



**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique**

**Université Abderrahmane Mira - Bejaia**

**Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion**

Département des sciences de gestion

**Mémoire pour l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion**

**Option : Finance d'entreprise**

**Le thème :**

**Analyse de la gestion de trésorerie dans une  
entreprise**

**Cas : SPA CEVITAL**

**Réalisé par :**

**GUELLATI YASMINE**

**Sous la direction de :**

**Mme. AMIA NASSIRA**

**Promotion 2020-2021**

## Remerciements

Tout travail de recherche n'est jamais totalement l'œuvre d'une seule personne. Nous tenons donc à saisir cette occasion et adresser nos profonds remerciements et nos profondes reconnaissances à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Nos remerciements les plus vifs s'adressent à notre encadrante Mme **AMIA NASSIRA** pour avoir accepté de diriger ce travail. Son soutien, ses compétences et sa clairvoyance nous ont été d'une aide inestimable.

Nous tenons également à remercier le personnel de l'entreprise **CEVITAL** pour leur accueil, et en particulier notre Co-encadreur **Mr. LASSOUANE NOUREDDINE** pour sa disponibilité, sa rigueur et ses qualités humaines qui nous ont énormément touchés.

Enfin nous adressons nos remerciements à tous nos proches et amis qui nous ont toujours soutenu et encouragé au cours de la réalisation de ce mémoire.

## Dédicaces

Je dédie ce travail à mes chers parents pour tous leurs sacrifices, leur amour inconditionnel, leur soutien et leurs prières tout au long de mes études.

A ma chère petite sœur Sonia, pour son soutien moral, et ses encouragements permanents.

A ma meilleure amie qui a toujours été présente et derrière moi quoi qu'il arrive, et qui n'a jamais cessé de m'encourager et de croire en moi. Merci Cyrille.

Que ce travail soit l'accomplissement de vos vœux tant allégués, et le fruit de votre soutien infallible.

---

# SOMMAIRE

---

## SOMMAIRE

**Introduction générale.....1**

### **Chapitre I : Les fondements théoriques sur la gestion de trésorerie**

**Section 01 : Définition des différents concepts de base.....3**

**Section 02 : Les fonctions de la trésorerie dans l'entreprise.....7**

**Section 03 : Origine des problèmes de trésorerie et les principales causes de dégradation..... 11**

### **Chapitre II : Le rôle de la trésorerie dans l'analyse financière**

**Section 01 : L'analyse de la trésorerie par le bilan.....14**

**Section 02 : L'analyse par le tableau des flux de trésorerie.....20**

**Section 03 : La gestion prévisionnelle et permanente de la trésorerie.....25**

**Section 04 : Les prévisions de la trésorerie.....28**

### **Chapitre III : Analyse de la gestion de trésorerie au niveau de l'entreprise CEVITAL**

**Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....37**

**Section 02 : Etude de l'équilibre financier à partir du bilan fonctionnel.....47**

**Section 03 : Analyse de la trésorerie de l'entreprise par les ratios et les flux.....55**

**Conclusion générale.....61**

### **Références bibliographiques**

### **Liste des tableaux et schémas**

### **Les annexes**

### **Tables des matières**

---

# LISTE DES ABREVIATIONS

---

## Liste des abréviations

**ACE** : Actif circulant d'exploitation

**ACHE** : Actif circulant hors exploitation

**BFR** : Besoin en fonds de roulement

**BFRE** : Besoin en fonds de roulement d'exploitation

**BFRHE** : Besoin en fonds de roulement hors exploitation

**CA** : chiffre d'affaire

**CAF** : capacité d'autofinancement

**DCT** : dettes à court terme

**DE** : Dettes d'exploitation

**DHE** : Dettes hors exploitation

**FRNG** : Fonds de roulement net global

**HT** : Hors taxes

**IFRS** : International Financial Reporting Standards

**SPA** : société par action

**TA** : Trésorerie actif

**TN** : trésorerie nette

**TP** : Trésorerie passif

**TTC** : Toute taxe comprise

**TVA** : Taxe sur valeur ajoutée

**PCE** : passif circulant d'exploitation

**PCHE** : passif circulant hors exploitation

**VMP** : Valeurs mobilières de placement

**VNC** : Valeur nette comptable

**QHSE** : Qualité, hygiène, sécurité, environnement

---

# Introduction générale

---

## Introduction générale

Pour assurer sa pérennité, l'entreprise a fondamentalement besoin de ressources financières suffisantes. Ces ressources constituent des actifs dont elle a besoin quotidiennement pour assurer son fonctionnement et en particulier son financement.

Si pour les besoins de financement, l'entreprise pourrait compter sur la prééminence de bons indicateurs financiers pour négocier ses emprunts, il n'en demeure pas moins que pour ceux à court terme, l'entreprise a du mal à convaincre ses banquiers à lui accorder des crédits afin de financer son cycle d'exploitation et cela face aux multiples risques d'insolvabilité et de liquidité auxquelles elle pourrait être confrontée lorsqu'elle ne maîtrise pas bien les mouvements des flux monétaires qu'elle réalise.

De ce fait, le financement des entreprises est une fonction importante et fondamentale dans toute entreprise. Une gestion des finances efficace est une condition pour le succès et la continuité de celle-ci. C'est ainsi que la gestion financière est devenue un outil de gestion essentiel au pilotage de l'entreprise.

La gestion financière recouvre plusieurs aspects, entre autre on trouve la gestion de trésorerie. Selon **D. DUBOIS**, « La gestion de trésorerie regroupe l'ensemble des décisions, règles et procédures qui permettent d'assurer au moindre coût le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise ». Autrement dit, La gestion de la trésorerie est l'axe principal de la gestion financière à court terme du fait qu'elle représente un indicateur de santé économique qui mesure les conséquences des décisions financières et commerciales prises dans le but de garantir la solvabilité, la rentabilité et la sécurité, il est donc nécessaire de prendre connaissance de l'étendu de ce thème, et ainsi étudier cette notion qui détermine l'avenir d'une entreprise.

Le concept de trésorerie est comme le souligne **M. Levasseur** l'un des plus difficiles à définir dans le domaine financier. Il apparaît pourtant important d'essayer de cerner cette notion car la trésorerie joue un rôle fondamental dans la gestion financière d'un organisme, qu'il s'agisse du secteur privée ou du secteur public et que les considérations dans la pratique puissent varier d'un secteur à un autre.

Elle est d'autant plus un terme économique et comptable désignant les sommes instantanément mobilisables par une entreprise. Elle correspond à la différence entre les actifs disponibles en caisse, et ses dettes à court terme. Tandis que la gestion de la trésorerie a pour objectif d'anticiper la situation de son entreprise, et de réussir à atteindre un point d'équilibre. L'objectif pour une entreprise est, en effet d'avoir suffisamment de liquidités pour financer son cycle d'exploitation mais également de placer l'excédent dans les meilleures conditions afin d'éviter la stagnation des sommes d'argent dans ses comptes.

Aujourd'hui les entreprises se trouvent face à une concurrence difficile imposée par le marché ; et l'environnement économique, ce qui met sa stabilité et son évolution en jeu. Le fonctionnement de l'entreprise dépend inévitablement des opérations réalisées avec son environnement qui se traduisent immédiatement ou à terme, par des flux de trésorerie. Par conséquent la trésorerie de l'entreprise se trouve menacée.

La raison du choix de ce thème est justifiée d'une part ; par nos acquis durant notre cursus universitaire qu'on veut compléter et mettre en œuvre et d'autre part, par l'importance de l'analyse d'une telle thématique et la place qu'elle occupe dans l'entreprise.

Ainsi la présente étude vise à répondre à la question principale suivante : « **Quel est le processus de la gestion de trésorerie dans une entreprise ?** »

De cette problématique découle un ensemble de questions subsidiaires :

- **Qu'est-ce que la trésorerie et quels sont ses objectifs ?**
- **Quels sont les outils utilisés pour bien gérer la trésorerie ?**
- **Quels sont les outils de gestion de trésorerie utilisés par le groupe CEVITAL de Bejaia ?**

Afin d'apporter des réponses à ces questions, nous avons supposé les hypothèses suivantes :

**La première :** La trésorerie d'une entreprise est l'ensemble des liquidités disponibles en caisse ou en banque, son objectif est de parvenir à une trésorerie proche de zéro.

**La seconde :** La gestion de la trésorerie est fondée sur une gestion provisionnelle et une gestion au quotidien.

Dans le but d'apporter des éléments de réponse aux questions posées, nous avons opté pour la démarche méthodologique suivante : une approche théorique qui consiste en une recherche bibliographique sur le cadre conceptuel de la trésorerie, sa gestion ainsi que ses différents outils d'analyse. La seconde, consiste en un stage pratique d'une durée d'un mois au sein de l'entreprise CEVITAL Bejaia, dont l'objectif est de mettre en application les renseignements tirés du cadre théorique.

Suivant la démarche méthodologique précédente, notre plan de travail est structuré en trois chapitres. Un premier sera consacré au cadre conceptuel de la trésorerie et la gestion de celle-ci. Le second chapitre porte sur le rôle de la trésorerie dans l'analyse financière et les différents outils employés pour sa gestion. Quant au troisième chapitre, il est dédié à une étude de cas sur la gestion de la trésorerie au niveau du groupe CEVITAL de Bejaia.

---

# CHAPITRE I

---

## Chapitre I : fondements théoriques sur la gestion de trésorerie

Il est certainement indispensable de mettre en évidence les outils méthodologiques, Et il est toutefois important de prendre en considération les outils théoriques, afin d'avoir une vision claire sur les principes du thème abordé. Ainsi, avant de procéder à l'analyse de la trésorerie et ses différents principes, il s'avère indispensable de présenter le cadre conceptuel d'une telle thématique.

La trésorerie est le centre de toutes les opérations menées par l'entreprise. Elle est la traduction en terme monétaire de toutes les décisions de l'entreprise, et joue un rôle très important dans cette dernière, et ce, quelle qu'en soit la taille, puisqu'elle lui permet, de financer son activité, d'assurer son développement et sa pérennité.

L'objet de ce premier chapitre sera d'alimenter en concepts fondamentaux notre recherche sur l'analyse de la trésorerie. Celui-ci s'articulera autour de trois sections, la première sera consacrée à la présentation des généralités sur la trésorerie, ensuite nous traiterons dans la seconde section les fonctions de la trésorerie et on terminera avec une dernière section qui porte sur les origines des problèmes de trésorerie et les causes de sa dégradation.

### Section 01 : Définition des différents concepts de base

Pour mieux comprendre comment peut-on déterminer la trésorerie, il nous est utile de présenter quelques généralités relatives à cette dernière.

#### 1. Définition de la trésorerie :

Selon **Maurin.P** la trésorerie d'une entreprise est définie comme étant « l'ensemble des liquidités disponible en caisse ou/et banque, elle est calculée sur la base du solde de la caisse, des comptes bancaires et chèques postaux, elle sollicite des connaissances en techniques bancaires et financières précises ». <sup>1</sup>

Quant au lexique de gestion **Dalloz** « la trésorerie est l'ensemble des moyens de financements liquides à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toute nature, la trésorerie est constituée par l'ensemble des fonds dont dispose l'entreprise pour assurer les paiements que génère son activité ». <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> MAURIN PIERRE « la gestion de trésorerie en clair » Ellipses édition marketing S.A.2009 page 23.

<sup>2</sup> LEXIQUE DE GESTION DALLOZ 5ème Editions 2000 page 36.

## 2. Définition de la gestion de trésorerie :

La gestion de la trésorerie est un ensemble de procédures et de règles mises en place pour suivre, contrôler, et optimiser les mouvements des entrées et des sorties de fonds en vue de maintenir un équilibre entre les recettes et les dépenses. Elle permet à une entreprise de prévoir et de gérer les flux, d'anticiper et de prévenir les risques financiers.

La gestion de trésorerie s'adapte donc aux spécificités de chaque entreprise. D'une manière générale, elle doit être active, en réduisant le plus possible les charges financières et en optimisant la rémunération des excédents. Elle intègre aussi la réduction des coûts des services bancaires. « A l'instar de nombreux dilemmes classiques en gestion, la gestion de la trésorerie est un arbitrage constant entre la sécurité et l'efficacité ; La liquidité et la rentabilité ; La solvabilité et le risque ».<sup>3</sup>

## 3. Les objectifs de la gestion de trésorerie :

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

- D'optimiser le résultat financier en assurant à l'entreprise l'utilisation optimale des excédents de trésorerie et/ou en recherchant des moyens de financement à moindre coût ;
- De prévenir les risques de cessation de paiement en mettant en œuvre les moyens pour assurer la solvabilité de l'entreprise à court terme ;
- De contrôler le mouvement de ses comptes bancaires, de veiller à leurs avoirs ;
- D'optimiser la gestion des liquidités par les placements ;
- D'améliorer la gestion opérationnelle en veillant à l'encaissement régulier des clients, en payant ses dettes fournisseurs, ses salariés et les charges sociales dans les délais.<sup>4</sup>

## 4. Les motifs de la gestion de trésorerie :

Selon **BENNACEUR. S**, il existe trois motifs qui poussent les personnes physiques ou morales à détenir de la trésorerie. Il peut s'agir :

- D'un motif de transaction
- D'un motif de précaution
- D'un motif de spéculation

---

<sup>3</sup> Jack Forget « Optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme » Edition d'organisation, 2005 pages 11.

<sup>4</sup> GAUGAIN MARC et SAUVEE CRAMBERT ROSELYNE « gestion de la trésorerie » Edition Economica, paris 2004 page 36.

#### 4.1 Motif de transaction :

Il est relatif aux différentes opérations d'achats et de ventes qui affectent l'exploitation de l'entreprise, il peut également s'agir du besoin de répondre aux exigences des banques qui exigent un montant d'encaissement et des actifs liquides pour octroyer des crédits.

#### 4.2 Motif de précaution :

Le motif de précaution reflète le besoin de détenir des liquidités pour se prémunir contre des baisses imprévues du chiffre d'affaires ou des dépenses non anticipées.

#### 4.3 Motif de spéculation :

Ce motif résulte de la possibilité pour les agents d'arbitrer entre monnaie d'une part, et actifs non monétaires d'autre part (terrains, immeubles, actions, obligations, etc.).<sup>5</sup>

### 5. Processus de gestion de trésorerie :

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

#### ▪ Première phase : 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 sorties de fonds.

Elle permet d'identifier les éventuelles difficultés auxquelles l'entreprise va être confrontée et donc de les anticiper, c'est la démarche budgétaire qui permet de prévoir les risques de cessation de paiement. Donc prévoir consiste à explorer divers scénarios lesquelles correspondent le mieux à une stratégie globale mûrement réfléchie.

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

#### ▪ Deuxième phase : L'arbitrage

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

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

#### ▪ Troisième phase : Le contrôle

Cette dernière étape consiste à faire l'analyse des écarts résultants de la comparaison entre les prévisions, les réalisations et le contrôle des conditions bancaires grâce à des documents comptables, notamment l'extrait de compte et l'échelle d'intérêt.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> BENNACEUR SAMY « gestion financière » Edition le harmattan, paris 2003 page 58.

<sup>6</sup> FORGET J : Gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition Economica, paris 2001, P15

## 6. Les éléments constitutifs de la trésorerie :

Les éléments constitutifs de la trésorerie sont : <sup>7</sup>

### 6.1 La caisse :

Elle représente un élément essentiel de la trésorerie, car elle contient toutes les liquidités dont l'entreprise dispose et dont elle a accès sur l'immédiat et sans recours à un quelconque déplacement.

La caisse est constituée, des encaissements (recettes) et des décaissements (dépenses) qu'effectue l'entreprise.<sup>8</sup>

#### a. Les recettes :

Les recettes les plus importantes sont :

- Les recettes de l'activité principale de l'entreprise
- Les produits financiers : il s'agit généralement des intérêts bancaires créditeurs
- Les subventions de l'Etat (s'il y'a lieu)

#### b. Les dépenses :

Elles peuvent être classées comme suit :

- Les salaires et les pensions des retraités
- L'alimentation des caisses
- Les règlements en relation directe avec l'activité principale
- Les impôts et taxes

### 6.2 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.

Ces éléments sont :

- Le rapprochement bancaire.
- Les comptes en banque.

Après avoir éclairé et donné certaines explications sur la trésorerie et la gestion de trésorerie de l'entreprise, nous entamons dans la seconde section les fonctions de la trésorerie et les principales missions du trésorier.

---

<sup>7</sup> ROUSSELOT Philippe et VERDIE J-François, « gestion de trésorerie », Ed Dunod, paris, 1999

<sup>8</sup> DJEMAA. N ; MOULAOUI. 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.

## Section 02 : Les fonctions de la trésorerie dans l'entreprise

La trésorerie regroupe le total des sommes disponibles dans une organisation. Elle permet de gérer les liquidités et de s'assurer d'avoir toujours suffisamment d'argent disponible.

On distingue donc deux grandes missions qui sont au cœur de la fonction trésorerie : la gestion des liquidités et la gestion des risques financiers.

### 1. La gestion des liquidités

Le trésorier est chargé de la gestion des liquidités ; c'est là son rôle traditionnel qui est reconnu dans les entreprises. Dans les pays anglo-saxons, cela correspond à la fonction cash management (l'ensemble de méthodes dont dispose une société pour améliorer la gestion de sa trésorerie. Il permet de mieux contrôler les flux financiers et les flux de trésorerie).<sup>9</sup> Cette responsabilité ne fait pas du trésorier un simple cadre fonctionnel semblable aux autres cadres de l'entreprise.

Le trésorier dans l'exercice de cette fonction procède d'une mission supérieure. Il est en charge du respect de la contrainte de la solvabilité de l'entreprise. Par sa présence, il est le « garant » de la solvabilité de l'entreprise. Cela vis-à-vis de la direction générale qui lui délègue cette responsabilité vitale, comme vis-à-vis des partenaires financiers et bancaires avec lesquels le trésorier négocie des financements, et qui s'attendent au respect des termes des contrats.

**La contrainte objective de solvabilité :** est une condition de survie de l'entreprise.

La traduction juridique d'insolvabilité est l'état de cessation de paiement. Or, dans la grande majorité des cas, une telle cessation aboutit à la liquidation de l'entreprise.

**La contrainte de solvabilité :** se gère à long terme et à court terme. La responsabilité de la direction financière, notamment dans le cadre du plan d'investissement et de financement, est de prévoir et mettre en place les conditions structurelles du respect de la solvabilité.

**La gestion de l'équilibre financier actuel et prévisionnel :** s'effectue dans le cadre de la politique de financement. Celle-ci s'exprime par des opérations financières du « haut de bilan » et par la définition d'un « mix », c'est-à-dire d'une combinaison optimale de ressources financières durables. La politique de financement pour le trésorier s'articule sur la définition des relations contractuelles qui assurent la sécurité des crédits et des placements. Elle se gère aussi au jour le jour de manière opérationnelle. C'est à ce niveau qu'intervient le trésorier chargé de veiller à l'existence d'une encaisse suffisante pour faire face aux paiements auxquels l'entreprise s'est engagée. Cette gestion de l'encaisse ne saurait être statique dans la mesure où la capacité à faire face aux flux de décaissements se trouve dans la capacité à prévoir, à modifier et à décaler des flux d'encaissement. La gestion des liquidités place le trésorier en position centrale dans le réseau complexe des flux monétaires de l'entreprise.

