

GESTION DE TRESORERIE

Pr. WADIE BELBAITA

Semestre 6

Printemps 2023

OBJECTIFS DU COURS

**Importance de
la GT**

**Notions et
principes de la
GT**

**Maîtrise des
techniques de
la GT**

**Moyens
d'équilibrage
de la Trésorerie**

**Financements
et placements à
CT**

Plan

Chapitre 1: Cadre théorique et conceptuel de la GT

Chapitre 2: Les approches de la GT

Chapitre 3: La gestion prévisionnelle de la Trésorerie

Chapitre 4: Financements et placements à Court terme



Introduction

- Quelques témoignages des chefs d'entreprise:
 1. **S'il n'y a plus de trésorerie, l'E/Se est en péril. Donc il vaut mieux s'en occuper.**
 2. **S'il y a bien une chose importante à surveiller de très près dans l'E/se c'est bien la fonction de la trésorerie**
 3. **La trésorerie, véritable nerf de la guerre, mérite qu'elle soit bien gérée. Il faut donc anticiper, et anticiper ne s'improvise pas.**
 4. **La moitié des E/ses mettent la clé sous le paillason en raison de la mauvaise gestion de trésorerie. Donc ça vaut le coup de jeter un œil plus qu'attentif.**

Chapitre 1: Cadre théorique et conceptuel de la GT

1. Evolution de la fonction du trésorier

- Le comptable était chargé de cette fonction avant le développement du secteur financier qui a rendu l'optimisation de la trésorerie une nécessité d'où l'apparition d'une fonction indépendante « **Gestionnaire de trésorerie** ».

* Quelles sont les missions et les responsabilités du gestionnaire de trésorerie?

1. Evolution de la fonction du trésorier

Il incombe au gestionnaire de trésorerie de:

- gérer, contrôler et sécuriser l'ensemble des flux financiers de l'entreprise.
- assurer la solvabilité de l'entreprise au moindre coût.
- mener à bien l'arbitrage entre les types de produits de financement et de placement.
- gérer les risques financiers et les risques de change.
- optimiser et de gérer la relation Banque – Entreprise...



2. Attributions du gestionnaire de trésorerie

- Assurer la liquidité de l'entreprise
- Réduire le coût des services bancaires
- Mettre en place des prévisions
- Maximiser les produits financiers
- Négocier les conditions bancaires
- Construire un partenariat bancaire équilibré

3. Concepts et notions

Trésorerie:

La trésorerie d'une entreprise à un instant donné est égale à la différence entre ses emplois de trésorerie (placements financiers et disponibles) et son endettement bancaire et financier à court terme.

*C'est le cash dont dispose l'entreprise quoiqu'il arrive (même si la banque décidait de cesser ses prêts à court terme) et quasi immédiatement (le temps seulement de débloquer ses placements à court terme).

*Autrement dit, la trésorerie est égale à la différence entre le fonds de roulement fonctionnel de l'entreprise et son besoin en fonds de roulement.



3. Concepts et notions

Trésorerie:

«Ensemble de moyens de paiement dont dispose une entreprise pour faire face à ses dettes au fur et à mesure de leur exigibilité »*B. Sousi Roubi Banque et bourse.*

« Ensemble des actifs liquides d'une entreprise »*H. Broquet Vocabulaire de l'économie en Belgique*

3. Concepts et notions

Trésorerie:

- Ces définitions sont limitatives dans la mesure où la trésorerie est considérée comme positive.
- « La trésorerie d'une entreprise est la différence entre les ressources mises en œuvre pour financer son activité et les besoins de cette activité ».

Les trois situations possibles de la trésorerie:

- 1. Trésorerie < 0 Coût de financement pour l'entreprise**
- 2. Trésorerie > 0 Coût d'opportunité pour l'entreprise**
- 3. Trésorerie $= 0$ Position optimale**

3. Concepts et notions

Gestion de trésorerie:

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.

- La gestion de trésorerie ne se limite pas au simple suivi de la position de l'encaisse.
- L'objectif de la gestion de trésorerie consiste à mettre à disposition le montant exact de moyens financiers au bon endroit, au bon moment et dans la bonne devise.



