice versa , pour chaque élément circulant, il convient de se demander si sa variation génère un besoin de financement (c'est le cas des augmentations des actifs et des diminutions des passifs) ou non (dans le cas de diminution des actifs ou augmentations des passifs on parle de dégagements).

B) Les variations du besoin en fonds de roulement :

Pour ces postes, il faut tenir compte des règles suivantes :

- Les variations des poste d'actif sont calculées sur les valeurs brutes, lorsque l'on ne dispose que des valeurs nettes du bilan d'ouverture, il faut leur ajouter les dépréciations de début d'exercice figurant dans la colonne A du tableau des dépréciations.
- La distinction entre exploitation et hors exploitation reprend les critères du bilan fonctionnel ; les autres débiteurs sont principalement les créances hors exploitation et les valeurs mobilières de placement ; les autres créditeurs sont principalement les dettes sur immobilisations, les dettes d'impôt sur les bénéfices et autres dettes hors exploitation.

C) Les variations de la trésorerie nette :

Elles résultent des variations des disponibilités à l'actif et des concours bancaires courants (extraits des dettes financières) au passif.

L'analyse du tableau de financement permet de décrire les modifications intervenues au cours d'un exercice dans son mode de financement.⁴⁴

2-2-3 la structure du tableau de financement :

La structure du la 1^{er} partie du tableau de financement se présente comme suit :

⁴⁴ ISABELLE.CH, gestion financière, DUNOD, 4eme édition, 2000, p164.

Tableau N°3 : structure simplifiée d'un tableau de financement (1^{er} partie)

EMPLOIS	RESSOURCES
Distribution de dividendes	CAF
Diminution du capital	Augmentation du capital
Augmentation des immobilisations	Diminution des immobilisations
Remboursement DLMT	Augmentation DLMT
Charge répartir sur plusieurs exercices	
TOTAL EMPLOIS	TOTAL RESSOURCES
VARIATION FRNG (ressources nette)	VARIATION FRNG (emplois nette)

Source : ANTRAIGUE Daniel, gestion de la trésorerie et diagnostic, 7eme édition, 1998, p8.

La capacité d'autofinancement se calcule comme suite : $CAF = (\text{Résultat net de l'exercice} + \text{Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions} - \text{Les reprises sur amortissements} + \text{valeur net comptable des éléments actifs cédés} - \text{produits d'éléments d'actifs mobilisés})$.

Tableau n°04 : Structure simplifiée d'un tableau de financement (02^{ème} partie)

	Besoins	Dégagement	Solde
<u>Exploitation</u>			
Variation des stocks			
V. Créances client, comptes rattaché			
V. Avance et acomptes versé sur commandes			
V. Des dettes d'exploitation			
V. Avance et acomptes reçus sur commande			
V. Dettes fournisseurs, comptes rattaché			
Total			
Variation du BFRE (A)			

<u>Hors Exploitation</u>			
V. Autre actif courant			
V. Autre dettes			
Total			
Variation du BFRHE (B)			
Trésorerie			
V. Trésorerie			
V. V.M.P			
V. Concours bancaire			
TOTAL			
Variation du Trésorerie (C)			
VARIATION DE FRNG A+B+C			

Source ANTRAIGUE Daniel, gestion de la trésorerie et diagnostic, 7eme édition, 1998, p8.

2-3 le tableau des flux de la trésorerie :

Toutes les opérations que l'entreprise réalise avec son environnement se traduisent, immédiatement ou à terme, par des flux de trésorerie.

Le tableau des flux nets de trésorerie (TFT) retrace les flux de trésorerie d'une période en les regroupant selon trois fonctions différentes : Exploitation, investissement et financement ; son objectif est d'identifier les sources des entrées de trésorerie et les éléments qui ont fait l'objet de sorties de trésorerie pendant l'exercice comptable, ainsi que le solde de trésorerie à la date de reportions.

Le tableau des flux de trésorerie est un tableau de financement organisé qui a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entité à générer de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.⁴⁵

⁴⁵ GAUGAIN, ROSELYNE SAUVÉE-CRAMBERT, gestion de la trésorerie, ECONOMICA, Paris, 2004, p32.

2-3-1 les composants du TFT :

La variation de trésorerie ou flux net est calculée à partir de ces trois composantes qui sont :

A) les flux de trésorerie d'exploitation :

Les flux d'exploitation sont calculés par différence entre les produits encaissables et les charges décaissables, diminués ou augmentés des postes du BFR, afin d'obtenir l'encaissement ou le décaissement net. Afin de respecter la méthode d'analyse de la Banque, en matière de retraitements, les effets escomptés non échus et les cessions sont réintégrés dans les comptes clients et dans la trésorerie passive, les escomptes accordés aux clients ou obtenus des fournisseurs sont soustraits respectivement des produits et des charges d'exploitation. Enfin, ne sont pas prises en compte les diverses variations de stocks (production stockée, variation de stocks dans la variation des postes du BFR). Cette analyse met en avant les effets de la politique commerciale menée par l'entreprise et montre efficacement le passage des produits aux encaissements et des charges aux décaissements, c'est-à-dire la différence qui existe entre le résultat comptable et le flux de trésorerie. Des changements de niveau d'activité et des modifications des conditions de règlement des créances et des dettes génèrent des conséquences sur le montant du flux de trésorerie d'exploitation.

B) les flux de trésorerie d'investissement :

Sont calculé à partir des décaissements et des encaissements nets sur acquisitions ou cessions d'immobilisations, sans tenir compte des produits immobilisés et des charges à répartir, ils permettent d'identifier la politique d'investissement et de désinvestissement réelle de l'entreprise, quels que soient les modes d'acquisition, donc les flux d'investissement indiquent le niveau des investissements net des cessions.⁴⁶

C) les flux de trésorerie de financement (externe) :

Les flux de trésorerie de financement (externe), correspondent aux apports en capitaux propres, nets des dividendes versés, et aux emprunts nets des remboursements dont les crédits

⁴⁶ J. BARREAU, J. DELAHAYE, gestion financière, DUNOD, 2008, p41.

de trésorerie dans l'analyse la plus courante qui boucle sur la variation des liquidités. Ces flux couvrent ou non le premier solde ; il en découle le second solde (après incidence des variations de taux de change) : la variation des liquidités, c'est-à-dire les disponibilités et dépôts à court terme ("Cash and Cash équivalents").

2-3-2 Les principales étapes de construction du TFT :

La constatation d'un TFT se fait en trois étapes sont :

A) Le calcul du bilan différentiel :

Cette étape consiste à calculer les variations des postes du bilan d'une année sur celle qui la précède, toutes ces variations sont regroupées dans l'équation suivante :

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

Et comme le bilan est composé de deux parties (ressources et emplois), donc les variations sont classées en emplois et ressources.

B) La reconstitution des flux réels de la trésorerie :

La variation d'un poste du bilan résulte le plus souvent par deux flux en sens inverse : une augmentation et une diminution, à l'aide des annexes comptables on va déterminer les flux réels de la trésorerie, après on calculera les variations pour chaque deux flux en sens opposé.

C) La suppression des pseudo-flux :

Certaines variations de postes du bilan traduisent des mouvements non monétaires, dans ce cas il faut les supprimer à cause de leur inutilité.

2-3-3 le tableau des flux de trésorerie (TFT) :

Tableau N°05 : la forme du tableau des flux de trésorerie.

DESIGNATION	N	N-1
<p>Flux de trésorerie liés à l'activité</p> <p>Résultat de l'exercice</p> <p>* Elimination des éléments sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation</p> <p>+ Amortissement et provision</p> <p>+ Valeur comptable des éléments d'actif cédés</p> <p>- Produit de cession d'éléments d'actif</p> <p>- Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat</p> <p>- Augmentation des frais d'établissement</p> <p>- Transfert de charges au compte de charges à répartir</p> <p>= Marge brut d'autofinancement</p> <p>- Variation de BFR lié à l'activité</p> <p>= Flux net de trésorerie lié à l'activité(A)</p>		
<p>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</p> <p>+ Cessions d'immobilisations incorporelles</p> <p>+ Cessions d'immobilisations corporelles</p> <p>+ Cessions ou réductions d'immobilisations financières</p> <p style="padding-left: 20px;">- Acquisition d'immobilisations incorporelles</p> <p style="padding-left: 20px;">- Acquisitions d'immobilisation corporelles</p> <p style="padding-left: 20px;">- Acquisitions d'immobilisation financières</p> <p>* Incidence de la variation des décalages de trésorerie sur les opérations d'investissement</p> <p>+ Variation des dettes sur immobilisations</p> <p>= Flux net lié aux opérations d'investissement (B)</p>		

Flux de trésorerie lié aux opérations de financement + Augmentation du capital - Réduction du capital - Dividendes versés + Augmentation des dettes financière - Remboursement des dettes financières + Subventions d'investissement reçues * Incidence de la variation des décalages trésorerie sur les opérations de financement - Variation de capital souscrit non appelé - Variation de capital souscrit appelé, non versé = Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (C)		
Variation de trésorerie (A + B + C)		
Trésorerie à l'ouverture (D)		
Trésorerie à la clôture (A + B + C + D)		

Source : BARREAU.J, DELAHAYE.J, gestion financière, DUNOD, 10eme édition, p37.

2-3-4 Les interprétation du tableau des flux :

Ce tableau est fondé sur une analyse par fonction et comprend trois parties correspondant aux flux de trésorerie liés à l'activité, aux flux de trésorerie liés à l'investissement et aux flux de trésorerie liés au financement.

A) Les flux de trésorerie liés à l'activité :

Correspondent à l'ensemble des flux non liés aux opérations de l'investissement et de financement, mais à ceux concernant directement l'activité de l'entreprise et son exploitation.

B) les flux de trésorerie liés aux opérations de financement :

Sont constitués des sources de financement (augmentation de capital, emprunt, subventions) et des rémunérations et remboursements réalisés, en tenant compte à nouveau de l'incidence de la variation des décalages de trésorerie constitués des variations du capital souscrit non appelé et du capital appelé non versé.

✓ La trésorerie :

Résulte donc de la somme des flux de trésorerie générés au niveau de l'activité, de l'investissement et du financement (solde a+b+c), elle correspond par conséquent aux disponibilités et quasi-disponibilités :

- Comptes de caisse et comptes courants.
- Comptes à terme et intérêts détenus et non échus qui s'y rattachent (s'ils ont été ouverts moins de trois mois avant la clôture et si leur échéance ne dépasse pas 3 mois).

C) les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement :

Concernent l'acquisition et la cession d'actifs à long terme ou de tout autre investissement pour lequel on tient compte de la variation des décalages de trésorerie sur opérations d'investissement (variations des dettes sur immobilisations et variations des créances sur immobilisations), ces flux permettent d'identifier et de mesurer la politique d'investissement de l'entreprise en matière de renouvellement ou de développement de son activité.⁴⁷

Section 03 : L'analyse prévisionnelle.

Dans cette section on va traiter la gestion prévisionnelle avec la prévision de la trésorerie y'a compris le plan de financement, le budget de trésorerie et la fiche de valeur.

3-1 La gestion prévisionnelle :

La gestion prévisionnelle de trésorerie est une partie de démarche globale car elle permet l'entreprise s'efforce simultanément de synchroniser aux mieux ses décisions à long terme et à court terme.

3-1-1 définition de la gestion prévisionnelle :

La gestion de trésorerie est une discipline au même titre que les autres disciplines de la gestion au sein de l'entreprise. Elle consiste à prévoir à faire des choix qui engagent l'entreprise pour plusieurs années. Les prévisions de trésorerie s'emboîtent en fonction d'un horizon glissant qui doit être à plusieurs niveaux. Les prévisions de trésorerie visent à évaluer l'évolution de son solde de la manière la plus précise possible.

⁴⁷ BARREAU.J, DELAHAYE.J, gestion financière, DUNOD, 10eme édition, p38.

3-1-2 L'utilité de la gestion prévisionnelle :

Sur le plan technique la prévision dans la gestion de la trésorerie, permet de :

- Réaliser un équilibre de trésorerie, en faisant appel aux techniques quantitatives de gestion, telles que l'informatique ;
- Mettre les responsables de l'entreprise dans une situation de prévenir les événements éventuels au lieu de les subir ;
- Constater des écarts entre une situation réelle et celle préétablie, pour ensuite prendre les décisions correctives qui s'imposent.⁴⁸

3-1-3 Les outils de la gestion prévisionnelle de la trésorerie :

Pour bien remplir la mission de la gestion prévisionnelle, il doit se servir des outils indispensables à l'obtention du résultat escompté. En principe l'unité de temps requise pour établir des prévisions annuelles, mensuelles et par jour, en distingue ainsi, entre les prévisions à long terme c'est le plan de financement et celui à court terme c'est le budget de trésorerie et à très court terme à travers la fiche de suivi de la trésorerie au jour le jour.

3-2 Prévision de trésorerie :

Dans cette section on va traiter les prévisions de la gestion de trésorerie comme le plan de financement, le budget de trésorerie, et la fiche de valeur.

3-2-1 Le plan de financement :

Le plan de financement est un tableau de prévision de trésorerie qui s'entend sur plusieurs années, la durée idéale pour ce dernier n'existe pas car sa durée est liée aux faits prévus de l'entreprise.

A) Définition du plan de financement :

« Le plan de financement ou le tableau de financement prévisionnel permet de concrétiser dans un même document les objectifs de l'entreprise et de préciser les moyens d'exploitation ainsi que les ressources financières qu'il convient de mettre en œuvre pour les atteindre ».

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

⁴⁸ K. CHIHA, finance d'entreprise, éditions Houma, 2009, P 119.

- Les ressources stables dont disposera l'entreprise pour chacune des années futures d'un projet.
- Les emplois stables auxquels elle devra faire face pendant ces mêmes années.