L'optimisation de la gestion des liquidités passe par l'affichage de deux principes d'action qui sont essentiels : la règle de l'unité de caisse et celle de la trésorerie zéro.

---

<sup>9</sup> <http://droit-finances.com>

**Le principe de l'unité de caisse :** tous les fonds publics doivent être gérés par le trésor. En vertu de ce principe, l'ensemble des ressources financières de l'Etat (sa trésorerie) est déposé sur un seul compte.

**Le principe de la trésorerie zéro :** plus exactement de l'encaisse zéro, est une règle de bonne gestion simple à comprendre. Elle signifie que le trésorier doit éviter l'apparition d'excédents de trésorerie qui impliquent des coûts d'opportunité, comme celle de déficits qui, s'ils ne peuvent être comblés par le recours au découvert bancaire, signifie l'incapacité à faire face aux paiements prévus.

## **2. La gestion des risques financiers :**

Il s'agit essentiellement des risques de change et des risques de taux d'intérêt. Il n'est pas dans la mission du trésorier d'entreprise de gérer l'ensemble des risques économiques. Ceux-ci ne peuvent d'ailleurs être totalement éliminés puisqu'il est dans la vocation de l'entreprise d'assumer une part du risque d'activité économique.

Ainsi la trésorerie d'une entreprise peut faire face à deux grands types de risque spécifiques :

- Les **risques de taux**, quand la variation des taux d'intérêts peut impacter la valeur des placements ou des dettes de trésorerie.
- Les **risques de change**, quand la société a de la trésorerie dans plusieurs monnaies. La variation des taux de change peut conduire à modifier la trésorerie du groupe.

## **3. Les missions du trésorier :**

Selon **SION. M**, les missions d'un trésorier se présentent comme suit :

### **3.1 Assurer la liquidité de l'entreprise**

Le trésorier doit tout mettre en œuvre pour que l'entreprise ait à chaque instant les ressources suffisantes pour remplir ses engagements financiers, tels que : payer les salaires, respecter les échéances fournisseurs, les cotisations sociales, du trésor public, des banques... cette mission est sans conteste à placer au premier plan. La liquidité constitue la condition de base de la survie même de l'entreprise. Le trésorier est la personne la mieux placée pour suivre les soldes bancaires. Il lui revient par conséquent de « tirer la sonnette d'alarme » lorsqu'il constate une dégradation et, si possible, d'en définir la cause.

### **3.2 Réduire le coût des services bancaires :**

La direction générale ne souhaite pas forcément connaître le détail des conditions bancaires. Elle attend toutefois du trésorier qu'il réduise le coût de la relation bancaire. Il s'agit de :

- L'inventaire détaillé des conditions existantes (conditions bancaires) ;
- L'amélioration des conditions négociées et le contrôle quotidien de leur application ;
- Le montant des commissions d'opérations (le coût de chaque type d'opération) ;
- Les jours de valeurs (date à laquelle un mouvement prend effet sur le compte).

**3.3 Améliorer le résultat financier :**

Cela signifie moins de frais ou plus de produits financiers en fonction du sens de la trésorerie. Pour cela, le trésorier doit maîtriser le calcul du taux effectif global, la seule méthode de comparaison des différentes propositions de crédit. Il attachera un soin particulier à l'élaboration d'une prévision à 2, 3 mois fiables, afin de prendre les décisions de financement ou de placement les plus justes.

**3.4 Gérer les risques financiers :**

Il s'agit essentiellement du risque de change et parfois du risque de taux qui doivent être couverts à l'aide des opérations sur le marché à terme et les marchés d'options.

Chaque décision prise par le trésorier comporte des risques financiers spécifiques qu'il faut maîtriser. L'objectif de la gestion du risque de change est d'éviter les pertes de change.<sup>10</sup> Le trésorier, en accord avec la direction commerciale, fera valider une politique de gestion du risque de change. 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.

**3.5 Assurer la sécurité des transactions :**

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

**3.6 Construire un partenariat bancaire équilibré :**

Il s'agit d'une part, de ne pas dépendre de son banquier, d'une autre part, à ne pas faire courir des risques qu'il ignore mais prévoit. Pour garantir un climat de confiance durable, le meilleur outil du trésorier reste à montrer qu'il maîtrise la situation, qu'il anticipe les besoins, et prévoit les solutions crédibles.

**4. Les qualités du trésorier :**

La gestion de trésorerie nécessite de multiples compétences techniques, et des qualités humaines en encouragent le dialogue. Afin de mener à bien ses différentes missions, le trésorier doit développer une diversité de compétences, à savoir :

**4.1 Un organisateur :**

Il doit créer de façon stricte une démarche de gestion quotidienne. Le trésorier doit travailler contre temps, et avoir un esprit vif. Le trésorier organise l'ensemble des flux de manière que chacun d'eux prenne la bonne direction et arrive à sa destination avant l'heure limitée du

---

<sup>10</sup> SION Michel, «Gérer la trésorerie et la relation bancaire», Edition DUNOD, Paris, 2003, p28.

traitement. Ainsi il pourra déterminer sa position de trésorerie quotidienne avec plus de précision.

#### **4.2 Un technicien :**

La gestion de trésorerie est un domaine essentiellement technique. Le trésorier devra maîtriser les différentes fonctions de son logiciel de trésorerie, quelques éléments de mathématiques financières, le fonctionnement des produits de couverture de change et de taux...

#### **4.3 Un anticipateur :**

La gestion de trésorerie n'est que prévisionnelle. La plupart des décisions sont prises à partir de flux financiers ou de positions de comptes prévisionnels. Le trésorier doit donc développer une capacité à prévoir les flux futurs de trésorerie sur différents horizons de temps : quelques jours, plusieurs semaines, une année. Il doit également savoir quel comportement adopter en fonction des anticipations des taux d'intérêts.

#### **4.4 Un communicateur :**

Le trésorier est très dépendant des fonctions opérationnelles qui doivent lui fournir de l'information pour « alimenter » ses prévisions. Il convient de convaincre celles-ci de l'importance de fournir des données exactes en temps voulu.

#### **4.5 Un conseiller :**

Le trésorier doit jouer le rôle de pédagogue, auprès des opérationnels d'une entreprise pour les sensibiliser aux conséquences de leurs actions sur la situation de la trésorerie

Aujourd'hui la trésorerie de l'entreprise peut être un centre de profits au même titre qu'un établissement commercial ou une unité de production. Elle peut générer des produits : revenus financiers tirés du placement de l'encaisse, profits tirés de l'assomption des risques financiers non couverts. Dans certains cas, tel celui bien connu de la grande distribution, ces produits financiers sont essentiels pour la rentabilité de l'entreprise.

L'opérationnalisation croissante de la trésorerie est une caractéristique d'évolution future. Il faut cependant remarquer que la trésorerie reste encore une activité largement fonctionnelle.

### Section 03 : Origine des problèmes de trésorerie et les principales causes de dégradation

A l'origine des problèmes de trésorerie que peut rencontrer toute entreprise, on trouve des problèmes soit structurels soit conjoncturels. 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 certains cas, les deux.

D'autres problèmes peuvent également émaner de l'organisation de la gestion de trésorerie dans une entreprise.

#### 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, telle qu'une insuffisance de fonds de roulement (FR) qui peut amener à 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'investissement réalisé sous la forme d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles<sup>11</sup> ;
- Des investissements financiers trop importants (prise de contrôle des 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 du bilan afin de restaurer la trésorerie de l'entreprise.

---

<sup>11</sup> Philippe Rousselot, Jean-François verdie, la gestion de trésorerie, Edition 2 Dunod, Paris 2017, Page 25

## 2. Problèmes conjoncturels de trésorerie :

On entend par problèmes conjoncturels, des problèmes touchant le court terme, tel ceux qui résultent des fluctuations à court terme de l'activité de l'entreprise et donc des mouvements d'encaissements et de décaissements. Les principales causes indentifiables sont les suivants :

- 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'annulation 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 les guerres, les conflits sociaux, les grèves ...etc.

Les solutions aux problèmes conjoncturels ne sont pas aisées à trouver. Il peut s'agir soit d'un choix de modes de financements appropriés comme les crédits de compagnie par exemple, soit de recourir à des techniques telles que l'affacturage.

## 3. Problèmes d'ordre organisationnel

Les problèmes organisationnels sont liés aux dispositions prises au sein d'une entreprise pour faciliter la gestion par les responsables financiers de l'entreprise. On peut ainsi avoir des informations erronées sur la situation des soldes des comptes bancaires par un suivi en date comptable des opérations de banque.

Ici les origines peuvent être les suivantes :

- L'inexistence d'un poste clairement défini de trésorerie ;
- L'absence d'un service de trésorerie dans l'entreprise.

## 4. Les principales causes de dégradation de la trésorerie :

La trésorerie est un indicateur synthétique de la santé financière de l'entreprise et comme cette dernière est le résultat de la différence entre le FR et le BFR, donc toute variation de ces derniers aura des répercussions immédiates sur elle. Plusieurs causes peuvent en évidence provoquer une dégradation de la trésorerie, parmi elles on cite les suivantes<sup>12</sup> :

### 4.1 Le surcroît de l'activité

Une augmentation importante des ventes provoque une augmentation proportionnelle du BFR, causant des déséquilibres d'un surcroît non maîtrisé, ce qui enduit à une insuffisance des ressources pour financer l'exploitation, puis à un risque de cessation de paiements.

#### ➤ Solutions proposées

- Songer à des moyens de financement adaptés ;

---

<sup>12</sup> [www.lesechos.fr](http://www.lesechos.fr)

- Augmenter les capitaux propres pour maintenir un ratio FR/BFR suffisant ;
- Freiner la progression des ventes en cas d'indisponibilité des moyens de financement.

#### **4.2 Le mauvais choix de financement**

Ne pas recourir à un emprunt à long terme ou à une augmentation de capital, sous prétexte d'une prévision de rentabilité future suffisante pour financer le besoin de trésorerie, cela peut causer une dégradation dans le cas d'une rentabilité inférieure à ce qui a été prévu.

##### **➤ Solutions proposées**

Il faut prendre en considération les risques des écarts entre les valeurs prévisionnelles et les valeurs réelles, et évaluer l'impact de chaque risque sur la santé financière de l'entreprise.

#### **4.3 La mauvaise gestion du BFR**

Les délais de recouvrement des créances clients se décalent avec les délais d'écoulement des stocks et les délais fournisseurs, ce qui causera une hausse du BFR plus vite que les ventes.

##### **➤ Solutions proposées**

Une bonne gestion du BFR implique une bonne gestion des décalages entre les rentrées et les paiements.

#### **4.4 La baisse de l'activité**

L'une des plus importantes crises que peut rencontrer une entreprise est la baisse d'activité. Dans cette situation, elle n'est plus capable de maintenir les contrats de travail en leur état initial et n'est plus en mesure de garder le même niveau des ventes, par conséquent le BFR augmente et la trésorerie se dégrade.

##### **➤ Solutions proposées**

- La diversification des clients ou d'activités ;
- Régulation du système de gestion par rapport au niveau de l'activité.

### **Conclusion**

En guise de conclusion, ce chapitre met en évidence la fonction de la trésorerie dans l'entreprise, les risques liés à la gestion de trésorerie, les modes et moyens de paiement. La gestion de trésorerie s'avère disposer d'une grande importance au sein de l'entreprise.

Elle intéresse non seulement le trésorier mais aussi tous les autres membres de l'entreprise puisqu'ils contribuent indirectement à sa gestion. Cependant le trésorier doit être en permanence en relation avec les acteurs de son environnement interne et externe, vu que la plupart de ses décisions dépendront des acteurs de son environnement. De ce fait, il doit maintenir de bonnes relations pour pouvoir disposer des avantages qu'ils offrent.

Dans le chapitre suivant, on va essayer de présenter les différents outils et moyens qu'utilise l'entreprise pour mieux gérer sa trésorerie.

---

# CHAPITRE II

---

## Chapitre II : Le rôle de la trésorerie dans l'analyse financière

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

L'analyse financière apparaît comme un ensemble de démarches et d'outils spécialisés et répond à plusieurs opérations d'encaissements et de décaissements qui permettent d'effectuer le contrôle et aider à la prise de décision dans l'entreprise. Pour une meilleure compréhension du thème, nous allons présenter les trois techniques d'analyse de trésorerie, à savoir : le bilan, et les flux, ensuite la gestion prévisionnelle et permanente de trésorerie. Ainsi le chapitre qui suit contient trois sections qui abordent ces trois techniques respectivement. Et enfin, une quatrième et dernière section qui sera dédiée aux prévisions de trésorerie.

### Section 01 : Analyse de la trésorerie par le bilan

L'analyse par le biais du bilan est une analyse statique, elle permet à l'entreprise de déterminer sa trésorerie à partir des bilans qui constituent l'ensemble de ses ressources et ses emplois. A travers cette section nous allons présenter l'analyse de la situation financière de l'entreprise par le bilan fonctionnel qui consiste à calculer les différents équilibres financiers et les ratios liés à la trésorerie.

#### 1. Notion du bilan fonctionnel :

Le bilan fonctionnel est un bilan comptable avant répartition du résultat, retraité en masse homogène selon les trois fonctions : investissement, financière et exploitation. Et il est divisé en deux parties<sup>13</sup> :

- **L'actif** : C'est la partie gauche du bilan, elle regroupe les emplois stables et actifs circulants.
- **Le passif** : C'est la partie droite du bilan, elle regroupe les ressources durables et les dettes circulantes.

Afin de porter une appréciation sur l'équilibre financier de l'entreprise, le financier doit transformer le bilan comptable en bilan fonctionnel. Ce dernier possède trois sous-ensembles de l'actif et du passif : les éléments stables, les éléments circulants. Le tableau ci-après représente la structure globale d'un bilan fonctionnel :

---

<sup>13</sup> [www.l-expert-comptable.com](http://www.l-expert-comptable.com)

**Tableau 1** : Bilan fonctionnel

<b>ACTIF (BESOIN DE FINANCEMENT)</b>	<b>PASSIF (RESSOURCES DE FINANCEMENT)</b>
<p><b><u>Emplois stables :</u></b></p> <p>Immobilisations brutes</p> <p><b><u>Actif circulant brutes :</u></b></p> <p>Actif circulant d'exploitation</p> <p>Actif circulant hors exploitation</p> <p>Trésorerie active</p>	<p><b><u>Ressources stables :</u></b></p> <p>Capitaux propres</p> <p>Amortissement et provisions</p> <p><b><u>Dettes financières Passif circulant :</u></b></p> <p>Dettes d'exploitations</p> <p>Dettes hors exploitation</p> <p>Trésorerie passive</p>

**Source** : livre des conférences d'analyse financière, Mr HADHBI Fayssal, 2014-2015.

Ce qui nous intéresse dans ce bilan c'est la trésorerie, décomposée en deux parties comme suit :

- **Trésorerie active** : comprend les disponibilités de l'entreprise et les valeurs mobilières de placement dont le montant est liquide et sans risque de perte en capital.
- **Trésorerie passive** : comprend les dettes financières à court terme.

## 2. Détermination de la trésorerie<sup>14</sup> :

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

### ✓ La trésorerie par le haut du bilan :

Dans ce cas la trésorerie se détermine à partir de deux agrégats : le fonds de roulement net global (FRNG) et le besoin en fonds de roulement (BFR), tirés d'une lecture horizontale du bilan.

$$\text{Trésorerie Nette} = \text{Fond de Roulement Net Global (FRNG)} - \text{Besoin en Fond de Roulement (BFR)}$$

Ces agrégats reposent sur un regroupement des postes du bilan de même durée et/ou nature, et ces deux paramètres sont calculés de la manière suivante :

<sup>14</sup> HADAJM.H : la gestion de la trésorerie dans une entreprise. Cas SONATRACH direction régional GUASSI - TOUIL, mémoire de master en finance et comptabilité, Option comptabilité, contrôle et Audit, université de Bejaia 2012, p10

## 2.1 Le fonds de roulement net global (FRNG) :

« Le fonds de roulement est un indicateur de sécurité dans la capacité de l'entreprise à couvrir rapidement ses dettes en cas de difficulté majeure »<sup>15</sup>.

Il se calcule à partir du bilan avant répartition du résultat de l'exercice et est donc inclus dans les capitaux propres. Cet indicateur constitue une garantie de liquidité de l'entreprise, plus il est important et plus l'équilibre financier semble assuré. Il peut être calculé selon deux méthodes :

- **Par le haut du bilan** : c'est la différence entre les ressources stables et les emplois stables.

$$\text{FRNG} = \text{Ressources stables} - \text{Emplois stables}$$

Ou bien

$$\text{FRNG} = (\text{ACE} + \text{ACHE} + \text{TA}) - (\text{DE} + \text{DHE} + \text{TP})$$

Ou :

- **ACE** : actif circulant d'exploitations
- **ACHE** : actif circulant hors exploitations
- **TA** : trésorerie active
- **TP** : trésorerie passive

- **Par le bas du bilan** : c'est le degré de couverture de l'actif circulant par le passif circulant.

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

### Interprétation économique du FRNG :

- ❖ **FRNG > 0** : cela signifie que les ressources durables couvrent largement les emplois stables de l'entreprise. Cette situation permet de dégager un excédent qui correspondra à la marge de sécurité financière. Dans ce cas, tout va bien pour l'entreprise.
- ❖ **FRNG = 0** : cela signifie que les ressources durables couvrent exactement les emplois stables de l'entreprise. Il n'y a donc pas d'excédent pour financer un éventuel besoin en fonds de roulement (BFR). Charge à l'entreprise de trouver des financements pour faire face à ses besoins à court terme (découvert bancaire, ...).
- ❖ **FRNG < 0** : cela signifie que les ressources financières ne couvrent pas l'actif immobilisé c'est-à-dire les immobilisations. En d'autres termes, l'entreprise finance une partie de ses emplois stables avec les dettes.

<sup>15</sup> RAMAGE P, « Analyse et diagnostic financier », édition d'Organisation, Paris, 200, p 124.

## 2.2 Le besoin en fonds de roulement (BFR) :

Cet indicateur doit permettre à l'entreprise de couvrir le besoin financier résultant des décalages de trésorerie. Le BFR est tout simplement lié au délai de paiement accordé aux clients, mais également le délai de paiement accepté par les fournisseurs.<sup>16</sup>

Le BFR se décompose en deux éléments : le **BFRE** et le **BFRHE**.