3. Concepts et notions

Gestion de trésorerie:

Maximiser les produits des excédents de liquidités



Minimiser les charges de financement



Contrôler les risques financiers

3. Concepts et notions

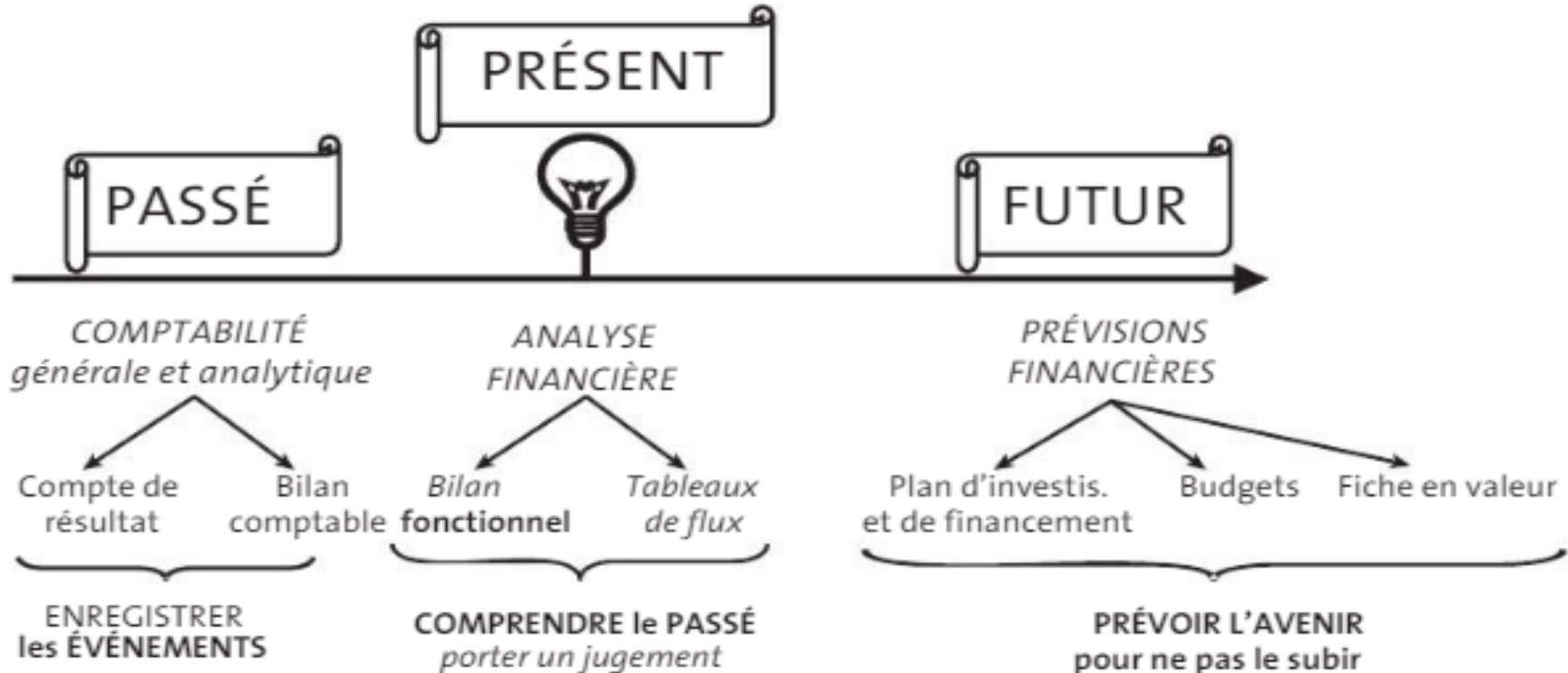
Gestion de trésorerie:

- Pour assurer une gestion optimale de la GT, la règle d'or consiste à: **Prévoir et planifier**

Gérer, c'est prévoir. Prévoir, c'est anticiper les événements futurs pour ne pas avoir à les subir. Un simple particulier qui gère sa trésorerie, n'a pas besoin de se connecter tous les matins sur le serveur de sa banque, il sait combien il a sur son compte...