L'expérience a montré que certains projets pouvaient être intéressants sur le plan de la rentabilité, mais pouvaient connaître des difficultés au niveau du montage financier. Donc, le plan de financement permet de s'assurer de l'équilibre financier d'un projet en récapitulant, d'une part, l'ensemble des besoins financiers du projet à satisfaire et, d'autre part, les ressources apportées.

Le plan de financement vise à mettre en adéquation les emplois (dépenses) et les ressources (recettes) pour chaque projet. Il permet de savoir à l'avance si le projet pourra être financé d'une manière rationnelle.⁴⁹

B) Objectif du plan de financement :

Le plan de financement est un outil indispensable pour la gestion prévisionnelle de la trésorerie dans une entreprise, il permet d'atteindre plusieurs objectifs dont on peut citer :⁵⁰

- Il permet d'assurer le lien entre le bilan d'ouverture et celui de clôture ;
- Il montre clairement quelles sont les ressources nouvelles dont a pu disposer l'entreprise au cours de l'exercice et la manière dont elle a affecté des ressources ;
- Etabli sur plusieurs années consécutives, le tableau de financement constitue pour le prêteur un document essentiel permettant d'explicitier l'évolution des structures et notamment celles de couverture (capacité de remboursement de l'entreprise) ;
- Le tableau de financement peut être utilisé comme un instrument prévisionnel, il permet alors au banquier de prévoir les besoins réels de l'entreprise au cours de l'exercice à venir, ainsi que d'anticiper les évolutions probables de la structure financière et de la trésorerie ;
- La Vérification de la cohérence des décisions stratégiques en matière d'investissement.

C) Structure du plan de financement :

L'élaboration du plan de financement passe au minimum par 2 étapes :⁵¹

⁴⁹ ROUSSELOT.P et VERDIE.JF, Gestion de trésorerie, 2eme édition, Paris, 1999, p64.

⁵⁰ SION M, gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2eme édition DUNOD, paris, 2001, p424.

⁵¹ ROUSSELOT.P et VERDIE.JF ; Gestion de trésorerie ; 2eme édition ; Paris ; 1999 ; p64.

- L'établissement d'un plan sans les financements externes (endettement, augmentation de capital...) pour mettre en évidence les besoins à couvrir en fonction des insuffisances constatées en fin de chaque période ;
- L'établissement d'un plan de financement équilibré, avec une trésorerie final positive ou nulle. Le total des ressources doit être identique à celui des besoins pour obtenir l'équilibre.

Tableau N°06 : Structure du plan de financement

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

Pour un plan équilibré, il faut que ce montant soit positif ou nul

=Solde annuel (1) – (2)				
=Solde cumul é sur la période				

Source : ROUSSELOT.P et VERDIE.JF ; Gestion de trésorerie ; 2eme édition ; Paris ; 1999 ; p65.

Il existe plusieurs cas concernant le plan de financement sont :

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

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

❖ **Interprétation :**

Les éléments essentiels de plan de financement sont : ⁵²

- CAF = Résultat Net + Dotations aux amortissements
- Cession d'immobilisations : Montant HT des produits de cession en cas de liquidation de l'entreprise où du projet.
- Augmentation de capital : Seule l'augmentation de capital par apport en numéraire et à concurrence des seules sommes libérées, constitue une ressource réelle susceptible de financer des emplois.
- Subventions : L'année où elle est perçue par l'entreprise, la subvention constitue une ressource pour son montant réel.
- Dettes financières : il s'agit des dettes supérieures à 1 an. Si des frais sont supportés, ils peuvent être déduits du montant emprunté soit portés en emplois dans une rubrique « charges à répartir ».
- Acquisition s'immobilisations : Montant est inscrit HT.
- Distributions de dividendes : soit les porter d'emblée en emplois (si l'entreprise a déjà défini les montantes prévisionnelles et qu'elle à l'assurance de pouvoir y faire

⁵² ROUSSELOT.P et VERDIE.JF ; Gestion de trésorerie ; 2eme édition ; Paris ; 1999 ; p66.

faces) soit les ignorer dans un premier temps, les possibilités de distribution étant étudiées après établissement du plan, selon les soldes obtenus.

- Variations du BFRE : Augmentation en emplois et diminutions en ressources (où emplois négatifs).

3-2-2 Le budget de trésorerie :

Nous avons vu que le plan de financement s'étale sur plusieurs années, mais le budget de trésorerie lui, il est plus court terme, ne s'étalant que sur une seule année mais en calculant ses éléments mois par mois.

A) Définition du budget de trésorerie :

Le budget de trésorerie est l'ensemble des budgets de recettes et de dépenses, d'exploitation et hors exploitation de la société, il détermine le résultat de chaque mois en termes de flux financiers, ce budget doit tenir compte des délais de règlement, c'est-à-dire de la date d'échéance des factures, chaque entreprise doit disposer d'un budget de trésorerie précis, chiffré et vérifiable il permet de :⁵³

- Prévoir les besoins de financement ou les excédents de trésorerie à court terme.
- Choisir le ou les modes de financement ou de placement les plus adéquats, dans le but de disposer des financements nécessaires, aux meilleures conditions possibles, d'optimiser le résultat financier de l'entreprise.

Il comprend généralement trois parties :

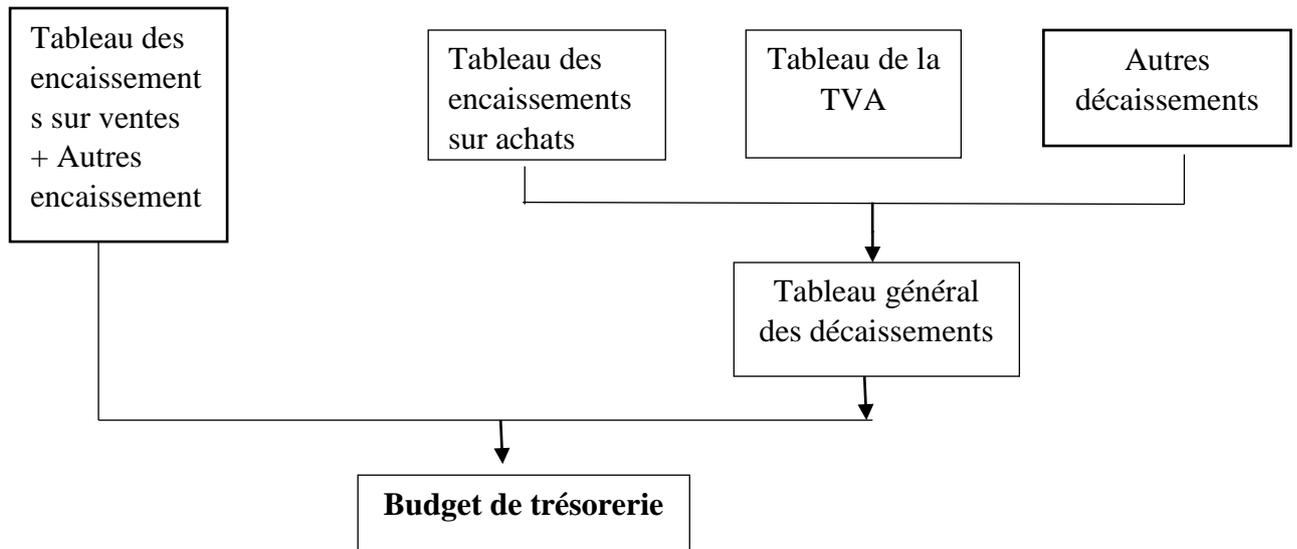
- 1) l'ensemble des flux d'encaissements d'exploitation.
- 2) l'ensemble des flux de décaissements d'exploitation.
- 3) l'ensemble des flux hors exploitation.

Le budget de trésorerie est un état prévisionnel détaillé qui regroupe les encaissements (recettes) et les décaissements (dépenses) de la période, que ces flux de recettes et de dépenses proviennent des opérations d'exploitation et hors exploitation.

Le budget de trésorerie est établi pour une période annuelle ou semestrielle mais il doit être divisé en sous périodes, mensuelles en général.

⁵³ Annie DELLIENNE, gestion de trésorerie, ECONOMICA, 2005, p29.

Figure N°08 : Schéma d'élaboration du budget de trésorerie :



Source : JEAN.B, JACQUELINE.D, Gestion financière, 10ème édition, DUNOD ; P434.

B) Etablissement de budget de trésorerie :

Le budget de trésorerie est établi sur la base de deux sortes de prévisions :

✓ Encaissements du budget de trésorerie :

Ils correspondent aux flux d'entrée de fonds et proviennent ou non de l'exploitation de l'entreprise, on y trouve les éléments suivants.

- **Les ventes** : elles représentent le plus souvent, la partie la plus importante de rentrées réellement encaissées ou décaissées au cours de la période d'observation, aussi doit on prendre en compte dans le budget prévisionnel le montant des ventes réellement encaissées, il conviendra donc de tenir compte de la TVA (taxe sur la valeur ajoutée) et des délais de réclament accordés aux clients. Les ventes représentent des recettes d'exploitation, les prévisions sont réalisées à partir des résultats antérieurs et de la croissance attendue du chiffre d'affaires.
- **Les autres recettes d'exploitation et hors exploitation** : d'autres encaissements peuvent venir augmenter les recettes entrainées par la ventes. Par exemple, on peut citer des remboursements de prêts préalablement consentis à des filiales, des nouveaux emprunts, des cessions d'immobilisations, des remboursements de crédit de TVA, avances en compte courant d'associés et plus généralement, toute opération provoque une rentrée de fonds pour l'entreprise. On rappelle que ces prévisions sont fournies par les différents budgets élaborés dans l'entreprise : budget d'exploitation,

budget d'équipement, budget des opérations financières... Il convient d'ailleurs, dans un souci de clarté du document, d'isoler les opérations d'exploitation des opérations hors exploitation.

✓ **Décaissements du budget de trésorerie :**

Ils correspondent aux différentes charges décaissées du compte de résultat (achats, services extérieurs, etc.) ces dépenses seront classées en dépenses d'exploitation et dépenses hors exploitation. On y trouve principalement les dépenses suivantes

- **Les dépenses relatives aux achats :** ces dépenses relatives aux achats de matières premières, autres approvisionnements, marchandises, sont à intégrer dans le budget prévisionnel pour leur montant TTC tout en tenant compte des délais de règlement accordés par les divers fournisseurs. Ces prévisions d'achat sont fondées, généralement, sur le chiffre d'affaires prévisionnel de la période ainsi que sur les délais moyens de stockage. Ces décaissements sont à classer dans les éléments d'exploitation.
- **Les autres dépenses d'exploitation :** elles correspondent aux charges d'exploitation décaissées du compte de résultat : salaires et traitements, charges sociales, frais de transport, frais de publicité, etc. les prévisions sont fondées sur le montant de ces différentes charges au compte de résultat du dernier exercice et révisées en fonction des hypothèses d'activité pour la période considérée, ce montant est ensuite ventilé, mois par mois, de façon uniforme ou en fonction de l'activité.

C) La structure du budget de trésorerie :

La structure du budget de trésorerie peut être présentée comme suit :

Tableau N°07 : budget de trésorerie

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

Source : ROUSSELOT.P et VERDIE.JF, Gestion de trésorerie, 2eme édition, Paris, 1999, p69.

❖ Interprétation :

Nous avons deux cas suivant :⁵⁴

- **Dans le cas où la trésorerie est positive :** ceci traduit la présence d'un excédent de trésorerie, le trésorier doit alors envisager l'emploi de cet excédent dans les placements les plus rémunérateurs de façon à ne laisser aucun capital inutilisé ;

- **Dans le cas où la trésorerie est négative :** ceci traduit la présence d'un déficit de trésorerie, il faut dans ce cas prendre les mesures nécessaires pour couvrir ce besoin de financement, le crédit à utiliser est fonction de la nature du besoin à financer, nous reviendrons plus loin sur le problème du choix du mode de financement.

3-2-3 La fiche en valeur :

Si le plan de financement s'étale sur plusieurs années et que le budget de trésorerie sur une année à pas mensuel, la fiche en valeur elle, s'étale sur un mois à pas journalier.

A) Définition de la fiche en valeur :

La suite logique du plan de trésorerie de l'entreprise est l'établissement d'un document de prévision et de suivi de trésorerie quotidienne de l'entreprise ou du groupe, appelé fiche en valeur, cette fiche de suivi en date de valeur consiste le document de travail quotidien du trésorier d'entreprise.

La fiche de suivi en date de valeur est de nature extracomptable elle permet de positionner en date de valeur et non plus en date d'opération comptable, les recettes et les dépenses de l'entreprise. Dans le principe, cette fiche n'est guère différente d'un plan de trésorerie.⁵⁵

B) Structure et caractéristiques de la fiche en valeur :

Parmi les différentes caractéristiques de la fiche en valeur nous avons trouvé :⁵⁶

- Les flux financiers de l'entreprise sont présentés sur un horizon quotidien ;
- La fiche en valeur est de nature extracomptable, les opérations de recettes et dépenses sont positionnées en date de valeur et non en date comptable ;
- Le solde après décision doit être nul ;

⁵⁴ ROUSSELOT.P et VERDIE.JF, Gestion de trésorerie, 2eme édition, Paris, 1999, p69.

⁵⁵ Ibid. p73.

⁵⁶ Philippe ROUSSELOT, J-F VERDIE, la gestion de trésorerie, Ed 2Dunod, 2017, p74.

- La fiche en valeur fait apparaître le cumul des opérations du jour avec les opérations de la veille ;
- La fiche en valeur montre les décisions de placement ou de financement prises par le trésorier.

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

Tableau N°08 : Présentation de la fiche en valeur

	Samedi	Dimanche	Jeudi
Solde initial				
Mouvements créditeurs				
Remise chèque sur place				
Remise chèque hors place				
Remis d'espèces				
Effets à l'encaissement				
Effets à l'escompte				
Virement reçue				
Autre				
Total recette				
Mouvement débiteurs				
Chèque émis				
Effets domiciliés				
Virement émis impayés				
Autres				
Total dépenses				
Solde avant décision				
Décision :				
Escompte				
Placement				
Agios				
Virement				
Virement banque à banque				
Recettes				
Charge recettes				

Virement banque à banque				
Dépenses				
Charge dépenses				
Solde après décision				

Source : Philippe ROUSSELOT, J-F VERDIE, la gestion de trésorerie, Ed 2Dunod, 2017, p74.