### ➤ Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) :

Le BFRE est la principale caractéristique du financement de l'entreprise. Il représente le besoin de financement généré par l'activité. Il correspond aux actifs d'exploitation desquels on soustrait les dettes d'exploitations.<sup>17</sup>

$$\text{BFRE} = \text{Stocks} + \text{Créances d'exploitation} - \text{Dettes d'exploitation}$$

### ➤ Le besoin en fonds de roulement hors exploitation (BFRHE) :

Il représente le besoin de financement généré par l'activité hors exploitation de l'entreprise. C'est la différence entre les besoins cycliques hors exploitation et les ressources hors exploitation.

$$\text{BFRHE} = \text{Créances hors exploitation} - \text{Dettes hors exploitation}$$

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

## Interprétation économique du BFR

- ❖ **BFR > 0** : les emplois d'exploitations de l'entreprise sont supérieurs aux ressources, cela 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 (FRNG), ou à l'aide de ressources financières complémentaires à court terme (concours bancaires).
  - ❖ **BFR = 0** : les emplois de l'entreprise égalent ses ressources d'exploitation. L'entreprise n'a pas besoin d'exploitation à financer dans la mesure où le passif circulant est suffisant pour financer l'actif circulant.
  - ❖ **BFR < 0** : les emplois d'exploitation sont inférieurs aux ressources d'exploitation, donc il y a un excédent de trésorerie, alors l'entreprise n'a pas besoin d'utiliser ses excédents de ressources à long terme pour financer d'éventuels besoins à court terme.
- ✓ **La trésorerie par le bas du bilan** : la trésorerie de l'entreprise est égale à la différence entre les actifs de trésorerie (valeurs mobilières de placement, disponibilités, solde des comptes bancaires) et les éléments du passif de trésorerie (soldes créditeurs des banques...).

<sup>16</sup> BATSCH L, « Le diagnostic financier », édition ECONOMICA, Paris 2000, P42.

<sup>17</sup> CHAMBOST. I, CUYAUBERE.T, «gestion financière», 3eédition Dunod, France, 2006, p163.

## **TRESORERIE NETTE = TRESORERIE ACTIVE – TRESORERIE PASSIVE**

### **Variation de la trésorerie**

- ❖ **TN > 0** : dans ce cas le FRNG couvre la totalité du BFR, les ressources de l'entreprise sont suffisantes pour couvrir les besoins, ce qui signifie que la situation financière de l'entreprise est saine et qu'elle est en mesure de financer un surcroît de dépenses sans recourir à l'exploitation.
- ❖ **TN < 0** : dans ce cas le FRNG ne finance qu'une partie du BFR, l'entreprise ne dispose pas suffisamment de ressources pour combler ses besoins, elle doit donc recourir à des financements supplémentaires à court terme (découvert bancaire. .) pour faire face à ses besoins de financement d'exploitation, une partie du BFR est donc financée par des concours bancaires à court terme (facilités de caisse, découverts bancaires ou escomptes).
- ❖ **TN = 0** : dans ce cas le FRNG égale le BFR, les ressources de l'entreprise suffisent juste à satisfaire ses besoins. La situation financière est équilibrée mais celle-ci ne dispose d'aucune réserve pour financer un surplus de dépenses que ce soit en termes d'investissement ou d'exploitation. C'est une situation intéressante mais la trésorerie étant nulle, il faudra suivre de très près l'évolution des deux éléments de l'équation FRNG et BFR pour éviter les mauvaises surprises.<sup>18</sup>

### **3. Les ratios liés à la trésorerie<sup>19</sup> :**

Un ratio est le résultat d'un rapport entre deux grandeurs homogènes permettant d'aboutir, grâce à un raisonnement dialectique, à des conclusions sur l'objet analysé. L'intérêt d'un ratio réside essentiellement dans le fait qu'il permet des comparaisons soit sur plusieurs exercices d'une entreprise, soit entre plusieurs entreprises.

Et en ce qui concerne l'analyse de la trésorerie, on utilise les ratios suivants :

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

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

- **Ratio de liquidité restreinte** : 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 la VMP.

$$\text{Ratio de liquidité restreinte} = \text{Créances à moins d'un an} + \text{VMP} + \text{Disponibilités} / \text{Passif réel à moins d'un an.}$$

<sup>18</sup> BARREAU.J ET DELHAYE J ET F, « gestion financière », 14<sup>ème</sup> Edition, DUNOD, paris2007, page 69.

<sup>19</sup> PONCET Pier : la gestion de trésorerie, édition Economica, paris 2004, p 25.

- **Ratio d'autonomie financière** : c'est un indicateur de la capacité de l'entreprise de rembourser ses dettes par ses capitaux propres.

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

- **Ratio d'endettement total** : mesure la capacité du chiffre d'affaire à rembourser le total des dettes de l'entreprise en jours, du chiffre d'affaire.

**Ratio d'endettement total = dettes total de l'entreprise x 360 jours / C.A**

- **Ratio de liquidité immédiate** : c'est un indicateur de la capacité de remboursement immédiate des DCT, il suit l'évolution des encaissements de l'entreprise.

## Section 02 : Analyse par le tableau des flux de trésorerie

Les états financiers traditionnels, même s'ils représentent l'information financière le plus fidèlement possible, contiennent certaines limites. L'analyse des flux de trésorerie permet de compléter le diagnostic de la performance et de contourner la plupart des difficultés associées à une analyse qui se limite à l'examen du bilan.

L'analyse du bilan doit être complétée donc par une analyse des flux de trésorerie qui conduit à la formation du résultat de l'entreprise et surtout à son évolution dans le temps au travers des bilans successifs. A ce titre, l'analyse dynamique constitue une innovation majeure et génère des développements importants tant en matière de diagnostic financier que de la mesure de la performance globale de l'entreprise.

Cette section sera consacrée à la présentation du tableau des flux de trésorerie, son objectif, son utilité et la classification des flux de trésorerie, et les prévisions de la trésorerie.

### 1. Le tableau des flux de trésorerie :

L'état des flux de trésorerie est un tableau analytique de financement qui quantifie les mouvements de trésorerie pendant une période déterminée, appelée exercice financier. Il se partage en trois parties principales : les flux de trésorerie liés à l'exploitation, les flux de trésorerie liés à l'investissement et les flux de trésorerie liés au financement.<sup>20</sup>

C'est un document comptable obligatoire faisant partie de l'ensemble des états financiers exigés par l'entreprise. Il permet d'élaborer une comparaison dans l'espace (entre les entités) et dans le temps (inclut les informations relatives à l'exercice comptable en cours et celui de l'année précédente). Il reflète l'impact des décisions prises en matière d'investissement et de financement, sur la trésorerie d'exploitation, et apporte une idée sur la solvabilité de l'organisme.

### 2. Les objectifs du tableau des flux de trésorerie :

Le tableau des flux de trésorerie permet :

- D'apprécier les conséquences des choix stratégiques des dirigeants sur la trésorerie ;
- D'informer sur la capacité de l'entreprise ;
- D'évaluer la solvabilité de l'entreprise ;
- D'analyser l'origine de l'excédent ou du déficit de trésorerie ;
- D'étudier l'utilisation des ressources de trésorerie ;
- De mesurer le besoin de financement externe ;
- D'établir des comparaisons entre les résultats et les flux de trésorerie correspondant ;
- De prévenir des risques de défaillance ;
- De faciliter la comparaison des états financiers avec les autres entreprises.

---

<sup>20</sup> [www.petite-entreprise.net](http://www.petite-entreprise.net)

### 3. La classification des flux de trésorerie :

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

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

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

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

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

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

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

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

L'analyse de ce flux permet de montrer comment le déficit de la trésorerie a été financé et comment le surplus a été utilisé.<sup>21</sup>

### 4. La présentation du TFT :

On distingue deux types de TFT selon la méthode utilisée, la méthode directe et la méthode indirecte.

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

#### 4.1 La méthode directe :

Cette méthode qui est recommandée consiste à présenter les principales rubriques d'entrées et de sorties de trésorerie brute (client, fournisseur, impôts.....) afin de dégager un flux de trésorerie net ; et à rapprocher ce flux de trésorerie net du résultat avant impôt de la période considérée.

Il se présente comme suit :

---

<sup>21</sup> E .Stephany, Gestion financière, Edition Economica, Paris, 2000, P 128

**Tableau 2** : Le TFT par la méthode directe

<b>LIBELLE</b>	<b>Note</b>	<b>Exercice N</b>	<b>Exercice N-1</b>
<b><u>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</u></b> Encaissements reçus des clients Sommes versées aux Frs et au personnel Intérêt et autre frais financiers payés Impôt sur les résultats payés			
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>			
<b>Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires</b>			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>			
<b>Flux de trésorerie net provenant d'activités d'investissement</b> Décaissement sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles Décaissement sur acquisition d'immobilisation financière Encaissements sur cessions d'immobilisations financiers Intérêt encaissées sur placements financiers Dividendes et quote-part de résultat reçus			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement(B)</b>			
<b>Flux de trésorerie provenant d'activités de financement</b> Encaissement suite à l'émission d'actions Dividendes et autres distributions effectués Encaissement provenant d'emprunt Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>			
Incidences des variations des taux de changes sur liquidités et quasi-liquidités			
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie a l'ouverture de l'exercice Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice			
<b>Variation de trésorerie de la période Rapprochement avec le résultat comptable</b>			

Source : JORADP N°19, 25 mars 2009, page, 31.

**4.2 La méthode indirecte :**

La méthode indirecte consiste à ajuster le résultat net de l'exercice en tenant compte des effets des transactions sans influencer sur la trésorerie (amortissement, variations clients, stock, variation fournisseur.....), des décalages ou des régularisations (impôts différés....) et des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement ou de financement (plus ou moins-values de cession.....), ces flux étant présentés distinctement.<sup>22</sup>

Il se présente comme suit :

---

<sup>22</sup> Système comptable financier, Edition pages Bleues, Algérie, 2010, Page 74.

**Tableau 3** : Le TFT par la méthode indirecte

<b>LIBELLE</b>	<b>Note</b>	<b>Exercice N</b>	<b>Exercice N-1</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Résultat net de l'exercice			
Ajustement pour :			
-Amortissement et provisions-Variation des stocks			
-Variation des impôts différés			
-Variation des clients et autres créances			
-Variation des fournisseurs et autres dettes			
-Plus ou moins-values de cession, nettes d'impôts			
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>			
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>			
Décaissement sur acquisition d'immobilisations			
Encaissements sur cessions d'immobilisations			
Incidence des variations de périmètre de consolidation (1)			
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements (B)			
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>			
-Dividendes versés aux actionnaires			
-Augmentation du capital en numéraire-Emission d'emprunts			
-Remboursement d'emprunts			
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)			
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>			
<b>Trésorerie d'ouverture</b>			
<b>Trésorerie de clôture</b>			
<b>Incidence de variation de cours de devise (1)</b>			
<b>Variation de trésorerie</b>			
<b>(1) A utiliser uniquement pour la présentation des états financiers consolidés</b>			

Source : JORADP N°19, 25 mars 2009, page 32.

### **Section 03 : La gestion prévisionnelle et permanente de la trésorerie**

La gestion prévisionnelle de trésorerie fait partie d'une démarche globale par laquelle l'entreprise s'efforce simultanément de synchroniser au mieux les décisions à long terme et à court terme. La gestion permanente, comme le préconisent les principes comptables, les opérations sont enregistrées au jour le jour et suivant la chronologie de leur réalisation.

#### **1. Définition de la gestion prévisionnelle de la trésorerie<sup>23</sup> :**

« La gestion prévisionnelle 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.

#### **1.1 Utilité de la gestion prévisionnelle de la trésorerie :**

La prévision dans la gestion de la trésorerie, permet entre autres 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 prévention des 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.

#### **1.2 Les outils de la gestion prévisionnelle de trésorerie :**

Le trésorier doit pouvoir à tout moment surveiller et prévoir l'évolution de la trésorerie de l'entreprise, pour bien remplir sa mission, il doit se servir des outils indispensables à l'obtention du résultat escompté.

En principe, l'unité de temps requise pour établir les prévisions est l'année, le mois, voire la journée, on distingue ainsi, entre :

- Prévisions à long et moyen termes à travers le plan de financement ;
- Prévisions à court terme à travers le budget de trésorerie et le plan de trésorerie ;
- Prévisions à très court terme à travers la fiche de suivi de la trésorerie au jour le jour.

---

<sup>23</sup> KHARBACHE Lamia : Optimisation de la gestion de trésorerie dans une entreprise publique, Cas de EPE Bejaia emballage, mémoire de master en science économique, Option monnaie, banque et environnement international, université de Bejaia 2012, p19

## **2. Définition de la gestion permanente de la trésorerie :**

La gestion permanente de la trésorerie se traduit par un suivi au jour le jour (au quotidien) de la trésorerie impliquant non seulement une évaluation fine des éléments constitutifs de la trésorerie, mais également une surveillance permanente des facteurs de leurs variations.

### **2.1 Utilité de la gestion permanente de trésorerie :**

L'importance d'une gestion quotidienne de la trésorerie se situe dans le fait qu'elle permet d'avoir chaque jour une idée des soldes de la trésorerie (excédents ou déficits) afin d'opérer des décisions adéquates pour les transactions.

### **2.2 Les outils de la gestion permanente de trésorerie :**

La gestion permanente de la trésorerie concerne essentiellement la gestion des mouvements de la banque et de la caisse. Ces mouvements peuvent venir selon leur nature en augmentation ou en diminution des comptes respectifs, et cela à travers les outils suivants :

#### **a. A l'échelle d'intérêt trimestrielle :**

Une échelle d'intérêt est une fiche récapitulative des frais bancaires ou des agios (suite à un solde bancaire négatif) de l'ensemble d'un groupe de sociétés. Les échelles d'intérêts sont établies par la banque pour chaque trimestre civil. Elles permettent le calcul des intérêts, compte tenu du montant et de la date de valeur de chaque opération, et l'application des commissions. Les échelles d'intérêts doivent être communiquées avec chaque ticket d'agios aux titulaires de comptes courants qui peuvent ainsi contrôler les différentes imputations.<sup>24</sup>

##### **➤ Structure de l'échelle d'intérêt trimestrielle :**

Elle se présente sous la forme d'un tableau qui fait apparaître les positions des capitaux en compte débit ou crédit, les jours courus en date de valeur, les « nombres » correspondant, les intérêts débiteurs et créditeurs selon les cas, et les soldes effectifs des comptes. Les titres et effets négociables quant à eux, en dehors du fait qu'ils se répercutent généralement sur les comptes banques, font l'objet d'un contrôle permanent qui permet une lucidité quant aux échéances associées.

---

<sup>24</sup> [www.Mataf.net](http://www.Mataf.net)

**Tableau 4 :** Structure du tableau d'intérêt trimestriel

Date de valeur	Débit	Crédit	Solde débit	Solde crédit	Nombre de jours	Nombre	
						Débit	Crédit
1/4							
4/4							
10/4							
26/4							
10/5							
11/5							
21/5							
22/5							
7/6							
24/6							
<b>Total</b>							
Total agio du trimestre = Intérêts + commission du plus fort découvert + commission de mouvement +TVA.							

**Source :** tableau réalisée par nous-même à partir de la recherche bibliographique.

### **Remarque :**

- ✓ Les intérêts débiteurs sont calculés à partir du total des nombres débiteurs ;
- ✓ Les nombres débiteurs sont obtenus en multipliant chaque solde débiteur (ou découvert) par le nombre de jours correspondant.
- ✓ Les soldes créditeurs (ou excédents sur compte) permettent de déterminer les nombres créditeurs. Toutefois ceux-ci sont sans utilité, les banques ne rémunèrent pas les soldes créditeurs ;
- ✓ La commission du plus fort découvert est calculée pour chaque mois, à partir du plus fort découvert mensuel ;
- ✓ La commission de mouvement est calculée à partir du total des débits, et elle est soumise à la TVA.

### **b. Les dates de valeur :**

Les différents flux financiers ne sont pas pris en compte par les banques, aux mêmes dates que celles où ils sont enregistrés dans la comptabilité des entreprises et cela pour plusieurs raisons :

- L'entreprise et la banque n'ont pas connaissance du flux à la même date : par exemple : si l'entreprise émet un chèque, elle peut l'enregistrer immédiatement, alors que sa banque ne débitera le compte de l'entreprise que lorsque le bénéficiaire du chèque l'aura porté à l'encaissement à sa propre banque, et l'information transmise à la banque de l'entreprise.
- Les banques appliquent des jours de valeur aux différentes opérations par exemple : entre la remise d'un chèque et sa prise en compte par la banque, peut s'écouler de 1 à 5 jours.

Ainsi « on appelle date de valeur d'une opération, la date à laquelle le compte bancaire est effectivement débité (ou crédité) du fait de cette opérations ». <sup>25</sup>

➤ **Structure du tableau des dates de valeur :**

**Tableau 5 :** Structure du tableau de date de valeur

<b>Opération</b>	<b>Date de valeur</b>	
Retrait d'espèces	Date d'opération	-1 jour calendaire
Virement émis	Date d'opération	-1 jour calendaire
Effet domicilié	Veille de l'échéance	
Versement d'espèce	Date d'opération	+1 jour calendaire
Virement reçu	Date d'opération	+1 jour calendaire
Effet à l'escompte	Date de remise	+1 jour calendaire
Effet à l'encaissement	Date d'échéance	+4 jours calendaires
Chèque sur place	Date de réception	+2 jours calendaires

Source : Tableau réalisé par nous-même à partir de recherches bibliographiques.

## Section 04 : Les prévisions de la trésorerie

Les prévisions de trésorerie consolident toute l'information comptable et financière dans un même endroit. Ils fournissent à l'entreprise les informations nécessaires pour prendre les bonnes décisions pour l'avenir de l'entreprise.

### 1. Les différents niveaux d'élaboration des prévisions de trésorerie :

Les prévisions de trésorerie peuvent être élaborées à trois niveaux<sup>26</sup> :

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

<sup>25</sup> BARREAU.J, DELAHYAE.J, Op.cit. p455.

<sup>26</sup> Cours gestion de trésorerie Mme. Meklat 2019-2020, Page 1.

### **3. La démarche annuelle : «le plan de financement».**

Le plan de financement est l'un des tableaux prévisionnels les plus importants dans la vie de l'entreprise, la durée idéale de ce dernier n'existe pas car il s'agit essentiellement d'une question de faits, et la durée du plan peut ainsi s'étaler sur 3, 4, 5, ou bien 6 ans.

#### **3.1 Définition :**

Le plan de financement est un document prévisionnel permettant d'analyser et d'étudier l'impact des projets à long terme sur la situation futur de la trésorerie ». Le plan de financement reflète les flux de trésorerie prévisionnels.

#### **3.2 Objectifs 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 :

- Vérification de la cohérence des décisions stratégiques en matière d'investissement ;
- Négocier les financements auprès des établissements de crédits, principaux apporteurs de ressources ;
- Mesurer le risque prévisionnel d'insuffisance de liquidité de la trésorerie et prendre les mesures de redressement en cas de difficultés des entreprises.