3. Concepts et notions

Gestion de trésorerie:



4. Origines des problèmes de trésorerie

Problèmes structurels: Il s'agit des problèmes à MLT et qui résultent essentiellement d'une insuffisance de fonds de roulement et également du BFR.

- Investissements importants. (acquisition des Immo Corp, Incop et Fin)
- Insuffisance des capitaux permanents.
- Problèmes de gestion de stock.
- Mauvaise gestion des délais clients et délais fournisseurs.
- Utilisation abusive des concours bancaires à court terme;

Problèmes conjoncturels: découlent des fluctuations à court terme de l'activité de l'entreprise et donc des mouvements d'encaissements et de décaissements.

- Les variations saisonnières de l'activité.
- Les annulations des commandes (aug. Des stocks).
- Les retards de paiements des clients.
- L'augmentation des ventes qui provoque un accroissement du BFR. •

II. Les approches de la gestion de trésorerie

Comment parvenir à la détermination de la trésorerie de l'entreprise?

Analyse bilancielle (statique)

Analyse des ratios de trésorerie (statique)

Analyse des flux de trésorerie (dynamique)

II.1 Analyse bilancielle

- Cette approche se définit par une lecture horizontale du bilan en vue de comparer ses masses et se rassurer de l'équilibre financier de l'entreprise.
- En effet, ce principe stipule que les emplois permanents doivent être financés par des ressources permanentes. Autrement dit, les financements permanents (Capitaux propres et dettes à long terme) doivent être supérieurs à l'actif immobilisé.
- Le reliquat dégagé s'appelle Fonds de Roulement qui doit couvrir au moins une partie du Besoin en Fonds de Roulement (Différentiel entre actif et passif circulants) pour qu'il n'y aurait pas de besoins de trésorerie.

Cette analyse statique implique l'étude des trois masses du bilan.

II.1 Analyse bilancielle

Actif
immobilisé

Ressources
stables

□ Fond de roulement FR:

$FR = \text{Ressources stables} - \text{actif immobilisé}$

Actif
circulant

Passif
circulant

□ Besoin en fond de roulement (BFR):

$BFR = AC - PC$ NB: $(BFR = BFRE + BFRHE)$

TA

TP

□ Trésorerie nette (TN)

$TN = TA - TP = FR - BFR$

II.1 Analyse bilancielle

- Le FR reflète la 1^{ère} règle de l'équilibre financier minimal. (FR nul ou supérieur à 0).
- Le Calcul :

II.1 Analyse bilancielle



**BFRE = Créances + stocks- dettes
fournisseurs**

Créances = Clients + Effets à recevoir + Effets escomptés non échus
(Engagements hors bilan) - avances CCR + Tva récupérable + Charges constatées
d'avance + acomptes au personnel

**Dettes fournisseurs = FRS + Effets à payer - Avances frs
+ TVA facturée + Produits cons d'avance**

II.1 Analyse bilancielle

Liquidité

Exigibilité

ACTIF				PASSIF			
	Brut	Amort. /Prov.	Net				
ACTIF IMMOBILISÉ <i>Immobilisations incorporelles</i> Frais d'établissement Fonds de commerce <i>Immobilisations corporelles</i> Terrain Constructions Matériels et outillages <i>Immobilisations financières</i> Participations Prêts				CAPITAUX PROPRES Capital social Réserves légales Autres réserves Résultat de l'exercice Report à nouveau	Plus d'un an		
	Plus d'un an						
						Total (1)	
						Provisions pour risques Provisions pour charges	
						Total (2)	
	Total (1)					PASSIF CIRCULANT	
	ACTIF CIRCULANT					DETTES	
	Stocks de matières premières Stocks de produits finis Clients et effets à recevoir Autres créances					Emprunts et dettes financières	
						Dettes fournisseurs Dettes fiscales et sociale Dettes sur immobilisation	
						Moins d'un an	
Disponibilités							
Total (2)			Compte régularisation passif				
Compte régularisation actif			Total général				
Total général			Total général				

+

Tout ce que possède l'entreprise

Tout ce qu'elle doit et à qui

+

II.1 Analyse bilancielle

- Récapitulatif:

L'excédent ou l'insuffisance de trésorerie dépend de la valeur du FRF et BFR. La valeur de la trésorerie résulte de la différence entre le Fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement.