Conclusion de chapitre :

Il a été mentionné dans ce chapitre qu'il existe des outils très précis et très performants en matière d'analyse de la trésorerie. L'analyse financière des activités de l'entreprise permet au trésorier de faire le point sur la situation financière de l'entreprise, ainsi, ça lui permet de prendre la meilleure décision et adopter l'action adéquate à la situation.

L'étude consiste essentiellement à calculer des ratios (FR, BFR, Tr...) qui vont faire l'objet d'une image précise de la situation financière de l'entreprise à un moment donné.

Chapitre III:

La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise SONATRACH

Introduction :

Après avoir réalisé notre approche théorique de thème de la recherche de la gestion de trésorerie qui compose par deux chapitres.

Nous nous allons étudier son application sur un train réel au niveau de l'entreprise SONATRACH la DRGB Bejaia. C'est une étude de l'équilibre financier et les différentes méthodes, outils de la gestion de trésorerie au sien de l'entreprise dans un stage pratique d'une durée d'un mois.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil**1-1 Présentation de la SONATRACH :**

La société nationale pour le transport, la transformation et la commercialisation des hydrocarbures, plus connue par son abréviation « SONATRACH » est une entreprise publique algérienne, une nationale d'un grand poids économique, et internationale par son domaine d'activité, industrie pétrolière et gazière, un acteur majeur de l'industrie pétrolière surnommé la major africaine. SONATRACH est classée la première entreprise d'Afrique.

Elle se situe au premier plan par l'importance de ses activités : transport, forage, production et commercialisation ...etc. La gestion de ses activités est assurée par des activités opérationnelles et des directions fonctionnelles qui élaborent et veillent à l'application de la politique et de la stratégie du groupe. Elles fournissent l'expertise et l'appui nécessaire aux activités.

1-1-1 Historique :

L'aventure de l'exploration pétrolière en Algérie remonte au dernier quart du 19ème siècle, avec les premières explorations dans le Nord, en 1877, dans la région d'Ain Zeft, près de Relizane, dans l'Ouest de l'Algérie. Cette histoire des hydrocarbures en Algérie est retracée à travers quelques dates clés et autant de moments phares de l'industrie des hydrocarbures en Algérie depuis la création de SONATRACH, il y a plus d'un demi-siècle.

Afin d'assurer le contrôle et la gestion du secteur des hydrocarbures naissant dans les années 1950, une direction de l'énergie et de carburants a été mise en place en Algérie. Des indicateurs significatifs d'une évolution peu probable du secteur des hydrocarbures ont été constatés.

Le 12 Mars 1957, la Société Pétrolière de Gérance, S.O.P.E.G a été fondée par la Compagnie Française des Pétroles en Algérie (C.F.P.A) et la Société Nationale de Recherche et d'Exploitation des Pétroles en Algérie, la S.N.REPAL.

C'est cette société qui conduira dès 1958 la construction d'un pipe-line reliant Haoud El Hamra et Bejaia d'une longueur de 660 km et d'un diamètre de 24 pouces. La réalisation de cet oléoduc vers le terminal de Bejaia correspond à la première expédition du pétrole brut vers le Nord de l'Algérie. La mise en service de cet oléoduc aura lieu un an plus tard (1959).

Chapitre III La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise SONATRACH

Le parc de stockage de Bejaia, construit pour la réception du pétrole brut, est alors constitué de 16 bacs. Un port pétrolier, composé de 3 postes de chargement ainsi que 4 stations de pompage ont également été mis en service à cette occasion.

En 1960, le port pétrolier est étendu par la réalisation d'un deuxième appontement. Cette extension s'accompagne de la mise en place d'une station de déballastage permettant la récupération des produits pétroliers contenus dans l'eau déchargés par les bateaux.

C'est le 31 décembre 1963, au lendemain de l'indépendance, que naît officiellement la SONATRACH, dont l'acronyme signifie Société Nationale de Transport et de Commercialisation des Hydrocarbures. SONATRACH est créée pour jouer d'abord un rôle de transporteur et se déployer progressivement dans les autres segments de l'activité.

Ce qu'elle fait très rapidement, puisqu'en quelques années seulement elle devient une société intégrée activant de la Recherche-Production à la Commercialisation en passant par la Pétrochimie, les Services pétroliers, etc...

• Les activités de la SONATRACH :

Le groupe pétrolier et gazier SONATRACH intervient dans l'exploration et la production, le transport par canalisation, la transformation et la commercialisation des hydrocarbures et de leurs dérivés. SONATRACH se développe également dans les activités de pétrochimie, de génération électrique, d'énergies nouvelles et renouvelables, de dessalement d'eau de mer et d'exploitation minière.

Basée en Algérie, SONATRACH est active dans plusieurs régions du monde, notamment en Afrique (Mali, Tunisie, Niger, Libye, Égypte, Mauritanie).

En Europe (Espagne, Italie, Portugal, Grande-Bretagne, France), en Amérique latine (Pérou) et aux États-Unis.

• Les métiers de la SONATRACH :

Les métiers de base de SONATRACH portent sur toute la chaîne des hydrocarbures, en commençant par la recherche et l'exploration, jusqu'à la transformation des hydrocarbures et leur commercialisation aux consommateurs finaux. Elle exerce ses activités dans 4 principaux domaines : l'amont, le transport par canalisation, l'aval et la commercialisation.

- ✓ L'amont pétrolier : l'exploration, et la production ;
- ✓ Transport par canalisation (TRC) ;
- ✓ L'aval pétrolier : liquéfaction, raffinage et pétrochimie ;
- ✓ Commercialisation.

1-1-2 Présentation de TRC :

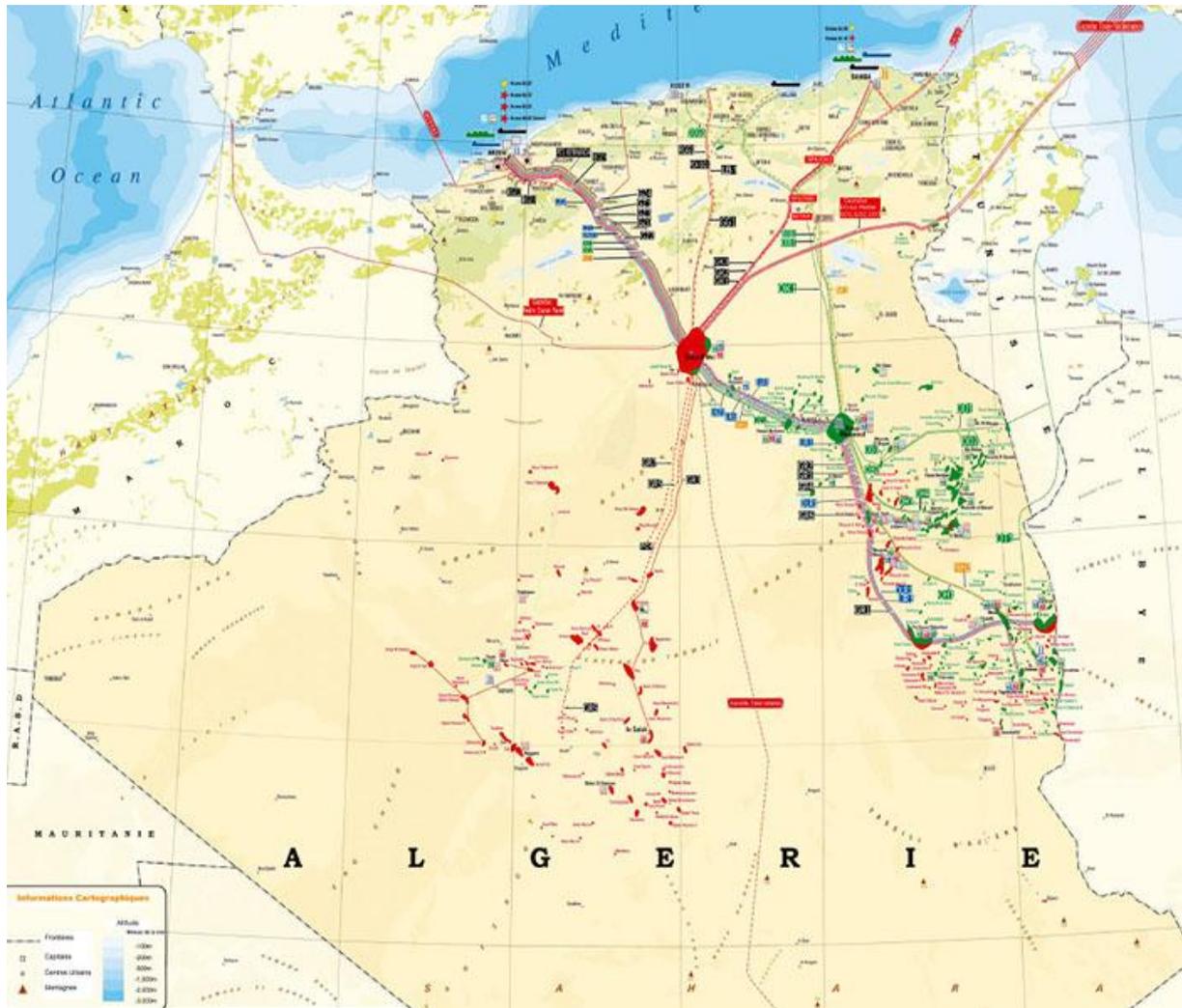
L'Activité Transport par Canalisations est un maillon important de la chaîne des hydrocarbures et ce, d'un point de vue historique, stratégique et opérationnel. Les principaux systèmes de **transport par Canalisation** concernent :

- le gaz naturel, transporté par **gazoducs** ;
- les hydrocarbures liquides, dont surtout le pétrole brut, le condensat et le GPL, sont transportés par **oléoducs**.

Cette activité assure le transport des hydrocarbures (pétrole brut, gaz naturel, GPL et condensat) que ce soit vers le nord du pays (aux raffineries) ou vers les complexes de production. Elle dispose aussi d'un réseau de canalisations d'environ 20 000 Km, qui compte 12 gazoducs (7.459 km) avec une capacité de transport de 131 milliards de m³/an.

L'histoire de SONATRACH a débuté avec cette activité lorsqu'elle s'est lancée dès 1966 dans la construction du premier oléoduc algérien, l'OZ1, d'une longueur de 805 KM, reliant Haoud El Hamra à Arzew. La longueur du réseau de transport des hydrocarbures dépasse aujourd'hui les 20 000 Km et le nombre de pipelines est passé de un (01) à trente-sept (37).

SONATRACH dispose de 22 systèmes de transport par canalisations (STC). SONATRACH dispose de 82 stations de pompage et de compression, dont 39 stations de pompage destinées au pétrole brut.

Figure n°09 : les systèmes de transport de la SONATRACH.

Source : Elaborés par nous-mêmes à partir des documents de DRGB.

1-2 Présentation de la région transport centre Bejaia RTC :

La Région Transport Centre - Bejaia - est l'une des 7 régions composant l'Activité Transport par Canalisations (TRC) avec RTO, RTE, RTH, RTI, GEM et GPDF.

Elle est chargée de l'exploitation de deux STC:

- **STC-OB1/OG1 :**

- ✓ Oléoduc 24" OB1 " HEH- BEJAIA" mis en exploitation en 1959.
- ✓ Oléoduc 16" OG1 " BENI MANSOUR-ALGER" mis en exploitation en 1970, puis remplacé depuis 2005 par le 20" D/OG1.

- **STC-GG1 :**

- ✓ Gazoduc 42''GG1 ''HASSI R'MEL-BORD MENAIEL''. mis en service en 1981

1-2-1 Les missions principales de la RTC :

Elles consistent en :

- ✓ Exploitation des ouvrages dans des conditions optimales ;
- ✓ Développement et préservation du patrimoine ;
- ✓ Transport du pétrole brut depuis HEH jusqu'à Bejaïa et Alger ;
- ✓ Stockage et régulation des flux liquides ;

1-2-2 Le patrimoine :

Le patrimoine de la RTC peut être représenté comme suit :

Figure n°10 : le patrimoine de la RTC.