#### **3.3 Structure du plan de financement :**

Il se présente sous la forme d'un tableau divisé en deux parties.

La première partie représente les ressources et la deuxième partie c'est les emplois stables.

**Tableau 6** : Le modèle de plan de financement prévisionnel

Exercice	N	N+1	N+2
<b>Ressources</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CAF</li> <li>▪ Cession ou réduction d'actifs immobilisés</li> <li>▪ Augmentation de capital (nominal et primes d'émission)</li> <li>▪ Subventions d'investissement</li> <li>▪ Apports des associés</li> <li>▪ Nouvelles dettes financières</li> <li>▪ Autres ressources</li> </ul>			
<b>Total des ressources (1)</b>			
<b>Emplois</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Distribution de dividendes</li> <li>▪ Acquisition d'immobilisations</li> <li>▪ Augmentation du BFR</li> <li>▪ Charges à répartir</li> <li>▪ Remboursement de dettes financières</li> </ul>			
<b>Total des emplois (2)</b>			
<b>Variation annuelle de trésorerie (1) – (2) = (3)</b>			
<b>Trésorerie initiale (trésorerie d'ouverture) (4)</b>			
<b>Trésorerie finale (trésorerie de clôture) (4) + (3) = (5)</b>			

Source : cours gestion de trésorerie Mme. Meklat 2019/2020.

**Analyse du contenu<sup>27</sup> :****- Les ressources prévisionnelles****➤ La CAF :**

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

➤ **L'augmentation de capital :** Seule l'augmentation du capital en numéraire constitue une ressource réelle pour l'entreprise.

**➤ L'augmentation des dettes financières :**

Il s'agit des dettes supérieures à un an, si des frais sont supportés, ils peuvent soit être déduits du montant emprunté, soit être portés en emplois dans une rubrique «charges à répartir».

**- Emplois prévisionnels :****➤ Les acquisitions d'immobilisations :**

Les investissements sont portés à leur valeur hors taxes (HT). S'il existe une production immobilisée, elle doit figurer au même titre qu'une acquisition mais avec son coût de production.

**➤ La distribution des dividendes :**

Les dividendes de l'exercice (N-1) sont distribués en (N).

**Dividendes (N) = résultat (N-1) – augmentation de réserves ou de report à nouveau.**

**➤ Les variations du BFR :**

Les prévisions de la variations du BFR sont limitées aux éléments d'exploitation. Les éléments hors exploitation étant négligés.

**Principe :**

Le plan de financement prend en compte :

- L'ensemble des opérations courantes, par le biais de la CAF,
- Les cessions, les opérations d'investissements et de financement, la distribution de dividendes par le biais des autres postes.

Par conséquent, tous les flux financiers susceptibles d'affecter la trésorerie de l'entreprise sont pris en considération.

**Trésorerie de fin de période = Trésorerie de début de période + Ecart de la période  
(ressources – emplois)**

<sup>27</sup> Cours gestion de trésorerie Mme Meklat 2019-2020, Page 2.

#### 4. Le budget de trésorerie :

Contrairement au plan de financement qui s'étale sur plusieurs années, le budget de trésorerie, lui est à court terme ne s'étalant que sur une seule année mais en calculant ses éléments mois par mois.

##### 4.1 Définition :

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 en compte des délais de règlement, c'est-à-dire de la date d'échéance des factures. Chaque entreprise doit disposer d'un budget de trésorerie précis, chiffré et vérifiable<sup>28</sup>.

##### 4.2 Elaboration du budget de trésorerie :

Le budget de trésorerie établit la synthèse entre trois budgets spécifiques :

- Le budget des encaissements ;
- Le budget des décaissements ;
- Le budget de TVA.

##### 4.2.1 Le budget des encaissements :

Il comprend les encaissements liés à l'exploitation et les encaissements hors exploitation. Les ventes sont enregistrées en TTC.

- **Les encaissements d'exploitation :**

Ils proviennent essentiellement :

- Des ventes au comptant ;
- Des ventes à crédit ;
- Des créances clients au bilan d'ouverture ;

- **Les encaissements hors exploitation :**

Ils regroupent :

- Nouveaux emprunts ;
- Cessions d'immobilisations ;
- Autres produits encaissés.

---

<sup>28</sup> Hubert de la Bruslerie, chez, «Trésorerie d'entreprise, gestion des liquidités et des risques», 2ème ED. Dollaz, paris. 2003.

**Tableau 7** : Budget des encaissements

Désignation	Janvier	Février	Etc.
<b>Encaissement d'exploitation TTC</b>			
Vente au comptant			
Vente à crédit			
Créances clients au bilan d'ouverture			
<b>Encaissements hors exploitation</b>			
Nouvel emprunt			
Cession d'immobilisation			
Autres produits encaissés			
<b>Total des encaissements</b>			

Source : E. Stephany, Gestion financière, Edition Economica, Paris, 2000, P 176.

#### 4.2.2 Le budget des décaissements :

Il prend en compte les décaissements liés à l'exploitation et les décaissements hors exploitation. Les achats sont enregistrés en TTC.

- **Les décaissements d'exploitation :**

Ils sont liés à l'activité principale de l'entreprise :

- Dettes du bilan d'ouverture ;
- Dettes fournisseurs ;
- Achats TTC au comptant ;
- Achats TTC à crédit ;
- Autres dettes externes ;
- Salaires ;
- Dettes diverses.

- **Les décaissements hors exploitation :**

Ils concernent :

- Les impôts sur les sociétés ;
- Les investissements TTC ;
- Les frais financiers sur emprunts ;
- Les remboursements d'emprunts ;
- Les autres décaissements.

**Tableau 8** : Le budget des décaissements

Désignation	Janvier	Février	Etc.
<b>Décaissements d'exploitation</b>			
Dettes du bilan d'ouverture			
Dettes fournisseurs			
Achats TTC au comptant			
Achats TTC à crédit			
Autres dettes externes			
Salaires			
Dettes diverses			
<b>Décaissements hors exploitation</b>			
Impôts sur les sociétés			
Investissements TTC			
Frais financiers sur emprunts			
Remboursements d'emprunts			
Autres décaissements.			
<b>Total des décaissements</b>			

Source : E. Stephany, Gestion financière, Edition Economica, Paris, 2000, P 176.

#### 4.2.3 Le budget de TVA :

Le montant de la TVA à décaisser se calcule ainsi :

**TVA à décaisser du mois N** = TVA collectée sur les ventes du mois N

-TVA déductible sur les achats des biens et services du mois N

-TVA déductible sur les achats d'immobilisation du mois N

-Prêt compte de TVA du mois N-1

L'entreprise bénéficie d'un précompte de TVA lorsque pour un mois, le montant de la TVA déductible est supérieur à celui de la TVA collectée<sup>29</sup>.

<sup>29</sup> E. Stephany, Gestion financière, Edition Economica, Paris, 2000, P176.

**Tableau 9** : Le budget de TVA

Désignation	Janvier	Février	
TVA collecté			
TVA déductible			
TVA due au titre du mois			
TVA à décaisser			

Source : E. Stephany, Gestion financière, Edition Economica, Paris, 2000, P 176.

#### 4.2.4 Présentation du budget de trésorerie :

**Tableau 10** : Le budget de trésorerie

Désignation	Janvier	Février	
Trésorerie début de mois (1)			
Total des encaissements (2)			
Total des décaissements (3)			
TVA à décaisser (4)			
Trésorerie du mois (5) = (2) + (3) + (4)			
Trésorerie cumulée fin de mois (1) + (5)			
<b>Total</b>			

Source : E. Stephany, Gestion financière, Edition Economica, Paris, 2000, P 176.

#### 4.2.5 Interprétation du budget de trésorerie

➤ **Le solde mensuel positif :**

Ceci traduit la présence d'un excédent de trésorerie, le trésorier doit envisager l'emploi de cet excédent dans les placements les plus rémunérateurs de façon à ne pas laisser aucun capital inutilisé.

➤ **Le solde mensuel négatif :**

Ceci traduit la présence d'un déficit de trésorerie. Il faut, dans ce cas, prendre les mesures nécessaires pour couvrir ce besoin de financement.

### 5. La fiche de valeur (La démarche journalière)

La gestion de la trésorerie au jour le jour s'effectue selon les principes retenus par les banques. La prévision de trésorerie prendra en considération les dates de valeur. La

connaissance de la pratique bancaire apparaît comme une nécessité et suppose que le trésorier est censé connaître la terminologie des documents bancaires.

### **5.1 Définition :**

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

### **5.2 Les caractéristiques de la fiche de valeur :**

- La fiche en valeur représente les flux financiers de l'entreprise sur un horizon quotidien
- La fiche en valeur est de nature extracomptable en effet, elle permet de positionner les opérations de recettes et de dépenses en date de valeur et non pas en date comptable
- La fiche en valeur reprend les flux d'encaissements et de décaissements par nature d'opérations : encaissement d'effets de commerce, réception ou émission des chèques, avis de prélèvement...etc.
- Le solde après décision doit être égal à zéro
- La fiche de valeur fait apparaître les opérations du jour cumulé avec le solde de la veille
- La fiche en valeur fait apparaître les décisions de placement ou de financement prises par le trésorier.

### **Conclusion**

L'analyse financière permet de faire une évolution pertinente de l'entreprise, qui a pour but de déterminer sa santé financière et de guider la prise de décision tendant à améliorer sa situation, elle repose sur l'examen du bilan par l'analyse statique et dynamique.

L'objectif principal de l'analyse financière statique est de faire une étude du bilan à la clôture de chaque exercice. Donc, on constate que l'analyse d'une entreprise passe par l'étude des principaux éléments-clés du bilan dont les trois soldes significatifs qui sont le FR, BFR et la TN. En effet, le fonds de roulement net peut couvrir le besoin en fonds de roulement et toute différence entre ces deux grandeurs engendre un déséquilibre du bilan, et la trésorerie de l'entreprise (positive ou négative) qui permet de rétablir l'équilibre du bilan. Par contre l'analyse dynamique constitue un complément indispensable à l'analyse statique.

Par ailleurs nous constatons que la gestion de trésorerie est essentiellement prévisionnelle. Il s'agit donc, de prévoir les insuffisances et les facilités de trésorerie en rapport avec l'activité de l'entreprise, afin d'avoir une vision crédible sur la situation de la trésorerie, et d'avoir une situation excellente de cette dernière. Une fois la prévision est déterminée, la gestion de trésorerie au quotidien (au jour le jour) permet aussi à l'entreprise de faire un suivi au mouvement de la trésorerie et de la rendre plus proche de zéro.

---

# CHAPITRE III

---

### **Chapitre III : Analyse de la gestion de trésorerie au niveau de l'entreprise CEVITAL**

Dans les chapitres précédents, nous avons abordé les différents aspects théoriques concernant la gestion de trésorerie d'une entreprise, cependant une présentation théorique ne sera jamais complète si elle ne comporte pas un appui pratique.

Pour cela, dans ce dernier chapitre qui énonce l'étude de la gestion de la trésorerie au niveau de l'entreprise CEVITAL de Bejaia ; nous allons voir en premier lieu une présentation générale de CEVITAL pour ensuite voir la manière dont la trésorerie est gérée au sein de cet organisme.

#### **Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil**

Le groupe **CEVITAL** est un conglomérat algérien de l'industrie agroalimentaire, la grande distribution, l'industrie et les services. Créée par l'entrepreneur ISSAD REBRAB en 1998, c'est la première entreprise privée algérienne à avoir investi dans des secteurs d'activités diversifiés, elle a traversé d'importantes étapes historiques pour atteindre sa taille et sa notoriété actuelle.

Le groupe CEVITAL s'est construit, au fil des investissements, autour de l'idée forte de constituer un ensemble économique. Porté par 18 000 employés répartis sur trois continents, il représente le fleuron de l'économie algérienne, et il est considéré comme étant le leader de l'agroalimentaire en Afrique.

#### **1. Historique et évolution de CEVITAL :**

CEVITAL est une société par action (SPA) dont les actionnaires principaux sont REBRAB et fils, elle est l'une des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constitué de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation. Son expansion et son développement durant les cinq dernières années font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses.

**CEVITALAGRO-INDUSTRIE** est passé de 500 SALARIES EN 1999 à 4300 salariés en 2010. Elle a été créée en mai 1998 avec un capital social qui est fixé 68,760 Milliards de DA. Elle se situe dans le nouveau quai de port de BEJAIA et s'étend sur une superficie de 76156 M2.

**1999** : entrée en production de la raffinerie d'huile de 570000 T/ AN et lancement de la première marque d'huile de table de haute qualité, 100% tournesol FLEURIAL,

**2001** : entrée en production de la production de la margarine de 180000T/AN et lancement de la première marque de margarine de table FLEURIAL,

**2003** : entrée en production de la raffinerie de sucre (650000T/ AN de sucre blanc et 25000T/ AN de sucre liquide). Lancement de la margarine de feuilletage LA PARISIENNE pour les boulangeries pâtisseries.

**2005** : lancement de trois projet dont deux sur le site LAARBA (verre plat, fabrication industrielle de produit manufacturé en béton) ; et l'acquisition des eaux minérales de LALLA KHEDIDJA sise à l'est de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Aujourd'hui connu sous la bannière de CEVITAL et plus précisément sous l'appellation CEVITAL Lalla Khedidja, elle est entrée en production en mars 2007, et l'acquisition de la conserverie d'EL Kseur (ex COJEK) sise à 30KM du chef-lieu de la wilaya de Bejaia. Depuis sa création à ce jour, le groupe CEVITAL a consolidé sa position de leader dans le domaine de l'agroalimentaire, et entend poursuivre sa croissance en investissant encore dans ce secteur pour renforcer sa position.

## 2. Situation géographique :

CEVITAL SPA est implanté à l'extrême du port de Bejaia à 3 KM du quai au sud-ouest du centre-ville, une partie des constructions est située dans le port à 20 M du quai alors que la plus grande partie des installations est édifiée sur les terrains récupérés situés à proximité du port, situé à 280 KM d'Alger donne l'avantage de proximité économique à celle-ci. Elle occupe une place stratégique qui lui permet de faciliter les relations avec son environnement antérieur.

## 3. Missions et objectifs de CEVITAL :

L'entreprise CEVITAL a pour mission principal de développer la production et d'assurer la qualité et le conditionnement des huiles, margarines et du sucre à des prix nettement plus compétitifs, et cela dans le but de satisfaire le client et de le fidéliser.

Ses principaux objectifs sont :

- ❖ L'extension de ses produits sur tout le territoire national ;
- ❖ L'optimisation de ses offres d'emplois sur le marché du travail ;
- ❖ La modernisation de ses installations en termes de machines et techniques pour augmenter le volume de sa production ;
- ❖ Le positionnement de ses produits sur le marché étrangers par leur exportation.

## 4. Les activités de CEVITAL :

Le Complexe Agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production :

### ❖ Huiles Végétales :

**Les huiles de table** : elles sont connues sous les appellations suivantes :

**Fleurial<sup>plus</sup>** : 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E)

**(Elio et Fridor)** : ce sont des huiles 100% végétales sans cholestérol, contiennent de la vitamine E. Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de (1 à 5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse.

- Capacité de production : 570 000 tonnes /an
- Part du marché national : 70%
- Exportations vers le Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

**❖ Margarinerie et graisses végétales :**

CEVITAL produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E Certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que **Mâtina, Rania, le beurre gourmand et Fleurial**, d'autres sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « **SMEN** »

Capacité de production : 180.000 tonnes/an / Notre part du marché national est de 30% sachant que nous exportons une partie de cette production vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

**❖ Sucre blanc :**

Il est issu du raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose. Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en morceau dans des boîtes d'1kg.

CEVITAL produit aussi du sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeuses.

- Entrée en production 2<sup>ème</sup> semestre 2009.
- Capacité de production : 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/an
- Part du marché national : 85%
- Exportations : 350 000 tonnes/an en 2009, CEVITAL FOOD prévoit 900 000 tonnes/an dès 2010.

**❖ Sucre liquide :**

- Capacité de production : matière sèche : 219 000 tonnes/an
- Exportations : 25 000 tonnes/an en prospection.

**❖ Silos portuaire :****Existant :**

Le complexe CEVITAL Food dispose d'une capacité maximale 182 000 tonnes et d'un terminal de déchargement portuaire de 2000 T par heure.

Un projet d'extension est en cours de réalisation.

La capacité de stockage actuelle est de 120 000T en 24 silos verticaux et de 50 000 T en silo horizontal.

La capacité de stockage Horizon au 1<sup>er</sup> trimestre 2010 sera de 200 000 T en 25 silos verticaux et de 200 000 T en 2 silos horizontaux.

**❖ Boissons :**

Eau minérale, Jus de fruits, Sodas

L'eau minérale Lalla Khedidja depuis des siècles prend son origine dans les monts enneigés à plus de 2300 mètres du Djurdjura qui culminent.

En s'infiltrant très lentement à travers la roche, elle se charge naturellement en minéraux essentiels à la vie (Calcium 53, Potassium 0.54, Magnésium 7, Sodium 5.5 Sulfate 7, Bicarbonate 162,....) tout en restant d'une légèreté incomparable.