- **Si le FR est supérieur au BFR :**

La trésorerie sera naturellement positive, le montant de cette trésorerie pourra, soit se trouver dans les comptes de trésorerie, soit être investi dans certains postes immédiatement mobilisables.

- **Si le FR est inférieur au BFR :**

La trésorerie sera négative, ce qui traduit un recours à des crédits bancaires à court terme (Trésorerie-passif). (concours bancaires, effets escomptés...).



II.1 Analyse bilancielle

- Exemples d'application:

1° Situation n°1:

FRF= 1000

BFR= 400

TN?

Commentaire:

Position d'équilibre financier très saine. Le BRF est totalement financé le (FRF) ce qui permet de dégager des disponibilités dont il convient de vérifier la possibilité de fructifier.

II.1 Analyse bilancielle

- Exemples d'application:

2° Situation n°2:

FRF= -1000

BFR= 400

TN?

Commentaire:

Situation déséquilibrée et très risquée. L'entreprise n'a aucune marge de sécurité et dépend totalement des concours bancaires pour le financement des besoins d'exploitation. Ces crédits financent aussi une partie des immobilisations. Cette situation si elle n'est pas occasionnelle, il exige de reconsidérer les structures de financement.

II.1 Analyse bilancielle

- Exemples d'application:

3° Situation n°3:

FRF= 1000

RFR= 400

TN?

Commentaire:

Situation rare et favorable (sous conditions). Les ressources induites par le cycle d'exploitation s'ajoutent à un excédent de ressources stables pour donner des liquidités importantes dont il est utile de juger si elles ne recouvrent pas un sous-emploi des fonds.

II.2 Analyse de la trésorerie par les ratios

- Les ratios sont des rapports mettant en relation deux grandeurs homogènes liées par une logique économique dans l'objectif de tirer des indications des tendances.
- Les ratios fournissent une idée sur la santé financière de l'entreprise sous différents aspects:

Rentabilité

Liquidité

**Structure
financière**

II.2 Analyse de la trésorerie par les ratios

Ratios de structure: Ratios qui mettent en rapport les éléments stables du bilan et dont l'évolution traduit les mutations de la structure de l'entreprise.

Ratio de liquidité de l'actif	$\frac{\text{Actif circulant}}{\text{Actif total}}$	Il montre quelle est la part de l'actif pouvant se transformer assez rapidement en argent.
Ratio de financement des immobilisations	$\frac{\text{Ressources stables}}{\text{Actifs stables}}$	Ce ratio doit être supérieur à 1 car les investissements de l'entreprise (actifs stables) doivent être financés par des ressources stables (capitaux propres et emprunts essentiellement). Un ratio supérieur à 1 est équivalent à un FR positif.
Ratio de couverture des capitaux investis	$\frac{\text{Ressources stables}}{(\text{Actifs stables} + \text{BFR})}$	Si ce ratio est supérieur à 1, alors la trésorerie de l'entreprise est positive. Plus il est élevé, plus la trésorerie l'est aussi.

Ratios d'endettement: Ratios qui mettent en rapport les éléments stables du bilan et dont l'évolution traduit les mutations de la structure de l'entreprise.

<p>Taux d'endettement</p>	<p>DLMT / Fonds propres</p>	<p>Ratio d'indépendance financière. Maximum égal à 1.</p>
<p>Capacité de remboursement</p>	<p>DLMT/CAF</p>	<p>Le ratio de capacité de remboursement mesure le temps nécessaire pour rembourser les dettes financières. C'est le rapport entre les ressources externes de financement (endettement global) et la capacité d'autofinancement (CAF). Ce ratio doit avoir une valeur de 3 ou 4.</p>
<p>Poids de l'endettement</p>	<p>Charges d'intérêt/ CAHT</p>	<p>Ce ratio utilisé par les banquiers mesure l'importance des charges d'intérêt. Ce ratio doit être inférieur à 3%.</p>