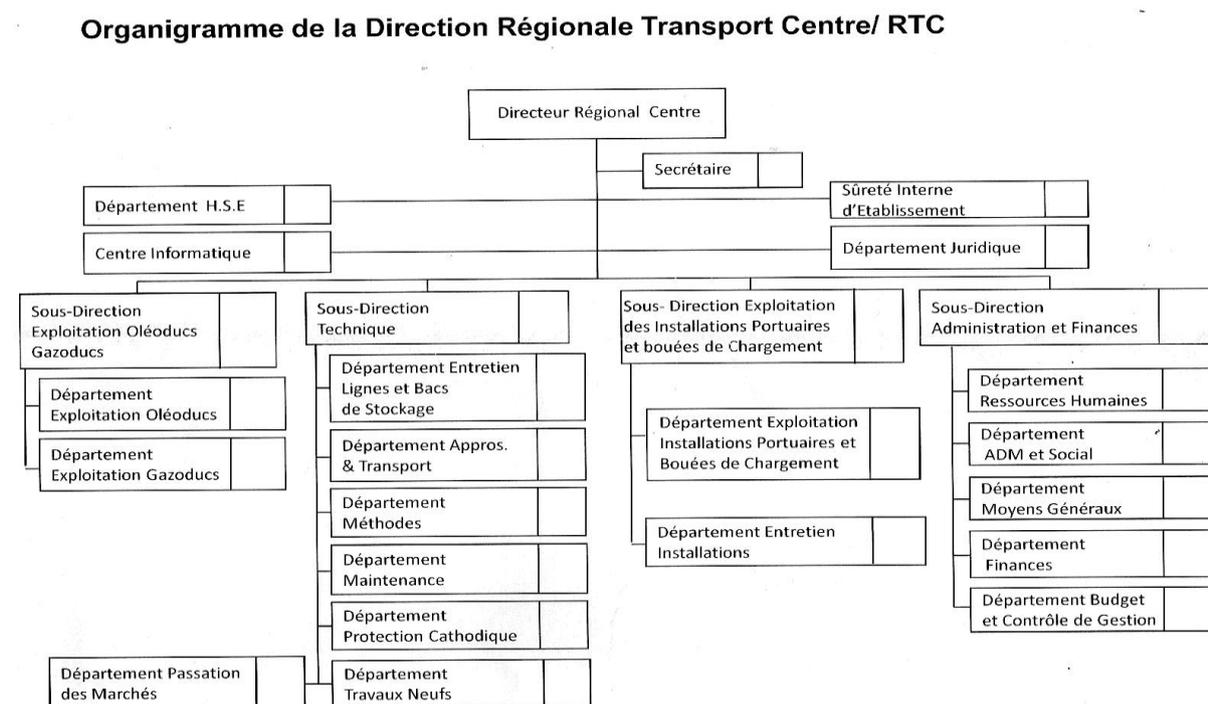
Les lignes				
Ouvrages	OB1	24''	20'' OG1	42'' GG1
Longueur	668 KM		145 KM	437 KM
Nombre de Stations	4		1	1
Postes de coupure	3		0	5
Postes de sectionnement	10		7	7
Postes de prélèvement	-		-	31

Nombre de Machines	17	4	3
Capacité design	14 MTA	4,1 MTA	13,3 Gm ³ /An
Date de mise en service	1959	2005	1981

Source : Elaborés par nous-mêmes à partir des documents de DRGB.

1-2-3 Présentation de l'organigramme :

Figure n°11 : organigramme de la direction régionale transport centre/RTC.



Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB.

1-3 Présentation du département finance :

Ce département prend en charge la gestion comptable et financière de la DRGB, il comprend comme le montre l'organigramme ci-dessous les deux services :

- Service comptabilité générale ;
- Service trésorerie.

1-3-1 Comptabilité générale :

La comptabilité générale consiste en un ensemble d'instruments et de procédures qui permettent de saisir, d'enregistrer et de traiter des informations chiffrées relativement à l'activité et le patrimoine de la DRGB.

Le service comptabilité générale est chargé de :

- ✓ Comptabiliser les recettes et les dépenses de l'entreprise ;
- ✓ Gérer le patrimoine de la DRGB ;
- ✓ Fournir aux dirigeants un outil d'information et de contrôle au fonctionnement de l'entreprise ;
- ✓ Coordonner les activités des différentes sections qui sont :
 - 1- Section tiers ;
 - 2- Section centralisation ;
 - 3- Section immobilisation et stock ;
 - 4- Section opérations diverses.

A) Section tiers :

Est considéré comme tiers tous partenaires de l'entreprise. Nous distinguons deux sortes de tiers : fournisseur et client.

Cette section traite toutes les opérations effectuées avec les tiers de la DRGB qui en principe se résume aux fournisseurs parce-que l'entreprise est une direction de transport uniquement sauf cas exceptionnel pour les clients occasionnels à titre de dépannage avec ses propres moyens.

Fonction et tâches :

Le rôle principal de cette section est de traiter les factures provenant des fournisseurs et celles transmises aux clients :

- ✓ La comptabilisation de toutes les opérations effectuées avec les tiers (fournisseurs-clients) ;
- ✓ Traitement des factures d'achat et des prestations de services ;
- ✓ L'analyse permanent des soldes des comptes tiers ;

Chapitre III La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise SONATRACH

- ✓ L'établissement des fiches d'enregistrement (les FE) ;
- ✓ L'établissement des BIU (Bordereaux Inter Unités) pour les prestations d'hôtellerie à imputer aux autres unités de SONATRACH.

B) Section centralisation :

Périodiquement (généralisation en fin de mois) les journaux auxiliaires sont totalisés, puis leurs totaux sont centralisés dans le journal général. Les écritures des journaux auxiliaires sont résumées à raison d'un article par journal, appelé : centralisation.

Fonctions et tâches :

- ✓ Elaboration d'un bilan au 31/12/N ;
- ✓ Vérification de toutes les opérations qui s'effectuent au niveau des différentes sections ;
- ✓ Analyse des comptes relatifs à la classe 05 (dettes).

C) Section immobilisations et stocks :

• Immobilisation :

La section immobilisation a pour objectif, le suivi du contrat et la comptabilisation des cessions et la participation aux travaux du bilan (Investissement et amortissement).

Fonctions et tâches :

- ✓ Le traitement des acquisitions et le transfert des biens ;
- ✓ Le calcul des amortissements, selon des taux déterminés (constatation des dotations aux amortissements) ;
- ✓ Le suivi des investissements et leurs réévaluations ;
- ✓ Etablissement des états des investissements ;
- ✓ L'amortissement appliqué et l'amortissement constant ou linéaire ;

• Stocks :

Les tâches effectuées au niveau des stocks sont :

- ✓ Le suivi de l'inventaire comptable qui récapitule tous les mouvements du compte 31 ;
- ✓ Analyse des comptes.

Opérations diverses

D) Section opérations diverses :

Cette section est en relation avec toutes les autres structures de l'unité, elle reçoit des documents qu'elle vérifie.

Fonctions et tâches :

- ✓ La constatation, vérification et comptabilisation de la paie ;
- ✓ La comptabilisation des caisses de différentes stations ;
- ✓ La comptabilisation des opérations inter-unités et établissement d'un état mensuel de rapprochement des comptes liaisons ;
- ✓ L'analyse mensuelle des comptes relevant de la section ;
- ✓ Participation à l'établissement des états annuels ;
- ✓ Comptabilisation ou prêts accordés aux salariés.

Comptabilité générale :

La comptabilité générale consiste en un ensemble d'instruments et de procédures qui permettent de saisir, d'enregistrer et de traiter des informations chiffrées relativement à l'activité et le patrimoine de la DRGB.

Le service comptabilité générale est chargé de :

- ✓ Comptabiliser les recettes et les dépenses de l'entreprise ;
- ✓ Gérer le patrimoine de la DRGB ;
- ✓ Fournir aux dirigeants un outil d'information et de contrôle au fonctionnement de l'entreprise ;
- ✓ Coordonner les activités des différentes sections qui sont :
 - 5- Section tiers ;
 - 6- Section centralisation ;
 - 7- Section immobilisation et stock ;
 - 8- Section opérations diverses.

a) Section tiers :

Est considéré comme tiers tous partenaires de l'entreprise. Nous distinguons deux sortes de tiers : fournisseur et client.

Cette section traite toutes les opérations effectuées avec les tiers de la DRGB qui en principe se résume aux fournisseurs parce-que l'entreprise est une direction de transport uniquement sauf cas exceptionnel pour les clients occasionnels à titre de dépannage avec ses propres moyens.

Fonction et tâches :

Le rôle principal de cette section est de traiter les factures provenant des fournisseurs et celles transmises aux clients :

- ✓ La comptabilisation de toutes les opérations effectuées avec les tiers (fournisseurs-clients) ;
- ✓ Traitement des factures d'achat et des prestations de services ;
- ✓ L'analyse permanent des soldes des comptes tiers ;
- ✓ L'établissement des fiches d'enregistrement (les FE) ;
- ✓ L'établissement des BIU (Bordereaux Inter Unités) pour les prestations d'hôtellerie à imputer aux autres unités de SONATRACH.

b) Section centralisation :

Périodiquement (généralisation en fin de mois) les journaux auxiliaires sont totalisés, puis leurs totaux sont centralisés dans le journal général. Les écritures des journaux auxiliaires sont résumées à raison d'un article par journal, appelé : centralisation.

Fonctions et tâches :

- ✓ Elaboration d'un bilan au 31/12/N ;
- ✓ Vérification de toutes les opérations qui s'effectuent au niveau des différentes sections ;
- ✓ Analyse des comptes relatifs à la classe 05 (dettes).

c) Section immobilisations et stocks :**Immobilisation :**

La section immobilisation à pour objectif, le suivi du contrat et la comptabilisation des cessions et la participation aux travaux du bilan (Investissement et amortissement).

Fonctions et tâches :

- ✓ Le traitement des acquisitions et le transfert des biens ;
- ✓ Le calcul des amortissements, selon des taux déterminés (constatation des dotations aux amortissements) ;
- ✓ Le suivi des investissements et leurs réévaluations ;
- ✓ Etablissement des états des investissements ;
- ✓ L'amortissement appliqué et l'amortissement constant ou linéaire ;

Stocks :

Les tâches effectuées au niveau des stocks sont :

- ✓ Le suivi de l'inventaire comptable qui récapitule tous les mouvements du compte 31 ;
- ✓ Analyse des comptes.

Opérations diverses

d) Section opérations diverses :

Cette section est en relation avec toutes les autres structures de l'unité, elle reçoit des documents qu'elle vérifie.

Fonctions et tâches :

- La constatation, vérification et comptabilisation de la paie ;
- La comptabilisation des caisses de différentes stations ;
- La comptabilisation des opérations inter-unités et établissement d'un état mensuel de rapprochement des comptes liaisons ;
- L'analyse mensuelle des comptes relevant de la section ;
- Participation à l'établissement des états annuels ;
- Comptabilisation ou prêts accordés aux salariés.

1-3-2 Service trésorerie :

Le rôle de ce service consiste à assurer la liquidité de l'entreprise à coût minimal. Il se charge donc des règlements et des encaissements de le DRGB dans un bordereau de trésorerie (BT), tout en veillant à ce que les comptes gérés soient suffisamment alimentés pour faire face aux dépenses.

Le service trésorerie se subdivise en deux sections :

- 1- Section banque ;
- 2- Section caisse.

Section 02 : Etude de l'équilibre financier :

L'analyse de l'équilibre financier qui a pour fin d'apprécier la structure de financement à travers le calcul des différents indicateurs tels que le fonds de roulement net global (FRNG), besoin de fonds de roulement (BFR) et la trésorerie (TR), d'une part et le calcul des différents ratios d'autres part, cette analyse permet de mieux cerner la notion de l'équilibre financier et de porter des jugements et des recommandations pour donner une vraie valeur pour l'entreprise.

Au long, de cette section, nous calculerons le bilan fonctionnel pour les 03 années et les indicateurs de l'équilibre financier.

2-1 Calcul du bilan fonctionnel :**Tableau N°09 : Bilan fonctionnel de l'actif.**

ACTIF	EXERCICE		
	2020	2021	2022
Désignation			
Emplois stables :			
Immobilisation brut			
- Immobilisations incorporelles	46 836 973,56	46 836 973,56	66 671 562,86
- Immobilisations corporelles	99 915 982 146,88	102 103 200 458,67	105 652 156 274,97
- Immobilisations en	2 580 907 235,03	1 770 953 378,62	2 679 499 783,23

cours			
- Immobilisations financière	282 432 138,21	212 891 070,10	344 413 294,36
- impôt différé	402 863 951,37	471 284 730,56	600 012 731,86
Total emplois stables	103 229 022 445,05	104 605 166 611,51	109 342 753 647,28
Actif circulant d'exploitation (ACE) :			
- Stocks et encours	1 831 768 157,09	2 124 416 151,07	2 252 144 009,60
- Impôts et assimilés	88 269 707,88		
- Créances sur clients			
Total ACE	1 920 037 864,97	2 124 416 151,07	2 252 144 009,60
Actifs circulant hors exploitation :			
-Autre actif courant	26 418 553,37	24 165 813,85	24 151 626,67
-Autres débiteurs	396 651 124,43	405 356 994,85	408 319 965,47
Total ACHE	423 069 677,80	429 522 808,70	432 471 592,14
Actif trésorerie (TA) :			
- Disponibilité	7 130 157,25	7 799 689,08	4 162 620 431,40
Total TA	7 130 157,25	7 799 689,08	4 162 620 431,40
Total Actif	105 579 260 145,07	107 166 905 260,36	116 189 989 680,42

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB.

Tableau N°10 : Bilan fonctionnel de passif

PASSIF	EXERCICE		
	2020	2021	2022
Désignation			
Ressources durables :			

- Capitaux propres	45 108 729 630,09	46 433 733 093,69	47 339 350 822,48
- Dettes financière	11 258 225 533,85	5 913 899 239,51	8 388 920 271,73
- Amortissements et provisions	46 607 404 468,25	51 648 263 508,31	56 651 951 766,64
Total ressources durables	102 974 359 632,19	103 995 895 841,51	112 380 222 860,85
Passif circulant d'exploitation (PCE) :			
- Dette de stock fournisseur	623 718 443,55	726 228 997,17	990 791 922,38
- impôt		3 075 251,00	1 901 280,00
Total PCE	623 718 443,55	729 304 248,17	992 693 202,38
Passif circulant hors exploitation :			
- Autre dettes	1 981 182 069,33	2 441 705 170,68	2817073617,19
Total PCHE	1 981 182 069,33	2 441 705 170,68	2 817 073 617,19
Passif trésorerie (TP) :			
Total TP			
Total Passif	105 579 260 145,07	107 166 905 260,36	116 189 989 680,42

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB.

2-2 Calcul des indicateurs de l'équilibre financier :

Il existe trois indicateurs de calculer l'équilibre financier sont :

2-2-1 Le fonds de roulement net global (FRNG) :

Le fonds roulement net global se calcul par deux méthodes sont :

- **Le FRNG à partir du haut de bilan :**

FRNG = Ressources stables – Emplois stables.

Tableau N°11 : Le FRNG à partir du haut de bilan.