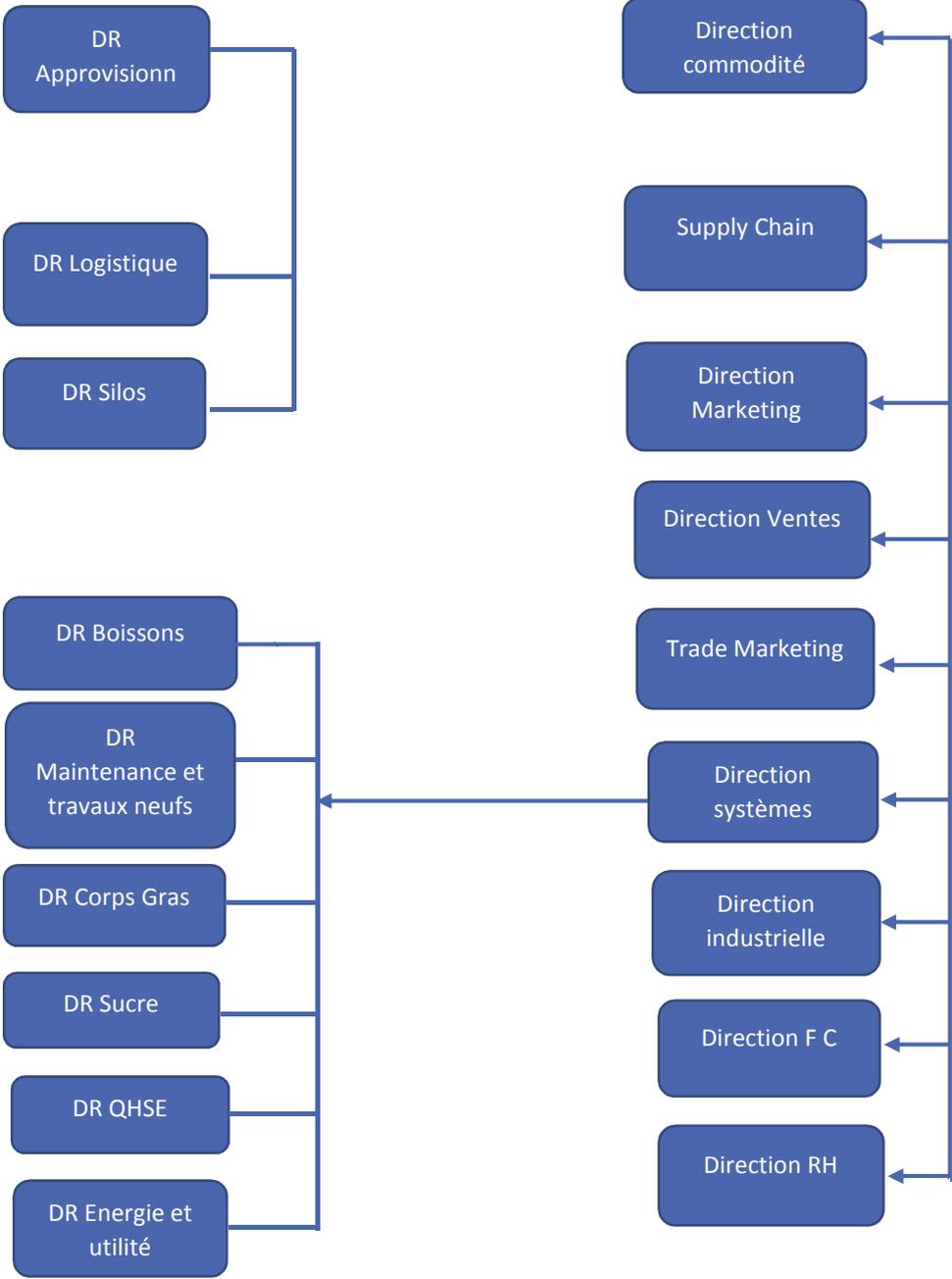
L'eau minérale Lalla Khedidja pure et naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du Djurdjura.

- Lancement de la gamme d'eau minérale « Lalla Khedidja » et de boissons gazeuses avec capacité de production de 3 000 000 bouteilles par jour.
- Réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits « **EL KSEUR** ».

**5. L'organisation générale des composantes et les missions des directions :**

L'organigramme de l'entreprise se présente comme suit :

Schéma n°1 : Organigramme du complexe CEVITAL



Source : documents interne de l'entreprise. (DFC)

### 5.1 Les principales missions des directions :

#### ➤ La direction Marketing :

Pour atteindre les objectifs de l'Entreprise, le Marketing CEVITAL pilote les marques et les gammes de produits. Son principal levier est la connaissance des consommateurs, leurs besoins, leurs usages, ainsi que la veille sur les marchés internationaux et sur la concurrence. Les équipes marketing produisent des recommandations d'innovation, de rénovation, d'animation public-promotionnelle sur les marques et métiers CEVITAL. Ces recommandations, validées, sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires (Développement, Industriel, Approvisionnement, Commercial, Finances) coordonnés par le Marketing, jusqu'au lancement proprement dit et à son évaluation.

#### ➤ La direction des Ventes & Commerciale :

Elle a en charge de commercialiser toutes les gammes des produits et le développement du Fichier clients de l'entreprise, au moyen d'actions de détection ou de promotion de projets à base de hautes technologies. En relation directe avec la clientèle, elle possède des qualités relationnelles pour susciter l'intérêt des prospects.

#### ➤ La direction Système d'informations :

Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise.

Elle doit ainsi veiller à la cohérence des moyens informatiques et de communication mises à la disposition des utilisateurs, à leur mise à niveau, à leur maîtrise technique et à leur disponibilité et opérationnalité permanente et en toute sécurité.

Elle définit, également, dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

#### ➤ La direction des Finances et Comptabilité :

Préparer et mettre à jour les budgets ;

Tenir la comptabilité et préparer les états comptables et financiers selon les normes ;

Pratiquer le contrôle de gestion ;

Faire le Reporting périodique.

#### ➤ La direction Industrielle :

Chargé de l'évolution industrielle des sites de production et définit, avec la direction générale, les objectifs et le budget de chaque site.

Analyse les dysfonctionnements sur chaque site (équipements, organisation...) et recherche les solutions techniques ou humaines pour améliorer en permanence la productivité, la qualité des produits et des conditions de travail.

Anticipe les besoins en matériel et supervise leur achat (étude technique, tarif, installation...).

Est responsable de la politique environnement et sécurité

Participe aux études de faisabilité des nouveaux produits.

➤ **La direction des Ressources Humaines :**

Définit et propose à la direction générale les principes de Gestion ressources humaines en support avec les objectifs du business et en ligne avec la politique RH groupe.

Assure un support administratif de qualité à l'ensemble du personnel de CEVITAL Food.

Pilote les activités du social.

Assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines, établit et maîtrise les procédures.

Assure le recrutement.

Chargé de la gestion des carrières, identifie les besoins en mobilité.

Gestion de la performance et des rémunérations.

Formation du personnel.

Assiste la direction générale et les managers dans les actions disciplinaires

Participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation.

➤ **La direction Approvisionnements :**

Dans le cadre de la stratégie globale d'approvisionnement et des budgets alloués (investissement et fonctionnement).

Elle met en place les mécanismes permettant de satisfaire les besoins matière et services dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité et au moindre coût afin de permettre la réalisation des objectifs de production et de vente.

➤ **la direction Logistique :**

Expédie les produits finis (sucre, huile, margarine, Eau minérale, ...), qui consiste à charger les camions à livrer aux clients sur site et des dépôts Logistique.

Assure et gère le transport de tous les produits finis, que ce soit en moyens propres (camions de CEVITAL), affrétés ou moyens de transport des clients.

Le service transport assure aussi l'alimentation des différentes unités de production en quelques matières premières intrants et packaging et le transport pour certaines filiales du groupe (MFG, SAMHA, Direction Projets, NUMIDIS, ....).

Gère les stocks de produits finis dans les différents dépôts locaux (Bejaia et environs) et Régionaux (Alger, Oran, Sétif, ...).

➤ **La direction des Silos :**

Elle décharge les matières premières en vrac arrivées par navire ou camions vers les points de stockage.

Elle stocke dans les conditions optimales les matières premières ;

Elle Expédie et transfère vers les différents utilisateurs de ces produits dont l'alimentation de raffinerie de sucre et les futures unités de trituration.

Elle entretient et maintient en état de services les installations des unités silos.

➤ **La direction des Boissons :**

Le Pôle Boissons et plastiques comprend trois unités industrielles situées en dehors du site de Bejaïa :

Unité LALLA KHEDIDJA domiciliée à Agouni-gueghrane (Wilaya de TIZI OUZOU) a pour vocation principale la production d'eau minérale et de boissons carbonatées à partir de la célèbre source de LLK

Unité plastique, installée dans la même localité, assure la production des besoins en emballages pour les produits de Margarine et les Huiles et à terme des palettes, des étiquettes etc.

Unité COJEK, implantée dans la zone industrielle d'El Kseur, Cojek est une SPA filiale de CEVITAL et qui a pour vocation la transformation de fruits et légumes frais en Jus, Nectars et Conserves. Le groupe ambitionne d'être Leader dans cette activité après la mise en œuvre d'un important plan de développement.

➤ **la direction Corps Gras :**

Le pole corps gras est constitué des unités de production suivantes : une raffinerie d'huile de 1800 T/J, un conditionnement d'huile de 2200T/J, une margarinerie de 600T/J qui sont toutes opérationnelles et une unité inter estérification – Hydrogénation –pate chocolatière –utilités actuellement en chantier à El Kseur. Notre mission principale est de raffiner et de conditionner différentes huiles végétales ainsi que la production de différents types de margarines et beurre. Tous nos produits sont destinés à la consommation d'où notre

préoccupation est de satisfaire le marché local et celui de l'export qualitativement et quantitativement.

➤ **la direction Pôle Sucre :**

Le pôle sucre est constitué de 04 unités de production : une raffinerie de sucre solide 2000T/J, une raffinerie de sucre solide 3000T/J, une unité de sucre liquide 600T/J, et une unité de conditionnement de sucre 2000 T/J qui sera mise en service en mars 2010. Sa vocation est de produire du sucre solide et liquide dans le respect des normes de qualité, de la préservation du milieu naturel et de la sécurité des personnes. Nos produits sont destinés aux industriels et aux particuliers et ce pour le marché local et à l'export.»

➤ **La direction QHSE :**

Met en place, maintient et améliore les différents systèmes de management et référentiels pour se conformer aux standards internationaux

Veille au respect des exigences réglementaires produits, environnement et sécurité

Garantit la sécurité de notre personnel et la pérennité de nos installations

Contrôle, assure la qualité de tous les produits de CEVITAL et réponse aux exigences clients.

➤ **la direction Energie et Utilités :**

C'est la **production et la distribution** pour les différentes unités, avec en prime une qualité propre à chaque Processus : D'environ 450 m<sup>3</sup>/h d'eau (brute, osmose, adoucie et ultra pure) ; de la vapeur **Ultra haute pression** 300T/H et **basse pression** 500T/H. De l'Electricité **Haute Tension, Moyenne Tension et Basse Tension**, avec une capacité de 50MW.

➤ **La direction Maintenance et travaux neufs :**

- Met en place et intègre de nouveaux équipements industriels et procédés.
- Planifie et assure la Maintenance pour l'ensemble des installations.
- Gère et déploie avec le Directeur Industriel et les Directeurs de Pôles les projets d'investissement relatifs aux lignes de production, bâtiments et énergie/utilité (depuis la définition du processus jusqu'à la mise en route de la ligne ou de l'atelier)
- Rédige les cahiers des charges en interne.
- Négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.

**6. Les missions et objectifs de l'entreprise CEVITAL :**

- Concevoir, développer et réaliser de nouveaux projets.
- Intervenir dans les travaux d'ouvrages d'art, constructions neuves, extension de bâtiments, rénovation de patrimoines immobiliers.
- Le contrôle de qualité de ses produits (Toutes les unités de production disposent d'un laboratoire équipés d'outils d'analyse très performants).

**6.1 Les objectifs :**

- Répondre mieux aux attentes des consommateurs (Satisfaction des clients locaux et étrangers qualitativement et quantitativement).
- La vente de tout ce qui est produit.
- Demeurer le leader du marché.
- Réaliser des initiatives dans les différents secteurs (Travaux de bâtiments).
- Garantir la pérennité de l'entreprise.
- Assurer son revenu et sa rentabilité.

**6.2 Les futurs projets de l'entreprise CEVITAL :**

Pour élargir ses activités, CEVITAL envisage la mise en œuvre de quelques nouveaux projets et l'extension des anciens, parmi ces projets :

- Extensions des raffineries sucrées de 2000 tonnes.
- Complexe d'aluminium (1.5 millions tonnes par an) et complexes pétrochimiques.
- Construction navale (construction de tous types de bateaux) et la construction automobile (350 000 unités par an).
- Développement des logiciels.

## Section 02 : Etude de l'équilibre financier à partir du bilan fonctionnel

Le bilan d'une entreprise est un tableau qui nous renseigne sur la situation patrimoniale à une période donnée, en général la clôture des comptes. Le contrôle de l'équilibre financier se limite en général à l'examen du fonds de roulement et au calcul d'un certain nombre de ratios.

Dans cette section on va appuyer notre analyse sur les bilans de l'entreprise CEVITAL pour les trois exercices (2013, 2014, 2015). Ainsi on va utiliser des bilans en grande masse établis à partir des bilans comptables, cela va nous permettre de calculer les différents équilibres financiers et procéder par la suite à l'analyse par les ratios.

### 1. Présentation du bilan fonctionnel pour la période (2013, 2014, 2015)

Dans ce qui suit le bilan fonctionnel de l'exercice (2013, 2014, 2015) de CEVITAL :

**Tableau 11** : Le bilan fonctionnel de l'actif pour les exercices (2013, 2014, 2015)

<b>Actif</b>			
<b>Désignation</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b><u>Emplois stables</u> :</b>			
Immobilisations brut			
Immobilisations incorporelles	109 424 .079	175 740.002	208 334.174
Immobilisations corporelles	68 607 200.871	69 854 467.379	78 819 329.230
Immobilisations en cours	-	9 832 866.820	9 433 348.926
Immobilisations financières	90 831 719.237	87 657 434.879	117 560 180.212
<b>Total emplois stables</b>	<b>159 548 344.2</b>	<b>167 520 509.079</b>	<b>206 021 192.541</b>
<b><u>Actif circulant d'exploitation</u> :</b>			
Stocks et encours	28 292 554.445	30 335 155.036	33 780 047.622
Créances clients	8 824 612.407	14 826 177.805	15 902 395.367
Impôts et assimilés	5 269 167.473	10 055 095.125	11 501 384.399
<b>Total ACE</b>	<b>42 386 334.32</b>	<b>55 216 427.95</b>	<b>61 183 827.37</b>
<b><u>Actif circulants hors exploitation</u> :</b>			
Autres créances et emplois assimilés	-	60 886.123	133 282.263
Autres débiteurs	25 276 459.165	77 287 722.875	104 638 658.812
<b>Total ACHE</b>	<b>25 276 459.165</b>	<b>77 348 608.99</b>	<b>104 771 941.1</b>
<b><u>Actif trésorerie</u> :</b>			
Disponibilités	13 759 561.102	13 856 268.387	15 375 030.565
<b>Total actif courant</b>	<b>81 422 354.58</b>	<b>146 421 305.3</b>	<b>181 330 799</b>
<b>Total Actif</b>	<b>240 970 698.778</b>	<b>313 941 814.3</b>	<b>387 351 991.5</b>

Source : tableau réalisé par nous-même à partir des documents de l'entreprise.

**Tableau 12** : Le bilan fonctionnel du passif pour les exercices (2013, 2014, 2015)

<b>Passif</b>			
<b>Désignation</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b><u>Ressource durables :</u></b>			
<u>Capitaux propres</u>			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)	68 760 000	69 568 256	69 568 256
Primes et réserves	29 573 593.743	30 832 119.185	30 832 119.185
Résultat net résultat net du groupe	25 170 508.835	25 821 642.419	33 223 715.786
Autres capitaux propres	39 326 085.514	61 738 068.907	86 059 711.326
Dettes financières	13 334 102.297	10 423 519.052	13 867 554.864
Amortissements et provisions	27 931 193.409	33 134 670.547	39 480 123.753
Impôts	968 245.431	1 290 620.71	1 485 469.458
Produits comptabilisés d'avance	6 776 773.958	6 976 383.793	7 443 134.852
Autre dettes non courantes	4 122 000	-	-
<b>Total ressources durables</b>	<b>215 962 503.2</b>	<b>239 785 280.6</b>	<b>281 960 085.2</b>
<b><u>Passif circulant d'exploitation :</u></b>			
Fournisseur et comptes rattachés	16 515 886.372	20 051 982.069	29 473 643.109
Impôts	1 209 903.775	5 747 423.740	4 608 684.196
<b>Total PCE</b>	<b>17 725 790.15</b>	<b>25 799 405.8</b>	<b>34 082 327.3</b>
<b><u>Passif circulant hors exploitation :</u></b>			
Autres dettes	6 025 863.132	48 354 810.262	71 294 922.611
<b>Total PCHE</b>	<b>6 025 863.132</b>	<b>48 354 810.262</b>	<b>71 294 922.611</b>
<u>Passif trésorerie (TP) :</u>	1 256 542.313	2 318.385	14 656.429
<b>Total passif courant</b>	<b>25 008 195.6</b>	<b>74 156 534.45</b>	<b>105 391 906.3</b>
<b>Total passif</b>	<b>240 970 698.8</b>	<b>313 941 814.1</b>	<b>387 351 991.5</b>

Source : tableau élaboré par nous-même à partir des documents de l'entreprise.

A partir du bilan fonctionnel on va élaborer les bilans en grande masse, qui sont présentés ci-après :

**Tableau 13** : Bilan fonctionnel en grande masse pour l'exercice 2013

Actif	Montant en DA	%	Passif	Montant en DA	%
-Emplois stables	159 548 344.186	66.21	-Ressources durables	215 962 503.2	89.62
-Actif courant	81 422 354.58	33.78	-Passif courant	25 008 195.6	10.37
-ACE	42 386 334.32	17.58	-PCE	17 725 790.15	7.35
-ACHE	25 276 459.165	10.48	-PCHE	6 025 863.132	2.5
-TA	13 759 561.102	5.71	-TP	1 256 542.313	0.52
<b>Total</b>	<b>240 970 698.8</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>240 970 698.8</b>	<b>100</b>

Source : élaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

**Tableau 14** : Bilan fonctionnel en grande masse pour l'exercice 2014

Actif	Montant en DA	%	Passif	Montant en DA	%
-Emplois stables	167 520 509.079	53.36	-Ressources durables	239 785 280.6	76.37
-Actif courant	146 421 305.3	46.63	-Passif courant	74 156 534.45	23.62
-ACE	55 216 427.95	17.85	-PCE	25 799 405.8	8.21
-ACHE	77 348 608.99	24.63	-PCHE	48 354 810.262	15.4
-TA	13 856 268.387	4.14	-TP	2 318.385	0.00073
<b>Total</b>	<b>313 941 814.3</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>313 941 814.3</b>	<b>100</b>

Source : élaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

**Tableau 15** : Bilan fonctionnel en grande masse pour l'exercice 2015

Actif	Montant en DA	%	Passif	Montant en DA	%
-Emplois stables	206 021 192.541	53.18	-Ressources durables	281 960 085.2	72.79
-Actif courant	181 330 799	46.81	-Passif courant	105 391 906.3	72.2
-ACE	61 183 827.37	15.79	-PCE	34 082 327.3	8.79
-ACHE	104 771 941.1	27.04	-PCHE	71 294 922.611	18.4
-TA	15 375 030.565	3.96	-TP	14 656.429	0.00037
<b>Total</b>	<b>387 351 991.5</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>387 351 991.5</b>	<b>100</b>

Source : élaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

D'après les tableaux on constate que : les emplois stables représentent la grande partie du total actif.

## 2. Calcul des indicateurs de l'équilibre financier :

Cette analyse se fera par le calcul des différents agrégats : FRNG, BFR, TN pour les exercices 2013, 2014 et 2015.

### 2.1 Le fonds de roulement net global :

Le fond de roulement net global (FRNG) représente l'excédent de ressources durables qui financent une partie des besoins de financement du cycle d'exploitation.

Il constitue une marge de sécurité financière pour l'entreprise.