Analyse de la trésorerie par les ratios

DUREE DES CREDITS = ces durées permettent d'évaluer la situation de l'entreprise quant à la formation de son besoin en fonds de roulement (BFR) en comparant, par exemple, les ratios de l'entreprise avec ceux de ses principaux concurrents

Crédit clients en jours	$(\text{Créances clients} / \text{CA TTC}) \times 360$	Plus le ratio est élevé, plus les clients tardent à payer.
Crédit fournisseurs en jours	$(\text{Dettes fournisseurs} / \text{Achats TTC}) \times 360$	Plus le ratio est élevé, plus l'entreprise tarde à payer ses fournisseurs.
Stockage des matières premières en jours	$(\text{Stock} / (\text{Achats de matières premières} + \text{Variation de stocks})) \times 360$	Le ratio représente la durée de stockage moyen des matières premières. Plus le ratio est élevé, plus l'entreprise immobilise durablement de l'argent dans ses stocks.
Stockage des produits finis en jours	$(\text{Stock} / (\text{Ventes de produits finis} + \text{Production stockée})) \times 360$	Le ratio représente la durée de stockage moyen des produits finis. Si le ratio est trop élevé, cela peut traduire des difficultés à écouler les stocks.

Ratios de trésorerie: ratios qui permettent d'évaluer la capacité de l'entreprise à régler ses dettes les plus rapidement exigibles (à moins d'un an) grâce à ces éléments d'actif circulant (éléments les plus liquides, c'est à dire pouvant être rapidement transformés en argent).

Liquidité générale	Actif court terme / Dettes à court terme	Capacité de l'entreprise à honorer ses échéances grâce à la totalité de son actif circulant. Si ce ratio est supérieur à 1, alors l'entreprise est solvable.
Trésorerie à échéance (ou liquidité réduite)	Actif court terme (hors stocks) / Dettes à court terme	Capacité de l'entreprise à honorer ses échéances sans vendre ses stocks.
Trésorerie immédiate (ou liquidité immédiate)	Disponibilités / Dettes à court terme	Capacité de l'entreprise à régler ses dettes à court terme avec les seuls fonds détenus en banque ou en caisse.

Exercice 1: Analyse de la situation financière de la ste ABC

Le bilan fonctionnel de la Ste ABC:

Actif	Montants	Passif	Montants
<u>Emplois stables</u>		<u>Capitaux stables</u>	
Fonds de commerce	17 000,00	Capitaux propres	50 121,00
Matériels industriels	13 144,00		
Matériel de bureau	4 644,00	Emprunt	29 714,00
Mobilier de bureau	2 000,00		
TOTAL 1	36 788,00	TOTAL 1	79 838,00
<u>Actif Circulant</u>		<u>Passif Circulant</u>	
<u>D'EXPLOITATION</u>		<u>D'EXPLOITATION</u>	
Stocks et en-cours	51 128,00	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14 400,00
Créances clients et compte rattachés	32 392,00	Dettes fiscales et sociales	20 920,00
		Dettes diverses	3 230,00
		Produits constatés d'avance d'exploitation	920,00
HORS EXPLOITATION	0,00	HORS EXPLOITATION	0,00
TRESORERIE ACTIVE	5 130,00	TRESORERIE PASSIVE	6 130,00
TOTAL 2	88 650,00	TOTAL 2	45 600,00
TOTAL GENERAL (1+2)	125 438,00	TOTAL GENERAL (1+2)	125 438,00

Autres informations:

-CA ttc= 120 000 dh ttc

Achats ttc = 80 000 dh ttc

Exercice 1 : Suite

TAF:

1. Calculez Les trois indicateurs relatifs à l'équilibre financier de l'entreprise.
2. Calculez les ratios que vous jugez nécessaires.
3. Que pensez vous de la situation financière de L'entreprise
4. La Ste ABC désire acheter une nouvelle machine pour ses ateliers d'un montant de 20 000 dh HT en demandant à sa banque un emprunt.
 - **4.1** La banque acceptera t-elle de financer ce projet intégralement ? Justifiez votre réponse.
 - **4.2** Quelles autres solutions réalistes sont envisageables pour disposer de cette machine ?