Désignation	2020	2021	2022
RS	102 974 359 632,19	103 995 895 841,51	112 380 222 860,85
ES	103 229 022 445,05	104 605 166 611,51	109 342 753 647,28
FRNG = Ressources durable – Emplois stables	-254 662 812,86	-609 270 770,00	3 037 469 213,57

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB.

- **Le FRNG à partir du bas de bilan :**

FRNG = (Actif circulant d'exploitation + Actif circulant hors exploitation +

Trésorerie active) – (Dettes d'exploitation + Dettes hors exploitation + Trésorerie passif)

Tableau N°12 : Le FRNG à partir du bas de bilan

Désignation	2020	2021	2022
ACE + ACHE + AT= (1)	2 350 237 700,02	2 561 738 648,85	6 847 236 033,14
PCE + PCHE + PT= (2)	2 604 900 512,88	3 171 009 418,85	3 809 766 819,57
FRNG = (1)-(2)	- 254 662 812,86	- 609 270 770,00	3 037 469 213,57

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB.

- **Commentaire :**

Nous remarquons que l'entreprise dégage un FRNG négatif pour l'exercice 2020,2021 dans ce cas les ressources durable (RD) de l'entreprise sont inférieure à l'actif immobilisé constitués, c'est-à-dire les RD ne couvrent pas les besoins à long terme de l'entreprise. Cette dernière doit donc financer une partie de ses emplois à long terme à l'aide des ressources à court terme, ce qui lui fait courir un risque d'insolvabilité. Par contre pour l'année 2022 nous

Chapitre III La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise SONATRACH

remarquons que l'entreprise dégage un FRNG positif Cela signifie que les emplois stables sont partiellement financés par des ressources durables, donc l'entreprise assure la couverture de ses investissements par ses capitaux permanents, l'équilibre financier est respecté à long terme.

La variation du FRNG 2022 et 2021 :

✓ Pour l'année 2022 = FRNG 2022 – FRNG 2021

$$= 3\,037\,469\,213,57 - (-609\,270\,770,00)$$

$$= \mathbf{3\,646\,739\,983,57}$$

✓ Pour l'année 2021 = FRNG 2021 – FRNG 2020

$$= (-609\,270\,770,00) - (-254\,662\,812,86)$$

$$= \mathbf{-354\,607\,957,14}$$

2-2-2 Le Besoin de Fond de Roulement (BFR) :

- Le BFR à partir du bilan

$$\text{BFR} = (\text{ACE} + \text{ACHE}) - (\text{DE} + \text{DHE})$$

Tableau N° 13 : Le BFR à partir du bilan.

Désignation	2020	2021	2022
ACE + ACHE	2 343 107 542,22	2 553 938 959,77	2 684 615 601,74
DE + DHE	2 604 900 512,88	3 171 009 418,85	3 809 766 819,57
BFR = (ACE + ACHE) – (DE + DHE)	- 261 792 970,66	- 617 070 459,08	- 1 125 151 217,83

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB

❖ **Commentaire :**

Nous remarquons que le BFR est négatif pour les trois exercices 2020/2021/ 2022 car les actifs circulant sont inférieurs aux ressources circulantes, donc l'entreprise n'as aucune marge de sécurité.

• **Calcul de BFR à partir de ces décompositions (BFRE, BFRHE) :**

$BFR = BFR \text{ d'exploitation}(BFRE) + BFR \text{ hors exploitation (BFRHE)}$

$BFRE = \text{actif circulant d'exploitation} - \text{dettes d'exploitation}$

$BFRHE = \text{actif circulant hors exploitation} - \text{dettes hors exploitation}$

Tableau N° 14 : Le BFR à partir de ces décompositions (BFRE, BFRHE)

Désignation	2020	2021	2022
BFRE = ACE-PCE	1 296 319 420,87	1 395 111 902,90	1 259 450 807,22
BFRHE = ACHE – PCHE	- 1 558 112 391,53	- 2 012 182 361,98	- 2 384 602 025,05
BFR = BFRE + BFRHE	- 261 792 970,66	- 617 070 459,08	1 125 151 217,83

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB

La variation du BFRE : 2022 et 2021

$$\begin{aligned} \checkmark \text{ Pour l'année 2022} &= BFRE \text{ 2022} - BFRE \text{ 2021} \\ &= 1\,259\,450\,807,22 - 1\,395\,111\,902,90 \\ &= \mathbf{-135\,661\,095,68} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \checkmark \text{ Pour l'année 2021} &= BFRE \text{ 2021} - BFRE \text{ 2020} \\ &= 1\,395\,111\,902,90 - 1\,296\,319\,420,87 \\ &= \mathbf{98\,792\,482,03} \end{aligned}$$

• **La variation du BFRHE : 2022 et 2021**

$$\begin{aligned} \checkmark \text{ Pour l'année 2022} &= BFRHE \text{ 2022} - BFRHE \text{ 2021} \\ &= (-2\,384\,602\,025,05) - (-2\,012\,182\,361,98) \\ &= \mathbf{-372\,419\,663,07} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \checkmark \text{ Pour l'année 2021} &= \text{BFRHE 2021} - \text{BFRHE 2020} \\
 &= (-2\,012\,182\,361,98) - (-1\,558\,112\,391,53) \\
 &= \mathbf{-454\,069\,970,45}
 \end{aligned}$$

2-2-3 La trésorerie nette (TN) :

La trésorerie nette d'une entreprise est le solde de la situation financière global de l'entreprise. Elle exprime l'excédent ou l'insuffisance de FRNG après financement du BFR.

La trésorerie nette se calcule à partir de deux méthodes :

- **La trésorerie à partir du bilan fonctionnel :**

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

Tableau N°15 : La trésorerie à partir du bilan fonctionnel.

Désignation	2020	2021	2022
TA	7 130 157,25	7 799 689,08	4 162 620 431,40
TP			
TN = TA – TP	7 130 157,25	7 799 689,08	4 162 620 431,40

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB

- **La TN à partir du FRNG et BFR.**

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

Tableau N°16 : La TN à partir du FRNG et BFR.

Désignation	2020	2021	2022
FRNG	- 254 662 812,86	- 609 270 770,00	3 037 469 213,57
BFR	- 261 792 970,66	- 617 070 459,08	- 1 125 151 217,83
TN = FRNG – BFR	7 130 157,80	7 799 689,08	4 162 620 431,40

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de DRGB

❖ Commentaire :

La TN est positif pour les trois exercices 2020 2021 et 2022, car le FRNG est supérieure au BFR malgré leurs négativités, cela nous indique que l'entreprise est en situation instable, ainsi le FRNG ne couvre pas la totalité du BFR à savoir sa valeur. En effet nous concluons finalement que la TN reste positive sur les trois exercices étudiés.

Nous remarquons une diminution de TN en 2020 et 2021 à (7130157,25) et (7799689,08) et ça par rapport à l'exercice 2022 qui est de : (4162620431,40), ce qui signifie que les décaissements au cours de l'exercice 2020 et 2021, sont supérieurs aux décaissements de l'exercice 2022

Section 03 : Analyse par les ratios et analyse par les flux

L'analyse de la trésorerie d'une entreprise se fait par deux méthodes essentielles, nous avons l'analyse par les flux qui permet d'analyser la variation de la trésorerie et l'analyse par les ratios qui permet de faire une comparaison, soit sur plusieurs périodes soit entre plusieurs entreprises.

3-1 Analyse par les ratios

L'analyse de l'équilibre financier lui seul ne se fait pas pour étudier la situation financière de l'entreprise. Pour cela, on procède à une analyse par les ratios comme moyen de juger la santé financière de l'entreprise. Il existe plusieurs ratios, parmi ses ratios on trouve les ratios de financement, ratio d'autonomie financière, ratio de l'indépendance financière, ratios de liquidité immédiate, ratios de liquidités générales et réduites, ratios de rentabilité économique et financière.

3-1-1 Les ratios de liquidités :

Ce type de ratio vise à vérifier que les actifs à moins d'un an (ce qui peuvent être transformés rapidement en monnaie) dépassent les dettes à moins d'un an (les plus rapidement exigibles) dans ce cas, le risque de faillite est faible à court terme.

- **Ratio de liquidité générale :** Ce ratio est un indicateur de la capacité de couverture des dettes à court terme par l'actif circulant.

Chapitre III La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise SONATRACH

- **Ratio de liquidité immédiate** : Ce ratio présente peut d'intérêt et doit être interpréter avec prudence, car un ratio sensiblement inférieur à 1 peut traduire soit des difficultés de trésorerie, soit au contraire une gestion de trésorerie proche de zéro.
- **Ratio de liquidité réduite** : Ce ratio doit être proche à 1, il mesure le degré de couverture des dettes à court terme par les créances à moins d'un an, les disponibilités et VMP

Tableau N°17 : Les ratios de liquidités

Désignation	Formule	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Ratio de liquidité générale	actif circulant réelle a moins d'un an/ dettes à court terme	2 344 670 678,18	2 554 341 953,96	6 825 962 532,93
		2 604 900 512,88	3 171 009 418,85	3 809 766 819,57
Total		0,900099895	0,805529602	1,791700872
Ratio de liquidité immédiate	Disponibilité + VMP /Passif réel à moins d'un an	7 130 157,25	7 799 689,08	4 162 620 431,40
		2 604 900 512,88	3 171 009 418,85	3 809 766 819,57
résultat		0,002737209	0,002459687	1,092618165
Ratio de liquidité réduite	(Actif circulant – stock) / Passif réel à moins d'un an	514804017,4	433656972,2	4 594 433 970,17
		2 604 900 512,88	3 171 009 418,85	3 809 766 819,57
Résultat		0,197629051	0,136756759	1,205961989

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de LA DRGB.

❖ **Commentaire :**

- **Le ratio de liquidité générale** : Pour l'année 2020 et 2021 la solvabilité de la DRGB présente un risque de non- paiement, ce qui signifie qu'elle n'a pas pu faire face à l'échéance de ses DCT. Par contre, pour l'année 2022 l'entreprise est solvable à court terme, car ce ratio est supérieur à 1, cela indique qu'elle peut transformer progressivement ses actifs circulant en liquidité pour faire face à

ses obligations financières à court terme, et elle engendre une marge de sécurité, ce qui est confirmé au paravent lors de l'étude du fond de roulement.

- **Le ratio de liquidité immédiate** : Durant les années 2020 et 2021, la DRGB enregistre une liquidité immédiate inférieure à 1, ce qui traduit que la trésorerie de l'entreprise est en difficulté, ce qui signifie qu'elle n'arrive pas à rembourser dans l'immédiat qu'une faible fraction de ses dettes par contre en 2022 elle est supérieure à 1 donc elle couvre ses dettes à court terme.
- **Le ratio de liquidité réduite** : Ce ratio est inférieur à 1, pour 2020 et 2021 on constate donc que la DRGB ne couvre pas ses dettes à court terme mais en 2022 on constate une amélioration, l'entreprise qui dispose d'une trésorerie suffisante pour couvrir ses dettes à court terme.

3-1-2 Ratio d'autonomie financière :

C'est un indicateur de la capacité de l'entreprise de rembourser ses dettes par ses capitaux propres. Sa valeur doit être supérieure à 0.5.

Ratio d'autonomie financière = capitaux propres / total des dettes.

Tableau N°18 : Ratio d'autonomie financière.

Désignation	Formule	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Ratio d'autonomie financière	Capitaux propres	45 108 729 630,09	46 433 733 093,69	47 339 350 822,48
	/ Total passif	58 971 855 676,82	55 518 641 752,05	59 538 037 913,78
Résultat		0,764919623	0,836362916	0,795111033

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de LA DRGB.

❖ **Commentaire :**

Durant les trois années ce ratio est supérieur à 0.5, est du principalement d'une forte valeur des capitaux propres par rapport aux dettes que veut dire que l'entreprise est autonome.

3-1-3 Ratio de l'indépendance financière :

Ce ratio permet de savoir si l'entreprise dispose ou non d'une autonomie financière vis-à-vis des bailleurs des fonds.

Ratio de l'indépendance financière = capitaux propres / capitaux permanent

Tableau N°19 : Ratio de l'indépendance financière

Désignation	Formule	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Ratio de l'indépendance financière	Capitaux propres /	45 108 729 630,09	46 433 733 093,69	47 339 350 822,48
	Capitaux permanent	56 366 955 163,94	52 347 632 333,20	55 728 271 094,21
Résultat		0,800269049	0,887026424	0,849467423

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de LA DRGB.

❖ **Commentaire :**

Ce ratio est supérieur à 0.5, cela signifie que SONATRACH est indépendante.

3-1-4 Ratio de solvabilité générale :

Ce ratio doit être supérieur à 1 pour que l'entreprise soit jugée capable de payer ses dettes cependant, l'entreprise solvable peut présenter des risques de liquidités, d'où l'intérêt de compléter l'étude par les ratios de liquidité

Ratio de solvabilité général = Total actif / Total des dettes

Tableau N°20 : Ratio de solvabilité générale

Désignation	Formule	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Ratio de solvabilité général	Total actifs /	58 971 855 676,82	55 518 641 752,05	59 538 037 913,78
	Total des dettes	13 863 126 046,73	9 084 908 658,36	12 198 687 091,30
Résultat		4,253864206	6,111084199	4,88069228

Source : Elaborés par nous même à partir des documents de LA DRGB.

❖ Commentaire :

La Solvabilité générale mesure l'aptitude de l'entreprise à régler l'ensemble de ces dettes à l'aide de ces actifs en cas de liquidation. Ce ratio est supérieur à 1 durant les trois années, cela signifie que cette entreprise peut faire face à ses dettes (à long terme).