Le FRNG se calcule par deux méthodes :

#### a. A partir du haut de bilan :

$$\text{FRNG} = \text{Ressources durables} - \text{Emplois stables}$$

**Tableau 16** : Le fonds de roulement net (FRNG) à partir du haut de bilan

Désignation	2013	2014	2015
Ressources durables	215 962 503.2	239 785 280.6	281 960 085.2
Emplois stables	159 548 344.186	167 520 509.079	206 021 192.541
<b>Total</b>	<b>56 414 159</b>	<b>72 264 771.58</b>	<b>75 938 892.7</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents de l'entreprise.

**b. A partir du bas de bilan :**

$$\text{FRNG} = (\text{Actif circulant d'exploitation} + \text{Actif circulant hors exploitation} + \text{Trésorerie active}) - (\text{Dettes d'exploitation} + \text{Dettes hors exploitation} + \text{Trésorerie passif})$$

**Tableau 17 :** Le FRNG à partir du bas de bilan pour l'exercice 2013

Désignation	2013
• Actif circulant d'exploitation	42 386 334.32
• Actif circulant hors exploitation	+25 276 459.165
• Trésorerie active	+13 759 561.102)
• Dettes d'exploitation	-17 725 790.15
• Dettes hors exploitation	- 6 025 863.132
• Trésorerie passif	-1 256 542.313
<b>Total</b>	<b>56 414 159</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

**Tableau 18 :** Le FRNG à partir du bas de bilan pour l'exercice 2014

Désignation	2014
• Actif circulant d'exploitation	55 216 427.95
• Actif circulant hors exploitation	+77 348 608.99
• Trésorerie active	+13 856 268.387
• Dettes d'exploitation	-25 799 405.8
• Dettes hors exploitation	-48 354 810.262
• Trésorerie passif	-2 318.385
<b>Total</b>	<b>72 264 771.58</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

**Tableau 19 :** Le FRNG à partir du bas de bilan pour l'exercice 2015

Désignation	2015
• Actif circulant d'exploitation	61 183 827.37
• Actif circulant hors exploitation	+ 104 771 941.1
• Trésorerie active	+ 15 375 030.565
• Dettes d'exploitation	- 34 082 327.3
• Dettes hors exploitation	- 71 294 922.611
• Trésorerie passif	- 14 656.429
<b>Total</b>	<b>75 938 892.7</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

➤ **Interprétation des résultats**

D'après les différents résultats auxquels nous sommes parvenus, le FRNG est positif pour les trois exercices 2013 2014 et 2015 et il est de : **(56 414 159 DA)**, **(72 264 771.58 DA)** et **(75 938 892.7 DA)**, ceci indique que les ressources durables de l'entreprise sont supérieures aux emplois stables. Autrement dit les ressources durables couvrent largement ses besoins. Ainsi on peut dire que l'équilibre financier est donc respecté à long terme.

Ce fonds de roulement a connu une augmentation au cours de l'exercice 2014 et 2015, il passe de **56 414 159 DA** en 2013 à **72 264 771.58 DA** en 2014, et de **72 264 771.58 DA** en 2014 à **75 938 892.7 DA** en 2015. Cette augmentation s'explique par l'augmentation des capitaux permanents de l'entreprise à savoir les capitaux propres et les DLMT.

**2.2 Le besoin en fonds de roulement :**

Le BFR résulte des décalages dans le temps entre les achats, les ventes, les décaissements et les encaissements. Il doit être financé, en partie, par le fonds de roulement net global. Le BFR se calcule à partir de deux méthodes :

➤ **Le BFR à partir du bilan :**

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

**Tableau 20 : BFR à partir du bilan**

Désignation	2013	2014	2015
• ACE	42 386 334.32	55 216 427.95	61 183 827.37
• ACHE	+25 276 459.165	+ 77 348 608.99	+ 104 771 941.1
• DE	-17 725 790.15	- 25 799 405.8	- 34 082 327.3
• DHE	+ 6 025 863.132	+ 48 354 810.262	+ 71 294 922.611
<b>Total</b>	<b>43 911 140.2</b>	<b>58 410 820.88</b>	<b>60 578 518.56</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de l'entreprise

➤ **Le BFR à partir de décomposition du BFR :**

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

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

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

**Tableau 21** : Evolution du BFRE de l'entreprise CEVITAL

Désignation	2013	2014	2015
Actif circulant d'exploitation	42 386 334.32	55 216 427.95	61 183 827.37
Dettes d'exploitation	17 725 790.15	25 799 405.8	34 082 327.3
<b>Total</b>	<b>24 660 544.17</b>	<b>29 417 022.15</b>	<b>27 101 500.07</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de l'entreprise.

**Tableau 22** : Evolution du BFRHE de l'entreprise CEVITAL

Désignation	2013	2014	2015
Actif circulant hors d'exploitation	25 276 459.165	77 348 608.99	104 771 941.1
Dettes hors d'exploitation	6 025 863.132	48 354 810.262	71 294 922.611
<b>Total</b>	<b>19 250 596.03</b>	<b>28 993 798.73</b>	<b>33 477 018.49</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de l'entreprise.

**Tableau 23** : Evolution du BFR de l'entreprise

Désignation	2013	2014	2015
BFRE	24 660 544.17	29 417 022.15	27 101 500.07
BFRHE	19 250 863.132	28 993 798.73	33 477 018.49
<b>Total</b>	<b>43 911 140.2</b>	<b>58 410 820.88</b>	<b>60 578 518.56</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de l'entreprise.

### ➤ Interprétation des résultats

D'après nos résultats, le BFR est positif pour les trois exercices 2013 2014 et 2015 et il est de : **(43 911 140.2)**, **(58 410 820.88)** et **(60 578 518.56)** respectivement. Car les actifs circulants sont supérieurs aux ressources circulantes, donc l'entreprise a un besoin d'exploitation à financer.

Une augmentation du BFR d'une valeur de 14 499 680.68 DA et 2 167 697.68 DA est constatée au cours de l'exercice 2014 et 2015 respectivement. Cette dernière est justifiée par l'augmentation des actifs circulants.

### 2.3 La trésorerie nette :

La trésorerie nette est la résultante de la comparaison, à une date donnée, du FRNG et du BFR. Elle exprime l'excédent ou l'insuffisance du FRNG après financement du BFR. La TN se calcule à partir de deux méthodes :

➤ **La TN à partir du FRNG et BFR :**

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

**Tableau 24 :** Evolution de la TN de l'entreprise à partir du FRNG et BFR

Désignation	2013	2014	2015
FRNG	56 414 159	72 264 771.58	75 938 892.7
BFR	43 911 140.2	58 410 820.88	60 578 518.56
<b>Total</b>	<b>12 503 018.8</b>	<b>13 853 950.7</b>	<b>15 360 374.14</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

➤ **La TN à partir du bilan fonctionnel :**

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

**Tableau 25 :** Evolution de la TN de l'entreprise à partir du bilan fonctionnel

Désignation	2013	2014	2015
TA	13 759 561.102	13 856 268.387	15 375 030.565
TP	1 256 542.313	2 318.385	14 656.429
<b>Total</b>	<b>12 503 018.8</b>	<b>13 853 950.7</b>	<b>15 360 374.14</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de l'entreprise.

➤ **Interprétation des résultats**

A partir des calculs précédents on déduit que la TN de l'entreprise est positive tout au long de la période 2013, 2014 et 2015, elle est de : **(12 503 018.8 DA)**, **(13 853 950.7 DA)** et **(15 360 374.14 DA)** respectivement. Car le FRNG est supérieur au BFR, cela indique que l'entreprise est en bonne santé financière, et aussi le FRNG couvre la totalité du BFR et laisse un excédent de trésorerie disponible. On remarque également que la TN de l'entreprise au cours l'exercice 2015 est supérieur aux exercices 2014 et 2013 soit une différence de : **(2 857 355.34 DA)**.

Au terme de cette analyse, on déduit que l'ensemble des indicateurs indiquent que l'entreprise est en bonne santé financière. Dans la section suivante, on va procéder à une analyse par les ratios et les flux comme moyen de juger la santé financière de l'entreprise.

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

L'analyse de l'équilibre financier lui seul ne suffit pas pour étudier la situation financière de l'entreprise. Pour cela on procèdera dans cette dernière section à une analyse par les ratios dans un premier temps, ensuite l'analyse par les flux. IL existe plusieurs ratios, parmi ces ratios, on trouve les ratios de liquidités générales, ratios d'autonomie financière, ratios de liquidité immédiate, ratios de solvabilité générale, ratios de liquidité restreinte...

## 1. Les ratios de liquidités :

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

### 1.1 Ratio de liquidité générale :

Ce ratio est un indicateur de la capacité de couverture des dettes à court terme par l'actif circulant.

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

**Tableau 26 :** Evolution du ratio de liquidité générale de l'entreprise CEVITAL

Désignation	Formule	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015
Ratios de liquidité générale	Actif circulant	81 422 354.58	146 421 305.351	181 330 799.028
	Dettes à court terme	25 008 195.6	74 156 534.45	105 391 906.3
<b>Total</b>		<b>3.25</b>	<b>1.97</b>	<b>1.72</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de l'entreprise.

#### ➤ Interprétation du résultat

On remarque que le ratio de liquidité générale est supérieur à 1 pour les trois années 2013, 2014 et 2015, Cela signifie que l'entreprise a la capacité de rembourser ses dettes à court terme à partir de ses actifs circulants, c'est-à-dire que l'entreprise est solvable à court terme.

### 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 1.

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \text{capitaux propres} / \text{total des dettes.}$$

**Tableau 27 :** Evolution du ratio d'autonomie financière de CEVITAL

Désignation	Formule	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015
Ratio d'autonomie financière	Capitaux propres	162 830 188.092	187 960 086.511	219 683 802.297
	Total des dettes	50 209 317.27	92 847 057.36	128 188 065.5
<b>Total</b>		<b>3.24</b>	<b>2.02</b>	<b>1.71</b>

Source : Elaboré par nous-même à partir des documents interne de l'entreprise.

➤ **Interprétation du résultat**

Le ratio d'autonomie financière est supérieur à 1 pour les trois exercices 2013, 2014 et 2015. Cela implique que l'entreprise CEVITAL est indépendante vis-à-vis de ses tiers, donc l'entreprise a une bonne autonomie financière.

**1.3 Ratio de liquidité immédiate :**

Ce ratio présente peu d'intérêt et doit être interprété 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 immédiate : Disponibilité + VMP / Passif réel à moins d'un an.**

**Tableau 28 :** Evolution du ratio de liquidité immédiate

Désignation	Formule	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015
Ratio de liquidité immédiate	Disponibilité + VMP	13 759 561.102	13 856 268.387	15 375 030.565
	/	/	/	/
	Passif réel à moins d'un an	25 008 195.6	74 156 534.45	105 391 906.3
<b>Total</b>		<b>0.55</b>	<b>0.18</b>	<b>0.14</b>

Source : élaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

➤ **Interprétation du résultat**

Le ratio de liquidité immédiate est inférieur à 1 sur toute la période 2013, 2014 et 2015, cela veut dire que l'entreprise n'a pas la capacité de faire face à ses dettes à court terme, immédiatement et de les régler à partir des valeurs disponibles seulement, donc l'entreprise n'est pas solvable immédiatement.

**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 générale = Total actif / Total des dettes.**

**Tableau 29** : Evolution du ratio de solvabilité générale

Désignation	Formule	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015
Ratio de solvabilité général	Total actif	240 970 698.778	313 941 814.430	387 351 991.569
	Total des dettes	50 209 317.27	92 847 057.36	128 188 065.5
<b>Total</b>		<b>4.79</b>	<b>3.38</b>	<b>3.02</b>

Source : élaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

### ➤ Interprétation du résultat

Le ratio de solvabilité générale est supérieur à 1 pour les trois exercices 2013, 2014 et 2015, cela indique que l'entreprise CEVITAL est capable de rembourser ses dettes, donc l'entreprise est solvable.

## 2. Analyse par les flux

Afin de permettre une analyse par des flux de l'entreprise CEVITAL, il nous est utile de présenter le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice 2014 et 2015.

## 2.1 Présentation du tableau de flux de trésorerie de l'entreprise CEVITAL :

**Tableau 30** : Tableau des flux de trésorerie de l'entreprise CEVITAL

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	2 015	2 014
Encaissements reçus des clients	108 975 506	106 427 088
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	106 746 172	87 702 652
Intérêts et autres frais financiers payés	3 708 146	3 431 014
Impôts sur les résultats payés	41 439	313 633
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>	<b>- 1 520 250</b>	<b>14 979 789</b>
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	2 258 932	2 599 563
Encaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	4 790	2 187
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	16 931 449	18 375 045
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	22 860 576	17 346 893
Intérêts encaissés sur placements financiers	414 321	455 211
Dividendes et quote-part des résultats reçus	245 333	347 564
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)</b>	<b>4 334 641</b>	<b>- 2 822 753</b>
Dividendes et autres distributions effectués	166 801	249 308
Encaissements provenant d'emprunts	98 735 120	66 300 061
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	86 030 197	79 571 849
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>	<b>12 371 322</b>	<b>- 13 521 096</b>
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	201 320	2 811
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>	<b>15 387 033</b>	<b>- 1 361 250</b>
	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	- 20 416 495	- 19 055 245
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	- 5 029 437	- 20 416 495
<b>Variation de la trésorerie de la période</b>	<b>15 387 058</b>	<b>- 1 361 250</b>

Source : élaboré par nous-même à partir des documents interne de CEVITAL.

### ➤ Interprétation des résultats du tableau de flux de trésorerie :

- **Pour l'exercice 2014**

- La première rubrique représente les flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle, cette dernière a affecté positivement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de (14 979 789) DA, suite aux encaissements reçus des clients qui sont supérieurs aux décaissements versés aux fournisseurs.
- La deuxième rubrique représente les flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement, cette dernière est négative d'un montant de (-2 822 753 DA). Ceci est dû principalement à l'importance des décaissements sur l'acquisition d'immobilisations

financières d'une valeur de (18 375 045 DA), en contrepartie l'entreprise a encaissé seulement (17 346 893 DA).

- La troisième rubrique représente les flux provenant de l'activité de financement, elle est négative d'un montant de (-13 521 096 DA), ceci est principalement dû aux remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés qui s'élèvent à (79 571 849 DA), en contrepartie l'entreprise a encaissé seulement (66 300 061 DA) suite aux emprunts.
  
- A la fin de l'exercice 2014, l'activité de l'entreprise a enregistré une faible variation des flux de trésorerie d'une valeur de (-1 361 250 DA). Cela s'explique par le fait que les deux flux de trésorerie provenant des activités d'investissements et de financements sont négatifs pour toute l'année 2014.

- **Pour l'exercice 2015**

- Les flux issus des activités opérationnelles ont affecté négativement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de (-1 520 250 DA), suite aux sommes versés aux fournisseurs et au personnel de l'entreprise d'une valeur de (-106 746 172 DA), malgré l'encaissement d'un montant de (108 975 506 DA) reçu des clients de l'entreprise. Ceci est dû à l'importance des décaissements par rapport aux encaissements au niveau opérationnel.
  
- Les flux issus des activités d'investissement ont affecté positivement la trésorerie en faisant augmenter ses flux d'une valeur de (4 334 641 DA), suite aux encaissements sur cession d'immobilisations financières d'un montant de (22 860 576 DA).
  
- Les flux issus des activités de financement ont participé à l'alimentation de la trésorerie par un encaissement d'une valeur de (12 371 322 DA), cette somme prend source principalement des encaissements provenant d'emprunts d'une valeur de (98 735 120 DA).
  
- Ces trois types de flux ont engendré à la fin de l'exercice 2015, l'enregistrement d'une variation positive de la trésorerie d'une valeur de (15 387 058 DA).

Pour conclure, à travers cette étude on a réalisé que l'analyse financière permet à l'entreprise d'étudier sa situation financière à court, moyen et long terme, et de prévoir ses besoins, afin de trouver les moyens de financement internes ou externes adéquats.

**Conclusion**

A la fin de ce dernier chapitre consacré à la gestion de la trésorerie au sein de l'entreprise CEVITAL, l'analyse faite par les différentes méthodes à savoir les équilibres financiers, les ratios et le TFT, nous ont permis d'établir un diagnostic sur la situation financière de l'entreprise. On a déduit que cette dernière possède un équilibre financier à moyen terme, caractérisé par un FR positif sur toute la période étudiée (2013, 2014, 2015). C'est-à-dire que l'entreprise finance la totalité de ses actifs stables avec ses ressources stables.

Par ailleurs les ratios de liquidités sont supérieurs à 1, pour les trois exercices 2013, 2014 et 2015, ce qui montre la capacité de cette entreprise à payer ses dettes à court terme.

Le ratio d'autonomie financière et le ratio de solvabilité générale sont aussi supérieurs à 1, donc l'entreprise est solvable et a une bonne autonomie financière.

L'entreprise CEVITAL a dégagé des trésoreries nettement positives au cours des trois exercices, cela montre que l'entreprise dispose d'un excédent de biens financiers issus d'un fonds de roulement supérieur au besoin en financement du cycle de production (FRN est supérieur au BFR).

---

# CONCLUSION GENERALE

---

### Conclusion générale

L'objet principal de notre travail consiste à analyser la gestion de la trésorerie dans une entreprise. Dans le but d'apporter des réponses à cette problématique, nous avons organisé notre travail de la manière suivante : une partie théorique portant sur la définition des différents concepts liés à la trésorerie et les différentes techniques de son analyse. Et une partie technique qui consiste en une étude pratique au sein du groupe CEVITAL Bejaia. Durant ce stage, on a essayé de mettre en pratique les différentes méthodes et techniques d'analyse de la trésorerie à travers le calcul de l'ensemble des agrégats financiers pour les trois années 2013, 2014 et 2015. Les principaux résultats auxquels nous sommes parvenus sont dans ce qui suit.

De l'analyse théorique, on déduit que la gestion de la trésorerie est l'ensemble des instruments qui permettent à une entreprise de prévoir et de gérer les flux, d'anticiper et de prévenir les risques financiers, de négocier et de contrôler les opérations bancaires, de placer les excédents et, principalement, d'assurer sa liquidité et sa solvabilité quotidiennement.

Les méthodes et outils utilisées pour gérer la trésorerie sont diverses et bien plus efficaces les unes que les autres, et c'est à l'entreprise de décider de l'outil le plus adéquat. Une fois l'outil d'analyse est bien choisi et maîtrisé par le trésorier, cela va participer pleinement au développement de l'activité et à dégager de bons résultats qui permettront l'amélioration de la rentabilité et constitueraient une nouvelle source de financement. De ce fait, on peut dire que la trésorerie est un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne avec des outils efficaces et surtout une véritable stratégie.

A travers l'étude pratique réalisée au sein de l'entreprise CEVITAL, on a pu faire connaissance du processus de la gestion de trésorerie et mis en œuvre nos acquis issus de la partie théorique et de notre cursus universitaire sur la trésorerie et son analyse. Et cela, à travers le calcul de l'ensemble de grandeurs financières (La TN, le FR, BFR, le TFT et les différents ratios liés à la trésorerie). Les résultats montrent que l'entreprise est en bonne santé financière et possède un équilibre financier à moyen terme, caractérisé par un FR positif sur toute la période étudiée (2013, 2014, 2015). Cela implique que l'entreprise finance la totalité de ses actifs stables avec ses ressources stables.

Quant à la trésorerie, CEVITAL a dégagé des trésoreries nettement positives au cours des trois exercices. Cela montre que l'entreprise dispose d'un excédent de biens financiers issus d'un fonds de roulement supérieur au besoin de financement du cycle de production (FR supérieur au BFR).

On a également constaté, que les ratios de liquidités sont supérieurs à 1, pour les trois exercices 2013, 2014, 2015, ce qui montre la capacité de cette entreprise à payer ses dettes à court terme. Le ratio d'autonomie financière et le ratio de solvabilité général sont également supérieurs à 1, donc l'entreprise est solvable et a une bonne autonomie financière.

Au terme de ce travail, on peut dire que l'étude qu'on a menée sur la gestion de la trésorerie a été une occasion pour nous de découvrir, de comprendre et de renforcer nos acquis sur l'importance et la nécessité d'une bonne gestion de trésorerie dans une entité.

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

---

# **BIBLIOGRAPHIE**

---

## Bibliographie

### Les ouvrages

- FORGET. J : La gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT, édition, Economica, Paris 2001.
  
- Sinon .M: Gérer la trésorerie et la relation bancaire, édition Dunod, paris, 1998.
  
- DESBRIERSES. P ; POINCELOT. E, Gestion de la trésorerie, Edition : management, Paris, 1999.
  
- PHILIPPE Rousselot, Jean-François verdier : La gestion de la trésorerie, édition Dunod, paris1999.
  
- PONCET Pier, « gestion de trésorerie », Edition Economica, Paris 2004.
  
- CHIHA. K, « Finance d'entreprise », édition Houma, Alger, 2009.
  
- BARREAU.J, DELAHYAE.J, « gestion de la trésorerie », 13<sup>ème</sup> édition, Dunod, paris, 1995  
ØDE LA BRUSSERIE H : Analyse financière, édition Dunod, Paris 2010.
  
- GAUGAIN.M, CRAMBERT.R.S, « gestion de la trésorerie », édition Economica, Paris, 2004.
  
- BAZET.J.L, FAUCHER.P, « Finance d'entreprise », Groupe Revue Fiduciaire, Nathan, Paris, 2007.

## **Les mémoires**

- BOUMESSEHEL. R « La gestion de la trésorerie dans une entreprise », cas de L'ERAD mémoire de fin de cycle, option finance d'entreprise, université de TIZI OUZOU, 2016.
- HADAJM.H : la gestion de la trésorerie dans une entreprise. Cas SONATRACH direction régional GUASSI - TOUIL, mémoire de master en finance et comptabilité, Option comptabilité, contrôle et Audit, université de Bejaia 2012.
- HARBACHE Lamia : Optimisation de la gestion de trésorerie dans une entreprise publique, Cas de EPE Bejaia emballage, mémoire de master en science économique, Option monnaie, banque et environnement international, université de Bejaia 2012.

## **Sites internet**

- <http://www.memoireonline.com>
- <http://droit-finances.com>
- <http://wikimemoire.net/2011>
- [www.compta-facile.com](http://www.compta-facile.com)
- <http://petite.entreprise.net>

## **Autres documents**

Documents internes de l'entreprise CEVITAL. BEJAIA

---

# LES ANNEXES

---

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

**Exercice clos le : 31/12/2013**

**BILAN ACTIF**

Actif	2013			2012
	Brut	Amort-prov	Net	Net
Actif immobilisé (NON COURANT)				
Ecart d'acquisition (Ou goodwill)				
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>109 424 079</b>	<b>73 149 537</b>	<b>36 274 542</b>	<b>42 871 011</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>68 607 200 871</b>	<b>25 625 400 249</b>	<b>42 981 800 622</b>	<b>38 036 645 595</b>
Terrains	675 048 192		675 048 192	341 925 186
Bâtiments	21 350 376 091	6 677 049 732	14 673 326 359	13 111 905 803
Autres immobilisations corporelles	40 413 635 696	18 848 608 632	21 565 027 064	19 693 230 438
Immobilisations en concession	334 468 984	72 159 854	262 309 130	268 839 346
Immobilisations en cours	5 833 671 908	27 582 032	5 806 089 877	4 620 744 822
<b>Immobilisations financières</b>	<b>90 831 719 237</b>	<b>739 114 566</b>		<b>75 866 935 445</b>
Titres mis en équivalence-entreprise associées				
Autres participations et créances rattachées	80 883 613 050	566 781		70 107 434 129
Autres titres immobilisés	7 898 409 950			4 449 618 800
Prêts et autres actifs financiers non courants	1 430 870 220	172 333 211		868 184 447
Impôts différés actif	618 826 016			441 698 068
Compte de liaison	0		0	0
<b>Total actif non courant</b>	<b>159 548 344 186</b>	<b>26 437 664 351</b>	<b>133 110 679 835</b>	<b>113 946 452 050</b>
Actif courant				
<b>Stock et encours</b>	<b>28 292 554 445</b>	<b>209 324 537</b>	<b>28 083 229 908</b>	<b>31 492 835 320</b>
<b>Créances et emplois assimilés</b>	<b>39 370 239 045</b>	<b>1 284 204 521</b>	<b>38 086 034 524</b>	<b>30 624 242 191</b>
Clients	8 824 612 407	1 253 730 303	7 570 882 104	9 450 828 425
Autres débiteurs	25 276 459 165	30 474 218	25 245 984 947	14 347 627 435
Impôts et assimilés	5 269 167 473		5 269 167 473	6 825 786 331
Autres créances et emplois assimilés				
<b>Disponibilités et assimilés</b>	<b>13 759 561 102</b>			<b>55 961 867 588</b>
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	13 759 561 102			
<b>Total actif courant</b>	<b>81 422 354 592</b>	<b>1 493 529 058</b>	<b>1 493 529 058</b>	<b>120 884 337 722</b>
<b>Total général actif</b>	<b>240 970 698 778</b>	<b>27 931 193 409</b>	<b>131 617 150 778</b>	<b>232 025 397 149</b>

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

Exercice clos le : 31/12/2013

**BILAN PASSIF**

<b>Passif</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital émis (ou compte de l'exploitant)	68 760 000 000	68 760 000 000
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves (Réserves consolidées)	29 573 593 743	28 614 457 229
Ecart de réévaluation	-	-
Ecart d'équivalence	-	-
Résultat net (Résultat part du groupe)	25 170 508 835	19 182 730 282
Autres capitaux propres-Report à nouveau	39 326 085 514	22 102 491 746
<b>Part de la société consolidant</b>		
<b>Part des minoritaires</b>		
<b>Total I</b>	<b>162 830 188 092</b>	<b>138 659 679 257</b>
<b>Passif non courants</b>		
Emprunts et dettes financières	13 334 102 297	9 533 004 663
Impôts (différés et provisionnés)	968 245 431	723 628 832
Autres dettes non courantes	4 122 000 000	50 000 000
Provisions et produits comptabilisés d'avance	6 776 773 958	783 046 405
<b>Total passif non courant II</b>	<b>25 201 121 686</b>	<b>11 089 679 900</b>
<b>Passif courant</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	16 515 886 372	15 901 315 096
Impôts	1 209 903 775	1 743 780 493
Autres dettes	6 025 863 132	5 874 482 511
Trésorerie passif	1 256 542 313	58 756 459 892
<b>Total passif courant III</b>	<b>25 008 195 591</b>	<b>82 276 037 992</b>
<b>Total général passif</b>	<b>213 039 505 369</b>	<b>232 025 397 149</b>

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

**Exercice clos le : 31/12/2013**

**COMPTE DE RESULTATS**

<b>LIBELLE</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Ventes et produits annexes	170 169 204 046	159 420 002 328
Variation stocks produits finis et en cours	408 652 570	3 136 523 849
Production immobilisée	41 298 849	23 970 296
Subvention d'exploitation	137 232 677	204 770 360
<b>I- PRODUCTION DE L'EXERCICES</b>	<b>170 756 388 142</b>	<b>156 512 219 134</b>
Achats consommés	121 624 843 644	118 973 962 532
Services extérieurs et autres consommations	6 426 610 694	4 446 799 728
<b>II- CONSOMMATION DE L'EXERCICES</b>	<b>128 051 454 337</b>	<b>123 420 762 259</b>
<b>III- VALUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>42 704 933 805</b>	<b>33 091 456 875</b>
Charges de personnel	4 940 320 322	4 517 109 725
Impôts, taxes et versements assimilés	1 546 990 753	1 193 773 691
<b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>36 217 622 730</b>	<b>27 380 573 460</b>
Autres produits opérationnels	272 860 118	330 355 331
Autres charges opérationnelles	2 271 909 142	1 406 094 508
Dotation aux amortissements, provisions et pertes de valeur	6 136 579 417	5 460 117 982
Reprise sur pertes de valeurs et provisions	2 278 134 962	183 750 434
<b>V- RESULTATS OPERATIONNELS</b>	<b>30 360 129 251</b>	<b>21 028 466 735</b>
Produits financiers	820 247 037	952 282 292
Charges financières	1 234 232 625	1 512 453 439
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>	<b>413 985 588</b>	<b>560 171 147</b>
<b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)</b>	<b>30 774 114 839</b>	<b>21 588 637 882</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	4 945 215 934	1 543 501 407
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	169 581 106	257 936 102
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>174 127 630 260</b>	<b>157 978 607 192</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>144 181 486 596</b>	<b>137 510 311 604</b>
<b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>29 946 143 663</b>	<b>20 468 295 588</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		-
Eléments extraordinaires (Charges) (à préciser)		-
<b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		-
<b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>19 182 730 282</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		
<b>IX- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLECONSOLIDE (1)</b>		
Don part des minoritaires (1)		
Part du groupe (1)		

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

**Exercice clos le : 31/12/2014**

**BILAN ACTIF**

Actif	2014			2013
	Brut	Amort-prov	Net	Net
Actif immobilisé (NON COURANT)				
Ecart d'acquisition (Ou goodwill)				
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>175 740 002</b>	<b>133 307 318</b>	<b>42 432 684</b>	<b>36 274 542</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>69 854 467 379</b>	<b>30 669 738 696</b>	<b>39 184 728 682</b>	<b>37 175 710 745</b>
Terrains	5 180 678 192		5 180 678 192	675 048 192
Bâtiments	21 913 753 528	8 155 610 377	13 758 143 152	14 673 326 359
Autres immobilisations corporelles	42 413 701 752	22 437 237 653	19 976 464 099	21 565 027 064
Immobilisations en concession	346 333 906	76 890 667	269 443 240	262 309 130
<b>Immobilisations en cours</b>	<b>9 832 866 820</b>	<b>294 740 549</b>	<b>9 538 126 272</b>	<b>5 806 089 877</b>
<b>Immobilisations financières</b>	<b>87 657 434 879</b>	<b>174 638 839</b>	<b>87 482 796 040</b>	<b>90 092 604 671</b>
Titres mis en équivalence-entreprise associées			-	-
Autres participations et créances rattachées	69 680 451 987	525 000	69 679 926 987	80 316 831 695
Autres titres immobilisés	16 118 193 900		16 118 193 900	7 898 409 950
Prêts et autres actifs financiers non courants	1 145 502 100	174 113 839	971 388 261	1 258 537 010
Impôts différés actif	713 286 892		713 286 892	618 826 016
Compte de liaison	0		0	0
<b>Total actif non courant</b>	<b>167 520 509 079</b>	<b>31 272 425 401</b>	<b>136 248 083 678</b>	<b>133 110 679 835</b>
				-
Actif courant				-
<b>Stock et encours</b>	<b>30 335 155 036</b>	<b>280 187 799</b>	<b>30 054 967 237</b>	<b>28 083 679 835</b>
<b>Créances et emplois assimilés</b>	<b>102 229 881 928</b>	<b>1 582 057 347</b>	<b>100 647 824 581</b>	<b>38 086 034 524</b>
Clients	14 826 177 805	1 549 030 793	13 277 147 012	7 570 882 104
Autres débiteurs	77 287 722 875		77 287 722 875	25 245 984 947
Impôts et assimilés	10 055 095 125		10 055 095 125	5 269 167 473
Autres créances et emplois assimilés	60 886 123	33 026 554	27 859 569	-
<b>Disponibilités et assimilés</b>	<b>13 856 268 387</b>		<b>13 856 268 387</b>	<b>13 756 561 102</b>
Placements et autres actifs financiers courants	-		-	-
Trésorerie	13 856 268 387		13 856 268 387	13 756 561 102
<b>Total actif courant</b>	<b>146 421 305 351</b>	<b>1 862 245 146</b>	<b>144 559 060 205</b>	<b>81 422 354 592</b>
<b>Total général actif</b>	<b>313 941 814 430</b>	<b>33 134 670 547</b>	<b>280 807 143 883</b>	<b>213 039 505 369</b>

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

Exercice clos le : 31/12/2014

**BILAN PASSIF**

<b>Passif</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital émis (ou compte de l'exploitant)	69 568 256 000	68 760 000 000
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves (Réserves consolidées)	30 832 119 185	29 573 593 743
Ecart de réévaluation	-	-
Ecart d'équivalence	-	-
Résultat net (Résultat part du groupe)	25 821 642 419	25 170 508 835
Autres capitaux propres-Report à nouveau	61 738 068 907	39 326 085 514
<b>Part de la société consolidant</b>		
<b>Part des minoritaires</b>		
<b>Total I</b>	<b>187 960 086 511</b>	<b>162 830 188 092</b>
<b>Passif non courants</b>		
Emprunts et dettes financières	10 423 519 052	13 334 102 297
Impôts (différés et provisionnés)	1 290 620 071	968 245 431
Autres dettes non courantes	-	4 122 000 000
Provisions et produits comptabilisés d'avance	6 976 383 793	6 776 773 958
<b>Total passif non courant II</b>	<b>18 690 522 916</b>	<b>25 201 121 686</b>
<b>Passif courant</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	20 051 982 069	16 515 886 372
Impôts	5 747 423 740	1 209 903 775
Autres dettes	48 354 810 262	6 025 863 132
Trésorerie passif	2 318 385	1 256 542 313
<b>Total passif courant III</b>	<b>74 156 534 456</b>	<b>25 008 195 591</b>
<b>Total général passif</b>	<b>280 807 143 883</b>	<b>213 039 505 369</b>

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

**Exercice clos le : 31/12/2014**

**COMPTE DE RESULTATS**

<b>LIBELLE</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Ventes et produits annexes	160 501 126 803	170 169 204 046
Variation stocks produits finis et en cours	590 135 340	408 652 570
Production immobilisée	355 152 836	41 298 849
Subvention d'exploitation	66 618 474	137 232 677
<b>I- PRODUCTION DE L'EXERCICES</b>	<b>161 513 033 452</b>	<b>170 756 388 142</b>
Achats consommés	105 877 032 131	121 624 843 644
Services extérieurs et autres consommations	14 090 237 535	6 426 610 694
<b>II- CONSOMMATION DE L'EXERCICES</b>	<b>119 967 269 666</b>	<b>128 051 454 337</b>
<b>III- VALUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>41 545 763 786</b>	<b>42 704 933 805</b>
Charges de personnel	4 649 024 884	4 940 320 322
Impôts, taxes et versements assimilés	2 017 781 323	1 546 990 753
<b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>34 878 957 579</b>	<b>36 217 622 730</b>
Autres produits opérationnels	263 607 527	272 860 118
Autres charges opérationnelles	540 925 102	2 271 909 142
Dotation aux amortissements, provisions et pertes de valeur	6 148 487 294	6 136 579 417
Reprise sur pertes de valeurs et provisions	1 347 800 817	2 278 134 962
<b>V- RESULTATS OPERATIONNELS</b>	<b>29 800 953 527</b>	<b>30 360 129 251</b>
Produits financiers	2 952 765 121	820 247 037
Charges financières	1 444 209 237	1 234 232 625
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>	<b>1 508 555 884</b>	<b>413 985 588</b>
<b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)</b>	<b>31 309 509 411</b>	<b>30 774 114 839</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	5 542 942 745	4 945 215 934
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	55 075 753	169 581 106
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>166 077 206 918</b>	<b>174 127 630 260</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>140 255 564 499</b>	<b>144 181 486 596</b>
<b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>25 821 642 419</b>	<b>29 946 143 663</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)	-	170 169 204 046
Eléments extraordinaires (Charges) (à préciser)	-	408 652 570
<b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>41 298 849</b>
<b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>25 821 642 419</b>	<b>137 232 677</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		
<b>IX- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLECONSOLIDE (1)</b>		
Don part des minoritaires (1)		
Part du groupe (1)		

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

**Exercice clos le : 31/12/2015**

**BILAN ACTIF**

Actif	2015			2014
	Brut	Amort-prov	Net	Net
Actif immobilisé (NON COURANT)				-
Ecart d'acquisition (Ou goodwill)	-	-	-	-
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>208 334 174</b>	<b>157 000 857</b>	<b>51 333 316</b>	<b>42 432 684</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>78 819 329 230</b>	<b>35 209 093 106</b>	<b>43 610 236 124</b>	<b>39 184 728 682</b>
Terrains	10 275 774 393		10 275 774 393	5 180 678 192
Bâtiments	22 131 342 894	9 375 595 780	12 773 747 114	13 758 143 152
Autres immobilisations corporelles	46 065 878 037	25 764 259 385	20 301 618 651	19 976 464 099
Immobilisations en concession	346 333 906	87 237 941	259 095 966	269 443 240
<b>Immobilisations en cours</b>	<b>9 433 348 926</b>	<b>311 451 333</b>	<b>9 121 897 593</b>	<b>9 538 126 272</b>
<b>Immobilisations financières</b>	<b>117 560 180 212</b>	<b>1 137 115 865</b>	<b>116 423 064 347</b>	<b>87 482 796 040</b>
Titres mis en équivalence-entreprise associées	-		-	-
Autres participations et créances rattachées	90 574 785 546	794 169 773	89 780 615 773	69 680 451 987
Autres titres immobilisés	24 453 093 290	525 000	24 452 568 290	16 117 668 900
Prêts et autres actifs financiers non courants	1 767 791 668	342 421 092	1 425 370 576	971 388 262
Impôts différés actif	764 509 708		764 509 708	713 286 891
Compte de liaison	-		-	-
<b>Total actif non courant</b>	<b>206 021 192 541</b>	<b>86 814 661 161</b>	<b>169 206 531 380</b>	<b>136 248 083 678</b>
Actif courant				-
<b>Stock et encours</b>	<b>33 780 047 622</b>	<b>299 078 844</b>	<b>33 480 968 778</b>	<b>30 054 967 237</b>
<b>Créances et emplois assimilés</b>	<b>132 175 720 841</b>	<b>2 366 383 749</b>	<b>129 809 337 093</b>	<b>100 647 824 581</b>
Clients	15 902 395 367	1 665 898 302	14 236 497 065	13 277 147 012
Autres débiteurs	104 638 658 812	667 458 892.2	103 971 199 920	77 287 722 875
Impôts et assimilés	11 501 384 399	-	11 501 384 399	10 055 095 125
Autres créances et emplois assimilés	133 282 263	33 026 554	100 255 709	27 859 569
<b>Disponibilités et assimilés</b>	<b>15 375 030 565</b>		<b>15 375 030 565</b>	<b>13 856 268 387</b>
Placements et autres actifs financiers courants			-	-
Trésorerie	15 375 030 565		15 375 030 565	13 856 268 387
<b>Total actif courant</b>	<b>181 330 799 028</b>	<b>2 665 462 592</b>	<b>173 665 336 436</b>	<b>144 559 060 205</b>
<b>Total général actif</b>	<b>387 351 991 569</b>	<b>39 480 123 753</b>	<b>347 871 867 816</b>	<b>280 807 143 883</b>

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

**Exercice clos le : 31/12/2015**

**BILAN PASSIF**

<b>Passif</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital émis (ou compte de l'exploitant)	69 568 256 000	69 568 256 000
Capital non appelé	-	-
Primes et réserves (Réserves consolidées)	30 832 119 185	30 832 119 185
Ecart de réévaluation	-	-
Ecart d'équivalence	-	-
Résultat net (Résultat part du groupe)	33 223 715 786	25 821 642 419
Autres capitaux propres-Report à nouveau	86 059 711 326	61 738 068 907
<b>Part de la société consolidant</b>		
<b>Part des minoritaires</b>		
<b>Total I</b>	<b>219 683 802 297</b>	<b>187 960 086 511</b>
<b>Passif non courants</b>		
Emprunts et dettes financières	13 867 554 864	10 423 519 052
Impôts (différés et provisionnés)	1 485 469 458	1 290 620 071
Autres dettes non courantes	-	-
Provisions et produits comptabilisés d'avance	7 443 134 852	6 976 383 793
<b>Total passif non courant II</b>	<b>22 796 159 171</b>	<b>18 690 522 916</b>
<b>Passif courant</b>		
Fournisseurs et comptes rattachés	29 473 643 109	20 051 982 069
Impôts	4 608 684 196	5 747 423 740
Autres dettes	71 294 922 611	48 354 810 262
Trésorerie passif	14 656 429	2 318 385
<b>Total passif courant III</b>	<b>105 391 906 345</b>	<b>74 156 534 456</b>
<b>Total général passif</b>	<b>347 871 867 816</b>	<b>280 807 143 883</b>

**Désignation de l'entreprise** CEVITAL SPA  
**Activité** raffinerie des huiles végétales, sucrerie et raffinerie  
**Adresse** nouveau quai port Bejaïa.