3-2 Analyse par les flux :

Le long de cette section, nous présenterons l'analyse par les flux de la trésorerie

3-2-1 Le Tableau de Financement :

A) Présentation du tableau de financement de l'année 2022 :

- La 1ère partie du tableau de financement

Tableau N°21 : La 1ère partie du TF 2022

Emplois		Ressources	
Augmentation des immobilisations	5 225 365 073,56	CAF	4 468 216 945,78
Rapport a nouveau & comptes liaison	33 579 693,03	Augmentation du capitale	2 306 665 509,54
		Diminution des immobilisations	616 506 039,09
Total	5 191 785 380,53	Total	1 545 045 397,15

		Variation du FRNG (ressources nette)	3 646 739 983,38
--	--	---	-------------------------

Source : Elaborés par nous-mêmes à partir des documents de LA DRGB

- **LA 2ème partie du tableau de financement**

Tableau N° 22 : 2ème partie du TF 2022

	Besoin	Dégagement	Solde
Exploitation			
Variation du stock	127 727 858,53		
Variation du client		8 790 865 085,00	
Variation autre débiteur	2 962 970,62		
Variation des fournisseurs	264 562 925,21		
Variation des impôts		- 1 173 971,00	
Total	395 253 754,36	8 789 691 114,00	
Variation du BFRE(1)			8 394 437 359,64
Hors exploitation			
Variation Autres Actifs Courants		- 217 508 187,20	
Variation autres dettes	375 368 446,51		
Total	375 368 446,51	- 217 508 187,20	
Variation du BFRHE(2)			- 592 876 633,71
Trésorerie	4 154 820 742,32		
Total	4 154 820 742,32		
Variation du TN(3)			- 4 154 820 742,32
Variation du FRNG (1+2+3)			3 646 739 983,61

Source : Elaborés par nous-mêmes à partir des documents de LA DRGB.

B) Présentation du tableau de financement de l'année 2021 :

- LA 1ère partie du tableau de financement

Tableau N° 23 : 1ère partie du TF 2021

Emplois		Ressources	
Augmentation des immobilisations	2 660 979 136,19	CAF	2 537 230 134,20
Rapport a nouveau & comptes liaison	8 262 712 905,45	Diminution des immobilisations	1 353 255 748,92
Augmentation du capitale	10 094 325 613,50		
Total	829 366 428,14	Total	1 183 974 385,28
		Variation du FRNG (emplois nette)	354 607 957,14

Source : Elaborés par nous-mêmes à partir des documents de LA DRGB.

- La 2ème partie du tableau de financement

Tableau N°24 : 2ème partis du TF 2021

	Besoin	Dégagement	Solde
Exploitation			
Variation du stock		292 647 993,98	
Variation du client	69 518 903,34		
Variation autre débiteur	8 705 870,42		
Variation des fournisseurs	102 510 553,62		
Variation des impôts	3 075 251,00		
Total	183 810 578,38	292 647 993,98	
Variation du BFRE(1)			108 837 415,60
Hors exploitation			
Variation Autres Actifs Courants		- 2 252 739,52	
Variation autres dettes	460 523 101,35		

**Chapitre III La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise
SONATRACH**

Total	460 523 101,35	- 2 252 739,52	
Variation du BFRHE(2)			- 462 775 840,87
Trésorerie	669 531,83		
Total	669 531,83		
Variation du TN(3)			- 669 531,83
Variation du FRNG (1+2+3)			- 354 607 957,10

Source : Elaborés par nous-mêmes à partir des documents de LA DRGB.

3-2-2 Le Tableau des Flux de Trésorerie TFT :

A) Présentation du tableau des flux de trésorerie :

Tableau N°25 : Le TFT

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE			
Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Résultat net de l'exercice	- 10 094 325 613,50	- 2 306 665 509,54	-11 915 814 819,83
Ajustement pour :			
Amortissements et prévisions	8 094 893 412,28	- 303 859 092,32	7 477 911 291,16
Variation des impôts différés	- 40 917 127,02	- 68 028 941,15	- 127 930 001,91
Quote-part des subventions virées au résultat			
Variation des stocks	- 127 657 793,07	- 292 647 993,98	- 127 727 858,53
Variation des clients & autres créances	- 6 862 416,75	- 6 685 330,90	2 143 451,56
Variation des fournisseurs & autres dettes	575 179 501,01	654 198 613,85	633 665 165,72
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts	2 934 430,00	412 200,00	
Report à nouveau & comptes de liaisons	39 809 120 377,22	- 6 462 656 640,36	10 514 767 039,08

Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	38 212 364 770,17	- 8 785 932 694,40	6 457 014 267,25
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement			
acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	- 42121 018 955,17	- 2 604 253 701,94	- 5 001 992 959,64
cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	1 330 274 540,30	1 226 989 246,56	524 656 149,43
Acquisition d'immobilisations financières	- 115 621 510,80	- 56 725 434,25	- 223 372 113,92
cessions d'immobilisations financières	132 517 496,11	126 266 502,36	91 849 889,66
subventions d'équipement & d'investissement			
incidence des variations de périmètre de consolidations (1)			
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	- 40 773 848 429,56	- 1 307 723 387,27	- 4 608 859 034,47
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement			
Variation des capitaux propres			
Variation des emprunts et dettes financières			
Affectations du résultat (n-1)			
Coupons et Dividendes			
Réserves facultatives	2 562 990 061,85	10 094 325 613,50	2 306 665 509,54
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement ©	2 562 990 061,85	10 094 325 613,50	2 306 665 509,54

Chapitre III La gestion de la trésorerie au niveau de L'entreprise SONATRACH

Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	1 506 402,46	669 531,83	4 154 820 742,32
Trésorerie d'ouverture	5 623 754,79	7 130 157,25	7 799 689,08
Trésorerie de clôture	7 130 157,25	7 799 689,08	4 162 620 431,40
Incidence des variations de cours de devises(1)			
Variation de trésorerie	1 506 402,46	669 531,83	4 154 820 742,32
Contrôle Ecart>>>	0,00	0,00	0,00
(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.			

Source : Elaborés par nous-mêmes à partir des documents de LA DRGB.

❖ Les commentaires du Tableau des Flux de Trésorerie TFT :

Les Flux de trésorerie liés aux activités opérationnels ce bloc permet d'analyser la capacité des activités d'exploitation résultant des ressources financières suffisantes.

Durant l'année 2020 le solde est positif et en progression, signifiant que les encaissements liés aux cycles d'exploitation sont supérieurs aux décaissements suite à l'augmentation importante de la CAF, donc l'entreprise arrive à couvrir l'ensemble des dépenses, dues aux liquidités importantes dégagées par le cycle d'exploitation que DRGB. Par ailleurs, le solde était négatif en 2021, l'entreprise a dû agir sur le rendement de ses actifs afin d'augmenter ses ventes et limiter la durée du cycle d'exploitation.

Le solde rebondit en 2022 pour être positif et couvrir le cycle d'exploitation encore une fois.

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement sont négatifs sur les 03 années cela est dû principalement à l'importance des acquisitions des investissements.

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement sont positifs pour les 03 années ce qui signifie que ressources nécessaires au financement des opérations d'investissement sont suffisantes.

La Variation de la trésorerie est positive durant les 3 années, cela est dû à l'importance des flux liés aux opérations d'exploitation par apport aux opérations d'investissement.

Conclusion du chapitre :

L'analyse d'une entreprise passe obligatoirement par l'analyse de ses états financiers, que cette dernière devrait refléter une image fidèle de la situation réelle de l'entreprise.

Notre stage au niveau de la DRGB SONATRACH, nous a permis de bien comprendre le fonctionnement de la gestion de trésorerie sur un terrain réel, sachant que cette dernière est centralisée au niveau de siège d'Alger ce qui nous a empêché d'étudier certains outils importants sur la gestion de la trésorerie tel que : le budget de la trésorerie, le plan de financement.

Après avoir mené les enquêtes et analysé les données recueillies, nous constatons que SONATRACH est financièrement autonome, ce qui lui a permis de rembourser ses dettes.

Nous avons constaté aussi que l'entreprise SONATRACH est en bonne position vu que le résultat obtenu reflète qu'elle est bénéficiaire et qu'elle dispose d'une marge de sécurité qui lui permet de faire face à ces besoins.

Conclusion générale

Contexte

La gestion de la trésorerie est devenue une fonction très importante et nécessaire, qui influence la situation financière des entreprises dans cette époque, et aussi un moyen indirect qui optimise la relation des entreprises avec ses autres partenaires financières.

La trésorerie est située au cœur des entreprises, elle résulte de la gestion et du fonctionnement de l'entreprise. Véritable enjeu d'équilibre financier, elle mérite d'être gérée.

Pour garantir la solvabilité est maître les entreprises en performance, et aussi maître l'entreprise en contact direct et claire avec ses flux financiers.

La gestion de trésorerie est aussi considérée comme un outil qui permet de connaître le niveau de développement de chaque entreprise ainsi qu'il assure son équilibre financier.

Chaque entreprise doit appliquer cette gestion, pour bien planifier et gérer ses flux financés de trésorerie entrants et sortants, et aussi de dégager des bons résultats qui permettent à améliorer et garantir la rentabilité des entreprises, la gestion de trésorerie à SONATRACH est centralisée au niveau du siège Alger.

D'après les documents consultés durant notre stage à SONATRACH, nous avons traité l'équilibre financier de la DRGB, passée par le bilan fonctionnel, ses indicateurs et les ratios) d'après notre stage nous avons trouvé que l'entreprise dégage une trésorerie positive cela indique que cette entreprise est en bon état nous avons aussi trouvé que l'entreprise est solvable.

L'analyse de la trésorerie au sein de l'entreprise la DRGB SONATRACH nous a permis de vérifier les hypothèses présidentes, en effet nous avons répondu à notre problématique que la trésorerie de la DRGB est gérée par une stratégie qui s'appelle la gestion de la trésorerie, qui permet de contrôler les flux entrants et sortants, et aussi de planifier ses besoins financiers, donc elle permet de contrôler la situation financière de l'entreprise, la trésorerie a une place très sensible dans les entreprises, cette dernière a pour but de éviter tout blocage des activités, et minimiser les risques, donc qui dit une trésorerie positive dit une situation financière saine, enfin la gestion de la trésorerie c'est la base de l'analyse financière, et cela confirme la première hypothèse, donc une bonne analyse passe par plusieurs phases de prévision de contrôle et arbitrage, cela confirme la deuxième hypothèse.

Enfin la trésorerie est le cœur de l'entreprise SONATRACH, la DRGB SONATRACH est une entreprise qui donne beaucoup d'intérêt à la gestion de la trésorerie.

Le stage effectué au sein de SONATRACH nous a permis d'élargir notre connaissance malgré la courte durée, ainsi nous avons présenté les différents calculs qui concernent la trésorerie.

Bibliographie

1) Les ouvrages :

- ✓ ANNIE. D, gestion de trésorerie, ECONOMICA, 2005.
- ✓ ANNIE. B, DELIENNE.K, gestion de trésorerie, Ed ECONOMICA, 2005.
- ✓ BARREAU. J, DELAHAYE. J, gestion financière, DUNOD, 2008
- ✓ BELLIER.DELIENNE.A, KHATH. S, gestion de trésorerie, Economico, paris, 2000.
- ✓ CHIHA. K, finance d'entreprise, éditions Houma, 2009.
- ✓ HUBERT. B, Gestion des liquidités et des risques, 3eme édition DINOD, 2012.
- ✓ HUNAUT.P, Gestion de la trésorerie au jour le jour, édition d'organisations, 1987.
- ✓ ISABELLE. C, THIERRY. C, Gestion financière, 4eme édition DUNOD, 2008.
- ✓ PHILIPPE. D ; EVELYNE. P, gestion de trésorerie, Edition Management, 1999.
- ✓ PHILIPPE. R, JEAN-FRANÇOIS. V, gestion de trésorerie, 2eme édition DUNOD, 2017
- ✓ SABELLE.CH, gestion financière, DUNOD, 4eme édition, 2000.
- ✓ SION. M, gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2eme édition DUNOD, paris, 2001.

2) Autres documents :

- Documents internes de la DRGB Bejaia SONATRACH.

3) Sites internet :

- ❖ <https://hem.ac.ma/fr/gestion-etou-management>
- ❖ <https://www.cegid.com/fr/glossaires/gestion-tresorerie/>
- ❖ <https://www.appvizer.fr/magazine/finance-comptabilite/tresorerie/gestion-de-tresorerie>
- ❖ www.l-expert-comtable.com

Annexes

REF	RUBRIQUE	ACTIF			PASSIF		
		N Brut	N Amort-Prov	N-I Net	N Net	N-I Net	N-I Net
	ACTIF NON COURANT						
20	Immobilisations incorporelles	46 836 973,56	45 841 597,53	995 376,03			
21	Immobilisations corporelles	17 002 242 684,48	12 466 289 976,42	4 535 952 708,06			
22	Immobilisations en concession						
24	Equip.Fixes & Complexes/Production	82 913 739 462,40	34 048 877 103,86	48 864 862 358,54			
23	Immobilisations en-cours	2 580 907 235,03	40 828 768,60	2 540 078 466,43			
26	Participations et créances rattachées à des participations						
27	Autres immobilisations financières	282 432 138,21		282 432 138,21			
	Total immobilisations	102 826 158 493,68	46 601 837 446,41	56 224 321 047,27			
13	Impôts différés actifs	402 863 951,37	402 863 951,37	361 946 824,35			
	TOTAL ACTIF NON COURANT	103 229 022 445,05	46 601 837 446,41	19 276 402 487,07			
	ACTIF COURANT						
	Stock et en-cours	1 831 768 157,09	1 901 496,28	1 829 866 660,81			
30	Stocks de marchandises						
31	Matières premières et fournitures						
32	Autres approvisionnement						
33	En cours de production de biens	1 831 768 157,09	1 901 496,28	1 829 866 660,81			
34	En cours de production de services						
35	Stocks de produits						
36	Stocks provenant d'immobilisations						
37	Stocks à l'extérieur						
38	Achats stockés						
	Créances et emplois assimilés	511 339 385,68	3 665 525,56	507 673 860,12			
40	Fournisseurs et comptes rattachés	167 221 800,00		167 221 800,00			
41	Clients et comptes rattachés						
42	Personnel et comptes rattachés	50 000,00		50 000,00			
43	Organismes sociaux & comptes rattachés						
44	Etats collectivités publiques	88 269 707,88		88 269 707,88			
	Organismes internationaux et comptes rattachés						
45	Groupe et associés						
46	Débiteurs divers	229 379 324,43	3 665 525,56	225 713 798,87			
47	Comptes Transitoires/ Aitente d'avance et provisions	26 418 553,37		26 418 553,37			
48	Charges ou produits constatés d'avance et provisions						
	Disponibilités et assimilés	7 130 157,25		7 130 157,25			
50	Valeurs mobilières de placement						
51	Banques, Etab. financiers & assimilés	7 130 157,25		7 130 157,25			
52	Instruments financiers dérivés						
53	Caisses	0,00		0,00			
54	Regie d'avances et accredités						
58	Virements internes						
	TOTAL ACTIF COURANT	2 350 237 700,02	5 567 021,84	2 100 338 448,30			
	TOTAL ACTIF	105 579 260 145,07	46 607 404 468,25	21 376 740 935,37			
	CONTRÔLE ÉQUILIBRE ACTIF 2 PASSIF			0,00			0,00
	ACTIF NON COURANT						
	TOTAL PASSIF COURANT			2 604 900 512,88			1 923 355 291,87
	TOTAL PASSIF			58 971 855 676,82			21 376 740 935,37



TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2019
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice	-10 094 325 613,50	-2 562 990 061,85
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	8 094 893 412,28	2 272 036 911,40
Variation des impôts différés	-40 917 127,02	-58 819 317,10
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	-127 657 793,07	-98 172 356,27
Variation des clients & autres créances	-6 862 416,75	4 243 577,13
Variation des fournisseurs et autres dettes	575 179 501,01	181 555 881,59
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts	2 934 430,00	
Report à nouveau & Comptes de liaisons	39 809 120 377,22	12 267 872 897,60
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	38 212 364 770,17	12 005 727 532,50
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-42 121 018 955,17	-21 971 037 757,04
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	1 330 274 540,30	7 338 435 936,04
Acquisitions d'immobilisations financières	-115 621 510,80	-258 085 894,26
Cessions d'immobilisations financières	132 517 496,11	101 419 638,91
Subventions d'équipement & d'investissement		
Indidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	-40 773 848 429,56	-14 789 268 076,35
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectations du résultat (n-1)		
Coupons & Dividendes		
Reserves facultatives	2 562 990 061,85	2 786 646 500,90
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	2 562 990 061,85	2 786 646 500,90
Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	1 506 402,46	3 105 957,05
Trésorerie d'ouverture	5 623 754,79	2 517 797,74
Trésorerie de clôture	7 130 157,25	5 623 754,79
Indidence des variations de cours des devises (1)		
Variation de trésorerie	1 506 402,46	3 105 957,05
Contrôle Ecart >>>	0,00	0,00

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.



TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Rubriques	Exercice 2021	Exercice 2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice	-2 306 665 509,54	-10 094 325 613,50
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	-303 859 092,32	8 094 893 412,28
Variation des impôts différés	-68 028 941,15	-40 917 127,02
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	-292 647 993,98	-127 657 793,07
Variation des clients & autres créances	-6 685 330,90	-6 862 416,75
Variation des fournisseurs et autres dettes	654 198 613,85	575 179 501,01
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts	412 200,00	2 934 430,00
Report à nouveau & Comptes de liaisons	-6 462 656 640,36	39 809 120 377,22
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	-8 785 932 694,40	38 212 364 770,17
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-2 604 253 701,94	-42 121 018 955,17
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	1 226 989 246,56	1 330 274 540,30
Acquisitions d'immobilisations financières	-56 725 434,25	-115 621 510,80
Cessions d'immobilisations financières	126 266 502,36	132 517 496,11
Subventions d'équipement & d'investissement		
Incidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	-1 307 723 387,27	-40 773 848 429,56
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectations du résultat (n-1)		
Coupons & Dividendes		
Reserves facultatives	10 094 325 613,50	2 562 990 061,85
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	10 094 325 613,50	2 562 990 061,85
Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	669 531,83	1 506 402,46
Trésorerie d'ouverture	7 130 157,25	5 623 754,79
Trésorerie de clôture	7 799 689,08	7 130 157,25
Incidence des variations de cours des devises (1)		
Variation de trésorerie	669 531,83	1 506 402,46
Contrôle Ecart >>>	0,00	0,00

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

BILAN

Exercice : 2022 -

REF	RUBRIQUE	ACTIF				PASSIF			
		N Brut	N Amort-Prov	N Net	N-1 Net	RUBRIQUE	N Net	N-1 Net	
	ACTIF NON COURANT								
20	Immobilisations incorporelles	66 671 562,86	47 353 976,12	19 317 586,74	696 763,22	CAPITAUX PROPRES			
21	Immobilisations corporelles	19 844 666 436,54	13 767 794 765,32	6 076 871 661,22	5 626 819 237,37	Capital, réserves et assimilés			-569 774 845,72
22	Immobilisations en concession					Report à nouveau			-2 306 665 509,54
24	Equip.Fixes & Complexes/Production	85 807 489 838,43	42 754 278 964,39	43 053 210 874,04	44 942 905 158,82	Résultat de l'exercice			49 600 173 448,9
23	Immobilisations en-cours	2 679 499 783,23	81 250 540,60	2 618 249 242,63	1 709 702 838,02	Comptes de liaison			46 433 733 083,6
26	Participations/créances rattachées à participations					TOTAL CAPITAUX PROPRES			
27	Autres immobilisations financières	344 413 294,36		344 413 294,36	212 891 070,10	PASSIF NON COURANT			
	Total immobilisations	108 742 740 915,42	56 630 678 266,43	52 112 062 646,99	52 493 015 067,63	IDP.SUB. Recus.Prod & Charges DIFF.			1 188 837,43
33	Impôts différés actifs	600 012 731,86		600 012 731,86	471 284 730,56	Provisions réglementées			
	TOTAL ACTIF NON COURANT	109 342 753 647,28	56 630 678 266,43	52 712 075 380,85	52 964 299 798,09	Provisions pour charges			8 387 730 434,30
	ACTIF COURANT					Emprunts et dettes assimilées			5 913 507 401,4
	Stock et en-cours	2 252 144 009,60	20 615 446,84	2 231 528 562,76	2 120 684 981,74	Dettes rattachées à des participations			
30	Stocks de marchandises					Droits du concédant			
31	Matières premières et fournitures					Versement restant à effectuer S/Tires			
32	Autres approvisionnements					Versement restant à effectuer sur titre immobilisé			
33	En cours de production de biens	2 252 144 009,60	20 615 446,84	2 231 528 562,76	2 120 684 981,74	TOTAL PASSIF NON COURANT			8 388 920 271,73
34	En cours de production de services								
35	Stocks de produits								
36	Stocks provenant d'immobilisations								
37	Stocks à l'extérieur								
38	Achats stocks								
	Créances et emplois assimilés	432 471 592,14	658 053,37	431 813 538,77	425 857 283,14	PASSIF COURANT			
09	Fournisseurs et comptes rattachés	172 544 035,00		172 544 035,00	167 221 800,00	Dettes et emplois assimilés			3 809 766 819,57
41	Clients et comptes rattachés					Fournisseurs et comptes rattachés			990 791 922,38
42	Personnel et comptes rattachés					Clients créditeurs, avances, RRR...			638 188 943,14
43	Organismes sociaux & comptes rattachés					Personnel et comptes rattachés			267 135 372,47
44	Etat collectivités publiques, Organismes internationaux, comptes rattachés					Etat collectivités publiques, Organismes internationaux, comptes rattachés			1 913 650 581,58
45	Groupe et associés					Groupe et Associés			
46	Débiteurs divers	235 776 930,47	688 053,37	235 117 877,10	234 239 689,29	Créditeurs divers			2 417 114,2
47	Comptes Transitoires/ Attente					Comptes Transitoires/Attente			
48	Charges/produits constatés d'avances et provisions	24 151 626,67		24 151 626,67	24 165 813,85	Charges/produits constatés d'avances et provisions			
	Disponibilités et assimilés	4 162 620 431,40	0,00	4 162 620 431,40	7 799 689,08	Disponibilités et assimilés			0,00
50	Valeurs mobilières de placement					Valeurs mobilières de placement			
51	Banques, Etab. financiers & assimilés	4 162 620 431,40		4 162 620 431,40	7 799 689,08	Banques, Etab. Financiers. & assimilés			
52	Instruments financiers dérivés					Instruments financiers dérivés			
53	Caisse					Caisse			
54	Regie d'avances et accreditifs					Regie d'avances et accreditifs			
58	Virements internes					Virements internes			
	TOTAL ACTIF COURANT	6 847 236 033,14	21 273 500,21	6 825 962 532,93	2 554 341 953,96	TOTAL PASSIF COURANT			3 809 766 819,57
	TOTAL ACTIF	116 189 989 660,42	56 851 951 766,64	59 538 037 913,78	55 518 641 752,05	TOTAL PASSIF			59 538 037 913,78
	Contrôle équilibre			0,00	0,00				55 518 641 752,0

BILAN

Exercice : 2022 -

RUBRIQUE	ACTIF		PASSIF	
	N Brut	N Amort-Prov	N Net	N-1 Net
ACTIF NON COURANT				
Ecart d'acquisition (ou goodwill)				
Immobilisations incorporelles	66 671 562,86	47 353 976,12	19 317 586,74	696 763,22
Immobilisations corporelles	105 652 156 274,97	56 522 073 749,71	49 130 082 525,26	50 569 724 396,19
Immobilisations en cours	2 679 499 783,23	61 250 340,60	2 618 249 442,63	1 709 702 838,02
Immobilisations financières	344 413 294,36		344 413 294,36	212 891 070,10
Titres mis en équivalence - entreprises associées				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	344 413 294,36		344 413 294,36	212 891 070,10
Impôts différés actifs	600 012 731,86		600 012 731,86	471 284 730,56
TOTAL ACTIF NON COURANT	109 342 753 647,28	56 630 678 266,43	52 712 075 380,85	52 964 299 798,09
ACTIF COURANT				
Stocks et en-cours	2 252 144 009,60	20 615 446,84	2 231 528 562,76	2 120 684 981,74
Créances et emplois assimilés				
Clients				
Autre débiteurs	408 319 965,47	638 053,37	407 681 912,10	401 691 469,29
Impôts				
Autres actifs courants	24 151 626,67		24 151 626,67	24 165 813,85
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	4 162 620 431,40		4 162 620 431,40	7 799 689,08
TOTAL ACTIF COURANT	6 847 236 033,14	21 273 500,21	6 825 962 532,93	2 554 341 953,96
TOTAL ACTIF	116 189 989 680,42	56 651 951 766,64	59 538 037 913,78	55 518 641 752,05
Contrôle équilibre Actif - Passif >>>		0,00	0,00	0,00
RUBRIQUE				
CAPITAUX PROPRES				
Capital émis				
Capital non appelé				
Prime et réserves (Réserves consolidées (1))				
Ecart de réévaluation				
Ecart d'équivalence (1)				
Résultat net (Résultat net part du groupe (1))				
Autres éléments propres Report à nouveau				
Comptes de liaison				
Part de la société consolidante (1)				
Part des minoritaires (1)				
TOTAL CAPITAUX PROPRES - I				
PASSIF NON COURANT				
Emprunts et dettes financières				
Impôts (différés et provisions)				
Autres dettes non courantes				
Provisions et produits comptabilisés d'avance				
TOTAL PASSIF NON COURANT-II				
PASSIF COURANTS				
Fournisseurs et comptes rattachés				
Impôts				
Autres dettes				
Trésorerie Passif				
TOTAL PASSIF COURANT-III				
TOTAL PASSIF				

BOJALISSO



TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Rubriques	Exercice 2022	Exercice 2021
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice	-11 915 814 819,83	-2 306 665 509,54
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	7 477 911 291,16	-303 859 092,32
Variation des impôts différés	-127 930 001,91	-68 028 941,15
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	-127 727 858,53	-292 647 993,98
Variation des clients & autres créances	2 143 451,56	-6 685 330,90
Variation des fournisseurs et autres dettes	633 665 165,72	654 198 613,85
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts		412 200,00
Report à nouveau & Comptes de liaisons	10 514 767 039,08	-6 462 656 640,36
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	6 457 014 267,25	-8 785 932 694,40
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-5 001 992 959,64	-2 604 253 701,94
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	524 656 149,43	1 226 989 246,56
Acquisitions d'immobilisations financières	-223 372 113,92	-56 725 434,25
Cessions d'immobilisations financières	91 849 889,66	126 266 502,36
Subventions d'équipement & d'investissement		
Indidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	-4 608 859 034,47	-1 307 723 387,27
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectations du résultat (n-1)		
Coupons & Dividendes		
Reserves facultatives	2 306 665 509,54	10 094 325 613,50
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	2 306 665 509,54	10 094 325 613,50
Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	4 154 820 742,32	669 531,83
Trésorerie d'ouverture	7 799 689,08	7 130 157,25
Trésorerie de clôture	4 162 620 431,40	7 799 689,08
Indidence des variations de cours des devises (1)		
Variation de trésorerie	4 154 820 742,32	669 531,83
Contrôle Ecart >>>	0,00	0,00

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

بنك الجزائر الخارجي



Banque Extérieure d'Algérie

AVIS DE DEBIT

0412200009--95

7 AVRIL 2022

N° compte :

Le :

Service.: Arrivée Guichets
E211

S.P.A SONATRACH
BP 19 ANNIERE FORT
BEJALA
06000 BEJALA
ALGERIE

Agence...: BEJALA (041)
Valeur...: 07/04/2022

DINAR ALGERIEN
TRC/KTC COMPTE EXPLOITATION

Ref	Motif	Detail	Payant
017714	VIREMENT EN FAVEUR DE :	Virement	27.000,00
	SAFL STE ALGERIENNE MAINTIENANCE	Commiss.	50,00
	N° DV 561 NE/22	Frais	0,00
		Pr. Serv	0,00
		Taxe	9,50
		à 19,00%	

TOTAL A VOTRE DEBIT DZD 27.059,50

e/c

سوناطراك



sonatrach

ACTIVITE TRANSPORT PAR CANALISATIONS

Division Exploitation

Région Transport Béjaia

Béjaia, le 04/04/2022

BEA - AG BEJAIA 2

N° NTP Réalisé

Réf : 385763 / N° OV *Sb.A.N.F/22*

Montant : DZD 27 000,00

Compte à débiter : 002 00041 0412200009 95

Au bénéfice de : SARL SAMINS

Messieurs,

Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus, le virement de la somme de :

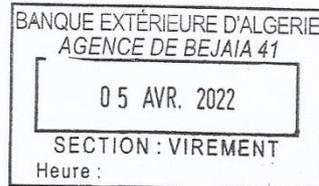
Vingt-sept mille Dinars Algériens

En date de valeur : 07/04/2022

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

BEA

RIB : 002 00010 1000605099 38



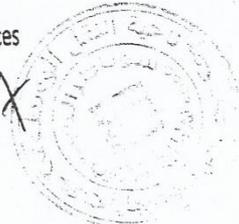
En règlement du décompte ci-dessous

REGL FE N° 108182

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.