**Exercice clos le : 31/12/2015**

**COMPTE DE RESULTATS**

<b>LIBELLE</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Ventes et produits annexes	161 512 270 551	160 501 126 803
Variation stocks produits finis et en cours	950 648 284	590 135 340
Production immobilisée	259 514 272	355 152 836
Subvention d'exploitation	185 102 538	66 618 474
<b>I- PRODUCTION DE L'EXERCICES</b>	<b>162 907 535 645</b>	<b>161 513 033 452</b>
Achats consommés	111 290 191 110	105 877 032 131
Services extérieurs et autres consommations	14 341 714 874	14 090 237 535
<b>II- CONSOMMATION DE L'EXERCICES</b>	<b>125 631 905 984</b>	<b>119 967 269 666</b>
<b>III- VALUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>37 275 629 661</b>	<b>41 545 763 786</b>
Charges de personnel	5 334 448 400	4 649 024 884
Impôts, taxes et versements assimilés	1 803 458 244	2 017 781 323
<b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>30 127 723 016</b>	<b>34 878 957 579</b>
Autres produits opérationnels	246 140 164	263 607 527
Autres charges opérationnelles	874 349 194	540 925 102
Dotation aux amortissements, provisions et pertes de valeur	7 898 524 687	6 148 487 294
Reprise sur pertes de valeurs et provisions	1 026 371 707	1 347 800 817
<b>V- RESULTATS OPERATIONNELS</b>	<b>22 627 361 007</b>	<b>29 800 953 527</b>
Produits financiers	16 950 617 739	2 952 765 121
Charges financières	1 971 623 553	1 444 209 237
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>	<b>14 978 994 186</b>	<b>1 508 555 884</b>
<b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)</b>	<b>37 606 355 193</b>	<b>31 309 509 411</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	4 420 304 414	5 542 942 745
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	37 665 007	55 075 753
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>181 130 665 255</b>	<b>166 077 206 918</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>147 906 949 469</b>	<b>140 255 564 499</b>
<b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>33 223 715 786</b>	<b>25 821 642 419</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)	-	-
Eléments extraordinaires (Charges) (à préciser)	-	-
<b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		
<b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>33 223 715 786</b>	<b>25 821 642 419</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		
<b>IX- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLECONSOLIDE (1)</b>		
Don part des minoritaires (1)		
Part du groupe (1)		

## Tableau des flux de trésorerie

<i>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</i>	<b>2 015</b>	<b>2 014</b>
Encaissements reçus des clients	108 975 506	106 427 088
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	106 746 172	87 702 652
Intérêts et autres frais financiers payés	3 708 146	3 431 014
Impôts sur les résultats payés	41 439	313 633
<b><i>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</i></b>	<b>- 1 520 250</b>	<b>14 979 789</b>
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	2 258 932	2 599 563
Encaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles	4 790	2 187
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières	16 931 449	18 375 045
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières	22 860 576	17 346 893
Intérêts encaissés sur placements financiers	414 321	455 211
Dividendes et quote-part des résultats reçus	245 333	347 564
<b><i>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)</i></b>	<b>4 334 641</b>	<b>- 2 822 753</b>
Dividendes et autres distributions effectués	166 801	249 308
Encaissements provenant d'emprunts	98 735 120	66 300 061
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées	86 030 197	79 571 849
<b><i>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</i></b>	<b>12 371 322</b>	<b>- 13 521 096</b>
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités	201 320	2 811
<b><i>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</i></b>	<b>15 387 033</b>	<b>- 1 361 250</b>
	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	- 20 416 495	- 19 055 245
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	- 5 029 437	- 20 416 495
<b><i>Variation de la trésorerie de la période</i></b>	<b>15 387 058</b>	<b>- 1 361 250</b>

---

# LISTE DES TABLEAUX ET SCHEMAS

---

## **Liste des tableaux**

**Tableau n°1** : Bilan fonctionnel

**Tableau n°2** : Le TFT par la méthode directe

**Tableau n°3** : Le TFT par la méthode indirecte

**Tableau n°4** : Structure du tableau d'intérêt trimestriel

**Tableau n°5** : Structure du tableau de date de valeur

**Tableau n°6** : Le modèle de plan de financement prévisionnel

**Tableau n°7** : Budget des encaissements

**Tableau n°8** : Budget des décaissements

**Tableau n°9** : Le budget de la TVA

**Tableau n°10** : Le budget de la trésorerie

**Tableau n°11** : Bilan fonctionnel de l'actif des exercices (2013, 2014, 2015)

**Tableau n°12** : Bilan fonctionnel du passif des exercices (2013, 2014, 2015)

**Tableau n°13** : Bilan fonctionnel en grande masse pour l'exercice 2013

**Tableau n°14** : Bilan fonctionnel en grande masse pour l'exercice 2014

**Tableau n°15** : Bilan fonctionnel en grande masse pour l'exercice 2015

**Tableau n°16** : FRNG à partir du haut de bilan pour les exercices (2013, 2014 et 2015)

**Tableau n°17** : FRNG à partir du bas de bilan pour l'exercice 2013

**Tableau n°18** : FRNG à partir du bas de bilan pour l'exercice 2014

**Tableau n°19** : FRNG à partir du bas de bilan pour l'exercice 2015

**Tableau n°20** : Le BFR à partir du bilan pour les exercices (2013, 2014 et 2015)

**Tableau n°21** : Evolution du BFRE de l'entreprise CEVITAL

**Tableau n°22** : Evolution du BFRHE de l'entreprise CEVITAL

**Tableau n°23** : Evolution du BFR à partir de la décomposition du BFR

**Tableau n°24** : Evolution de la TN à partir du BFR et FRNG

**Tableau n°25** : Evolution de la TN à partir du bilan fonctionnel

**Tableau n°26** : Evolution du ratio de liquidité générale

**Tableau n°27** : Evolution du ratio d'autonomie financière

**Tableau n°28** : Evolution du ratio de liquidité immédiate

**Tableau n°29** : Evolution du ratio de solvabilité générale

**Tableau n°30** : Tableau des flux de trésorerie pour l'exercice 2014 et 2015.

## Liste des schémas

**Schéma 1** : Organigramme du complexe CEVITAL

## Table des matières

<b>Introduction générale</b> .....	1
<b>Chapitre I : fondements théoriques sur la gestion de trésorerie</b>	
<b>Section 01 : Définition des différents concepts de base</b> .....	3
1. Définition de la trésorerie :.....	3
2. Définition de la gestion de trésorerie :.....	4
3. Les objectifs de la gestion de trésorerie :.....	4
4. Les motifs de la gestion de trésorerie :.....	4
4.1 Motif de transaction :.....	5
4.2 Motif de précaution :.....	5
4.3 Motif de spéculation :.....	5
5. Processus de gestion de trésorerie :.....	5
Première phase : La prévision.....	5
Deuxième phase : L'arbitrage.....	5
Troisième phase : Le contrôle.....	5
6. Les éléments constitutifs de la trésorerie :.....	6
6.1 La caisse :.....	6
a. Les recettes :.....	6
b. Les dépenses :.....	6
6.2 La banque :.....	6
<b>Section 02 : Les fonctions de la trésorerie dans l'entreprise</b> .....	7
1. La gestion des liquidités.....	7
2. La gestion des risques financiers :.....	8
3. Les missions du trésorier :.....	8
3.1 Assurer la liquidité de l'entreprise.....	8
3.2 Réduire le coût des services bancaires :.....	8
3.3 Améliorer le résultat financier :.....	9
3.4 Gérer les risques financiers :.....	9
3.5 Assurer la sécurité des transactions :.....	9
3.6 Construire un partenariat bancaire équilibré :.....	9
4. Les qualités du trésorier :.....	9
4.1 Un organisateur :.....	9
4.2 Un technicien :.....	10
4.3 Un anticipateur :.....	10
4.4 Un communicateur :.....	10
4.5 Un conseiller :.....	10

<b>Section 03 : Origine des problèmes de trésorerie et les principales causes de dégradation</b>	11
1. Problème structurels de trésorerie	11
2. Problèmes conjoncturels de trésorerie :	12
3. Problèmes d'ordre organisationnel	12
4. Les principales causes de dégradation de la trésorerie :	12
4.1 Le surcroît de l'activité	12
4.2 Le mauvais choix de financement	13
4.3 La mauvaise gestion du BFR	13
4.4 La baisse de l'activité	13
<b>Chapitre II : Le rôle de la trésorerie dans l'analyse financière</b>	
<b>Section 01 : Analyse de la trésorerie par le bilan</b>	14
1. Notion du bilan fonctionnel :	14
2. Détermination de la trésorerie :	15
2.1 Le fonds de roulement net global (FRNG) :	16
2.2 Le besoin en fonds de roulement (BFR) :	17
3. Les ratios liés à la trésorerie :	18
<b>Section 02 : Analyse par le tableau des flux de trésorerie</b>	20
1. Le tableau des flux de trésorerie :	20
2. Les objectifs du tableau des flux de trésorerie :	20
3. La classification des flux de trésorerie :	21
4. La présentation du TFT :	21
4.1 La méthode directe :	21
4.2 La méthode indirecte :	23
<b>Section 03 : La gestion prévisionnelle et permanente de la trésorerie</b>	25
1. Définition de la gestion prévisionnelle de la trésorerie :	25
1.1 Utilité de la gestion prévisionnelle de la trésorerie :	25
1.2 Les outils de la gestion prévisionnelle de trésorerie :	25
2. Définition de la gestion permanente de la trésorerie :	26
2.1 Utilité de la gestion permanente de trésorerie :	26
2.2 Les outils de la gestion permanente de trésorerie :	26
a. A l'échelle d'intérêt trimestrielle :	26
b. Les dates de valeur :	27
<b>Section 04 : Les prévisions de la trésorerie</b>	28
1. Les différents niveaux d'élaboration des prévisions de trésorerie :	28
3. La démarche annuelle : «le plan de financement»	29

3.1 Définition : .....	29
3.2 Objectifs du plan de financement : .....	29
3.3 Structure du plan de financement : .....	29
4. Le budget de trésorerie : .....	32
4.1 Définition : .....	32
4.2 Elaboration du budget de trésorerie : .....	32
4.2.1 Le budget des encaissements : .....	32
4.2.2 Le budget des décaissements : .....	33
4.2.3 Le budget de TVA : .....	34
4.2.4 Présentation du budget de trésorerie : .....	35
4.2.5 Interprétation du budget de trésorerie.....	35
5. La fiche de valeur (La démarche journalière) .....	35
5.1 Définition : .....	36
5.2 Les caractéristiques de la fiche de valeur : .....	36
Conclusion.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>Chapitre III : Analyse de la gestion de trésorerie au niveau de l'entreprise CEVITAL</b>	
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil</b> .....	37
1. Historique et évolution de CEVITAL : .....	37
2. Situation géographique : .....	38
3. Missions et objectifs de CEVITAL : .....	38
4. Les activités de CEVITAL : .....	38
5. L'organisation générale des composantes et les missions des directions : .....	40
5.1 Les principales missions des directions : .....	42
6. Les missions et objectifs de l'entreprise CEVITAL : .....	46
6.1 Les objectifs : .....	46
6.2 Les futurs projets de l'entreprise CEVITAL : .....	46
<b>Section 02 : Etude de l'équilibre financier à partir du bilan fonctionnel</b> .....	47
1. Présentation du bilan fonctionnel pour la période (2013, 2014, 2015).....	47
2. Calcul des indicateurs de l'équilibre financier : .....	50
2.1 Le fonds de roulement net global : .....	50
2.2 Le besoin en fonds de roulement : .....	52
2.3 La trésorerie nette : .....	53
<b>Section 03 : Analyse par les ratios et par les flux</b> .....	54
1. Les ratios de liquidités : .....	55
1.1 Ratio de liquidité générale : .....	55
1.2 Ratio d'autonomie financière : .....	55

1.3 Ratio de liquidité immédiate : .....	56
1.4 Ratio de solvabilité générale : .....	56
2. Analyse par les flux.....	57
2.1 Présentation du tableau de flux de trésorerie de l'entreprise CEVITAL : .....	58
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>62</b>
<b>Bibliographie</b> .....	
<b>Les annexes</b> .....	
<b>Liste des tableaux et schémas</b> .....	
<b>Table des matières</b> .....	

## Résumé

La gestion de trésorerie occupe une place considérable dans la fonction financière de l'entreprise. Il s'agit d'un ensemble de techniques et de méthodes qui permettent d'assurer le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise au moindre coût. Son objectif consiste à prévenir le risque de cessation de paiement, l'optimisation du résultat financier, et enfin de parvenir à une trésorerie proche de zéro. C'est dans ce cadre que s'inscrit la problématique de notre travail, à savoir : d'étudier l'analyse de la trésorerie au sein d'une entreprise. A travers cette étude, dans un premier temps, on a tenté de décrire les différents concepts liés à la trésorerie, ainsi que les principales techniques de sa gestion, et même de définir les problèmes qu'elle peut rencontrer et par conséquent de décrire les solutions aux aléas précités. Dans un deuxième temps, et afin de mettre en application les différents enseignements tirés de l'étude théorique, on a réalisé un stage pratique au sein du groupe CEVITAL. Après avoir appliqué les différentes méthodes et outils de l'analyse de l'équilibre financier (FR, BFR, TR), l'analyse par la méthode des ratios et le tableau de flux de trésorerie (TFT), sur les trois exercices 2013, 2014 et 2015. On a déduit que l'entreprise CEVITAL possède un équilibre financier et a dégagé des trésoreries nettement positives au cours de ces trois exercices.

**Mots clés :** Trésorerie, gestion de trésorerie, analyse financière, méthode des ratios, TFT.

## Abstract

Cash management is an important part of the company's financial function. It is a set of techniques and methods that ensure that the company's instant financial balance is maintained at the lowest cost. Its objective is to prevent the risk of default, to optimize the financial result, and finally to achieve a cash-flow close to zero. It is within this framework that the problem of our work is: to study the analysis of cash within a company. This study first tried to describe the different concepts of cash, as well as the main techniques of its management, and even to define the problems it may encounter and consequently to describe the solutions to the aforementioned hazards. Second, and in order to apply the different lessons learned from the theoretical study, a practical course was carried out within the CEVITAL group. After applying the different methods and tools of the financial balance analysis (WC, WCR and Cash), the ratio analysis and the cash-flow table (CFR), over the three financial years 2013, 2014 and 2015, it was deduced that the company CEVITAL possesses a financial balance and has made a clearly positive cash flow during these three years.

**Keywords:** Treasury, Cash Management, Financial Analysis, Ratio Method, CFR.

## ملخص

إدارة النقد جزء مهم من الوظيفة المالية للشركة. وهي مجموعة من التقنيات والأساليب التي تضمن الحفاظ على التوازن المالي الفوري للشركة بأقل تكلفة. وهدفها يتلخص في منع خطر العجز عن سداد الديون، وتحسين النتائج المالية، وأخيرا تحقيق تدفقات نقدية تقترب من الصفر. وفي هذا الإطار تكمن مشكلة عملنا في: دراسة تحليل النقد داخل الشركة. وقد حاولت هذه الدراسة في البداية وصف المفاهيم المختلفة للنقد، فضلا عن التقنيات الرئيسية لإدارتها، وحتى تحديد المشاكل التي قد تواجهها وبالتالي وصف الحلول للأخطار المذكورة أعلاه. ثانيا، ومن أجل تطبيق الدروس المختلفة المستخلصة من الدراسة النظرية، تم إجراء تدريب عملي ضمن مجموعة سيفيتال. وبعد تطبيق الأساليب والأدوات المختلفة لتحليل الرصيد المالي (القوى العاملة، الخزينة، احتياجات رأس المال العامل) وتحليل النسبة وجدول التدفق النقدي (بيان التدفقات النقدية)، على مدى السنوات المالية الثلاث 2013, 2014 و 2015، نستنتج أن الشركة تمتلك رصيدا ماليا وأنها حققت تدفقا نقديا إيجابيا واضحا خلال هذه العمليات الثلاث.

**الكلمات الأساسية:** الخزانة، إدارة النقد، التحليل المالي، طريقة النسب، بيان التدفقات النقدية.