Le Chef du Département Finances

F. HAKEMI *[Signature]*



Le Chef du Département ATR

M. MADENE *[Signature]*

471440

سوناطراك



sonatrach
ACTIVITE TRANSPORT PAR CANALISATIONS
DIVISION EXPLOITATION
Région Transport Centre
DEPARTEMENT FINANCES

BEJAIA , le 04/04/2022 09:01:11

AGENCE BEA BEJAIA 41
BVD KRIM BELKACEM BEJAIA 06000

REF : N° OV N° 561NE2022

MONTANT DA 27 000.00

Compte à débiter : 002 00041 0412200009 95

Au bénéfice de
SARL SAMINS

Messieurs,

Par le débiter : de notre compte chez vous cité ci-dessus, veuillez virer la somme de :

(VINGT SEPT MILLE DINARS)

Au compte du bénéficiaire ouvert à :

BEA
COMPTE N° 002 00010 1000605099 38

En règlement du décompte ci-dessous :

	Montant DA	Montant\$	N° FE	CGIe	CTiers
V/facture N° 001/22 du 30/01/2022	27.000,00/	0,00 /	108182/401010/229147		

TOTAL

27.000,00

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.

POUR LA SONATRACH



ACTIVITE TRANSPORT PAR CANALISATIONS
DIVISION EXPLOITATION
REGION TRANSPORT CENTRE

Date : 10/01/2022

Service :
Exploitation
Visa N° :
Date :

BON DE COMMANDE
N° 202101475

Fournisseur : **SARL SAMINS**
Adresse : LOT COMMUNAL N°4 GROUPE 17
DAR EL BEIDA
16033 ALGER
ALGERIE

Affaire : ELB/ENL REPARATION DU CAMION ASTRA IMM: 08308-208-06

Imputation : 335170

Demandeur : TIAB SAID INGENIEUR TRAVAUX

Identification du Matériel

Equipement : CAMION PLATEAU 10 TONNES 0830820806

BT N° : 202101282

Marque : IVECO

Repère : C280030641

Type :

Compteur :

Num. Série :

Item	Désignation	Qté	P.U.	Montant
1	Diagnostic sur camion ASTRA imm: 08308-208-06	1	7 000.00	7 000.00
2	Frais de déplacement	1	20 000.00	20 000.00
Montant HT :				27 000.00
TVA :				.00
Montant total :				27 000.00

Total Général :

27 000.00 DA

LE PRESENT BON EST ARRETE A LA SOMME DE VINGT SEPT MILLE DINARS



Le Directeur Régional,

N. ABBAS

SARL SAMINS

SARL AU CAPITAL 300 000,00DA

Siège social : cite krim belkacem Lot N°16 groupe 07 - Dar El Beida - AL

Mob : 0661.34.68.48

Fax:023,81,67,15

Email : samins@live.fr

R.C: 06B0972388

Matricule Fiscal: 000616097238887

Article d'Imposition: 16204199002

NIS: 000616200026365

Compte Bancaire : BEA 002000101000605.099.38 agence Ché Guévvara ALGER



FACTURE

Adressé à :

Nom ou Raison social : **SONATRACH region transport centre**
Adresse : **BP 19 BEJAIA 06000**
Ville : **BEJAIA**

Date : **30/01/22**

Facture N° : **001/22**

Quantité	Description	P.U HT	Montant HT
	Dianostic camion ASTRA Mat:08308-208-06 sur site de Biskra bon de commande N°202101475	7 000,00	7 000,00
	Frais de deplacement	20 000,00	20 000,00
Total H.T.			27 000,00
T.V.A 19%			
Timbre			///
Total T.T.C			27 000,00

- Espèce
 Virement
 Chèque

N° : _____

PAYE

ORIGINAL

Arrêtée la présente facture à la somme de :
vingt sept mille dinars



UNITE 7040 TRANSFORT REGION CENTRE - BEJAIA

FICHE D'ENREGISTREMENT

FRS: SARL SAMINS

Date création : 09 Mars 2022

Date d'édition : 09 Mars 2022

Page 2 \ 13

Période	Numéro FE	Code Tiers	Compte Général
02 / 2022	108182	229147	401010

Montant en DA	Sens	Montant devise	CM
27 000.00	C		

Référence Document Fournisseur		Réf. document d'Engagement	Départ Responsable
Nat. F	N° Fact. 001/22	Date 30/01/2022	Type M Num
			Code 24 Date 09/03/2022

DEPARTEMENT FINANCES					
LIGNE	COMPTES GENERAUX	COMPTE ANALYTIQUE	COMPTE TIERS	MONTANT DEBIT	MONTANT CREDIT
1	61521000	335170		27 000.00	
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
TOTAUX				27 000.00	0.00

COMPTABILISE PAR	
Nom	DEBBIHI
Date	09/03/2022
VISA	<i>[Signature]</i>

CONTROLE PAR	
Nom	B. SLAMANI
Date	10/03/22
VISA	<i>[Signature]</i>

Cadre Réservé au Département Responsable	IMPUTATION Compte Analytique	Montant Facture	27 000.00
	335170	Avance Contrat	
		Avance FRS	
		Retenue de Garantie	
		Montant IBS	
	Montant net à payer	27 000.00	

VERIFICATEUR	
Nom	B. OUSSALAH
Date	11.03.22
VISA	<i>[Signature]</i>

LIQUIDATEUR	
Nom	O. KERAMANE
Date	20 Mars 2022
VISA	<i>[Signature]</i>

Cadre Réservé au Service Trésorerie	Le Sous-directeur Technique		
	Chq/Vir N°	Date Règlement	Registre Trésorerie
	01 N° = 561 NE 2022		

ORDONNATEUR	
Nom	<i>[Signature]</i>
Date	20 Mars 2022
VISA	<i>[Signature]</i>

OBSERVATIONS: Diagnostic sur camion ASTRA (Im: 08308-208-06)
(affecté au secteur TX de Biskra)

[Signature]
22 MARS 2022



Sonatrach

Branche Transport Par Canalisations
TRANSPORT REGION CENTRE - BEJAIA

Date d'édition : 12/04/2022 12:54:40

Date création : 12/04/2022 12:22:48

Page : Page 2 / 3

Bordereau de Trésorerie

Code Carte 70 Unite comptable 7040 Periode Comptable 04 / 2022 Code Journal 04 N° Bordereau 471440

LIGNE	N° D'ENREG- STREMENT	COMPTES GENERAUX	COMPTES ANALYTIQUE	COMPTES TIERS	MONTANT DEBIT	MONTANT CREDIT	MONTANT DEVISE	LIBELLES
16	0108175	4010002		161381	67 589.87	0.00		ADE-BEJAIA
17	5542022	512017210			0.00	287 988.05		ADE-BEJAIA
18	0108179	401010		145211	17 259.99	0.00		COMPLEXE THERMAL HAMMAM SALIH
19	0108180	401010		145211	17 259.99	0.00		COMPLEXE THERMAL HAMMAM SALIH
20	5552022	512017210			0.00	34 519.98		COMPLEXE THERMAL HAMMAM SALIH
21	0108338	4010005		210022	1 768 655.86	0.00		NAFTAL AGENCE COMMERCIAL BEJAI
22	5562022	512017210			0.00	1 768 655.86		NAFTAL AGENCE COMMERCIAL BEJAI
23	0108249	4010002		229738	920 000.00	0.00		EURL PREAVENTIONIS
24	5572022	512017210			0.00	920 000.00		EURL PREAVENTIONIS
25	0107833	401010		222069	30 230.00	0.00		HOTEL PLAZA ORAN
26	5582022	512017210			0.00	30 230.00		HOTEL PLAZA ORAN
27	0108247	46776710			115 500.00	0.00		SARL GIAP
28	5592022	512017210			0.00	115 500.00		SARL GIAP
29	0108248	46776710			720 000.00	0.00		SAMS PHARMA SPA
30	5602022	512017210			0.00	720 000.00		SAMS PHARMA SPA

OBSERVATIONS :

Emis par	NOM	DATE	VISA
Contrôlé par	NADJI	12/04/2022	
Approuvé par			

Bordereau de Trésorerie

Code Carte 70 Unite comptable 7040 Periode Comptable 04 / 2022 Code Journal 04 N° Bordereau 471440

LIGNE	N° D'ENREG - STREMENT	COMPTES GENERAUX	COMPTE ANALYTIQUE	COMPTE TIERS	MONTANT DEBIT	MONTANT CREDIT	MONTANT DEVISE	LIBELLES
31	0108182	401010		229147	27 000.00	0.00		SARL SAMINS
32	5612022	512017210			0.00	27 000.00		SARL SAMINS
33	0108181	401010		229040	97 900.00	0.00		SOCOPE ALGER
34	5622022	512017210			0.00	97 900.00		SOCOPE ALGER
TOTAUX					6 491 417.37	6 491 417.37		

<u>OBSERVATIONS :</u>		NOM	DATE	VISA
Emis par		NADJI	12/04/2022	
Contrôlé par				
Approuvé par				

Tableau de matières

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Listes des figures

Sommaire

Introduction générale.....1

Chapitre I : Généralités sur la gestion de la trésorerie.

Introduction.....3

Section 01 : Généralités sur la trésorerie.....4

1.1 Concept de la gestion de trésorerie.....4

1.2 Les objectifs de la gestion de trésorerie.....7

1.3 Le rôle de la gestion de la trésorerie.....8

1.4 Le processus de la gestion de la trésorerie.....9

1.5 L'utilité du trésorier dans l'entreprise.....10

1.6 La fonction de trésorier.....10

Section 02 : Les organisations, les enjeux, les problèmes et la solution liée à la gestion de la trésorerie.

2.1 Les organisations de la gestion de la trésorerie.....17

2.2 Les enjeux de la gestion de la trésorerie.....19

2.3 Les origines problèmes de la trésorerie.....22

2.4 Les solutions des problèmes de la trésorerie.....24

Section 03 : les éléments constitutifs de la trésorerie, les sources de financement et les risques liés à la gestion de la trésorerie.

3.1 Les éléments constitutifs de la trésorerie.....25

3.2 Les sources de financement.....28

3.3 La gestion des risques liés à la trésorerie.....32

Conclusion au chapitre.....35

Chapitre II : La trésorerie dans l'analyse financière.

Introduction.....	37
Section 01 : analyse de la trésorerie par bilan fonctionnel.....	38
1.1 Notion du bilan fonctionnel.....	38
1.2 Structure du bilan fonctionnel.....	39
1.3 La trésorerie par une lecture en grandes masses du bilan.....	40
1.4 Les ratios liés à la trésorerie.....	45
Section 02 : Analyse par les flux.....	46
2.1 Le tableau pluriannuel des flux financiers.....	47
2.2 Le tableau de financement.....	49
2.3 Le tableau des flux.....	53
Section 03 : l'analyse prévisionnelle.....	58
3.1 La gestion prévisionnelle.....	58
3.2 La prévision de la trésorerie.....	59
Conclusion au chapitre.....	70
Chapitre III : la gestion de la trésorerie au niveau de l'entreprise SONATRACH.	
Introduction.....	72
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	73
1.1 Présentation de la SONATRACH.....	73
1.2 Présentation de la région transport centre Bejaïa RTC.....	76
1.3 Présentation de département finance.....	79
Section 02 : Etude de l'équilibre financier.....	85
2.1 Calcul du bilan fonctionnel.....	85
2.2 Calcul des indicateurs de l'équilibre financier.....	87
Section 03 : Analyse par les ratios et par les flux.....	92
3.1 Analyse par les ratios.....	92
3.2 Analyse par les flux.....	96
Conclusion au chapitre.....	102

Conclusion générale.....	103
La bibliographie.....	107
Annexes.	
Tables de matières.	

Résumé

Notre mémoire a pour but de démontrer l'importance de la gestion de la trésorerie au sein des entreprises.

Durant cette recherche nous avons réalisée deux approches théorique et pratique, toute une approche est consacrée pour présenter des notions générales sur la gestion de la trésorerie, ainsi que son processus, et l'approche pratique c'était un stage pratique au sein de la SONATRACH la DRGB, pour traiter son équilibre financier au cours des trois années (2020, 2021,2022), là où nous avons présentée des outils de la gestion de la trésorerie tel que le plan de financement et le TFT.

A la fin de cette étude de recherche nous avons constaté que la gestion de la trésorerie est considérée comme un vrai tableau de bord au cœur des entreprises.

Mots clés : La gestion de la trésorerie, la trésorerie, SONATRACH, analyse financière englobe ces indicateurs.