****

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

**École Centrale Supérieure Privée de Droit et de Gestion**

**Rapport du Projet de Fin d’Études**

**Diplôme de Mastère Professionnel en**

**Comptabilité-Contrôle-Audit (CCA)**

|  |
| --- |
| **Analyse et optimisation de la trésorerie** |

**Élaboré par : Ali Houssein, Zakaria**

**Encadreur Académique : Madame Manel Ben Arab**

**Encadreur professionnel : Monsieur Heykel Slama**

**Année universitaire : 2023/2024**

**Dédicaces**

À mes parents

À mes frères et sœurs

À ma famille

À mes enseignants

À mes amis

**Remerciements**

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce projet de fin d'études.

D'abord, je remercie mon encadrant académique, madame Manel Ben Arab, pour ses conseils avisés, son soutien constant et sa patience tout au long de ce projet.

En second lieu, Je suis également reconnaissant à Mr. Heykel Slama, mon encadrant professionnel pour son aide précieux en me fournissant les documents nécessaires à la réalisation de ce projet.

Je tiens à remercier les membres du cabinet 2AS pour leurs assistances. Grâce à eux, j'ai pu me concentrer pleinement sur mes recherches et mener à bien mon projet.

Je remercie également ma famille et mes amis pour leur soutien indéfectible et leur encouragement tout au long de mes études. Ils ont toujours cru en moi et m'ont poussé à donner le meilleur de moi-même.

Et enfin, je suis conscient que cette mémoire n'aurait pas pu être réalisée sans l'aide et le soutien de toutes ces personnes. Je suis profondément reconnaissant de leurs contributions.

**SOMMAIRE**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE........................................................................................ 1**

**Chapitre 1 : Analyse de la trésorerie……………………………………………………... 3**

Section 1 : La trésorerie des états financiers............................................................................ 3

Section 2 : Les outils d’analyse de la trésorerie....................................................................... 11

Section 3 : Les liquidités…………………………………………………………………… 14

Section 4 : Les méthodes d’analyse avancée……………………………………………… 17

**Chapitre 2 : Optimisation de la trésorerie.......................................................................... 19**

Section 1 : Solutions pour améliorer le cycle d'exploitation……………………………… 19

Section 2 : Les autres paramètres d’optimisation................................................................. 27

Section 3 : Solutions pour placer les excédents de trésorerie............................................... 28

Section 4 : Solutions pour financer les besoins de trésorerie............................................... 30

**Chapitre 3 : Présentation de l’entreprise et cas pratique................................................. 34**

Section 1 : présentation de l’entreprise…………………………………………………… 34

Section 2 : Cas pratique…………………………………………………………………... 37

**CONCLUSION GÉNÉRALE …………………………………………………………. 48**

**Webographie...................................................................................................................... 49**

**Table des matières.............................................................................................................. 50**

**Annexe ................................................................................................................................ 51**

**Liste des abréviations**

SARL : Société à responsabilité limitée

BFR : Besoin en fonds de roulement

FR : Fonds de roulement

CAF : Capacité d’autofinancement

DAF : Directeur administratif et financier

DSO : Days sales outstanding (délai moyen de paiement)

TPE : Très petites entreprises

PME : Petites et moyennes entreprises

QEC : Economic Order Quantity (la quantité économique de commande)

BTP : Bâtiment et travaux publics

CD : Certificat de dépôt

**Introduction Générale**

La trésorerie est le sang qui coule dans les veines de l'entreprise**.** Sa gestion efficace est un élément crucial, souvent négligé, qui peut pourtant faire la différence entre le succès et l'échec. Elleaplusieursimportances pour l’entreprise, elle assure la survie de l'entreprise en permettant de payer les charges courantes. Sans trésorerie suffisante, l'entreprise ne peut tout simplement pas fonctionner correctement. C'est une base fondamentale. Une trésorerie saine peut saisir des opportunités de croissance, comme investir dans de nouveaux projets, lancer de nouveaux produits services, réaliser des acquisitions etc. Concernant, Les imprévus inévitables dans la vie d'une entreprise. Elle va faire face à des situations difficiles, comme une baisse d'activité causé par une crise économique ou un retard de paiement client.

Alors, une bonne gestion de la trésorerie donne à l'entreprise une marge de manœuvre financière et une plus grande liberté d'action. Elle peut ainsi négocier de meilleures conditions avec ses fournisseurs, ses clients et ses banquiers.

Une entreprise qui gère sa trésorerie de manière efficace est perçue comme plus stable et plus fiable par ses clients et ses investisseurs. Dans le cas contraire **une mauvaise gestion de la trésorerie représente des dangers pour l’entreprise. Cela engendre** inévitablement du stress et des tensions entre les employés, les dirigeants et les partenaires, créant un climat de travail délétère. Le manque de liquidités peut empêcher l'entreprise de payer ses dettes, ses salaires et ses charges courantes, l'entraînant d’une cessation d’activité puis vers une faillite inévitable.

La trésorerie correspond à l'ensemble des liquidités disponibles dont dispose une entreprise à un moment donné. Elle représente les sommes d'argent que l'entreprise peut utiliser pour payer ses dettes, ses dépenses et ses investissements.

Il existe deux types de trésorerie :

* La trésorerie active : Il s'agit des liquidités disponibles immédiatement, telles que les espèces, les chèques et les ventes bancaires.
* La trésorerie passive : Il s'agit des sommes d'argent que l'entreprise doit recevoir dans un futur proche, telles que les comptes clients et les effets à recevoir.

**L'analyse de trésorerie** est un processus crucial qui vise à **examiner et comprendre la situation financière** d'une entreprise en se concentrant sur ses liquidités.

**L'optimisation de la trésorerie** vise à **maximiser la valeur des liquidités** de l'entreprise tout en minimisant les risques.

**L'analyse et l'optimisation de la trésorerie** sont des processus **interdépendants et complémentaires**. Attisant notre curiosité et dans le but d’approfondir notre connaissance, une question se pose : **Comment l'analyse et l'optimisation de la trésorerie d'une entreprise peuvent-elles contribuer à l'amélioration de sa performance financière et à la réduction des risques ?**

Afin d’atteindre notre objectif, le premier chapitre sera dédié à l’analyse de la trésorerie afin de d’examiner la liquidité de l’entreprise. Le deuxième chapitre abordera l’optimisation de la trésorerie pour identifier les différents points d'optimisation potentiels. Et enfin, notre dernier chapitre sera consacré à la présentation du cabinet avec un cas pratique pour appliquer les deux chapitres théoriques.

**Chapitre I : L’analyse de la trésorerie**

**Introduction**

En Tunisie, la loi n96-112 du 30 décembre 1996 relative au système comptable des entreprises est composée de cinq chapitres qui traitent respectivement les dispositions générales, le cadre conceptuel et les normes comptables, les livres comptables, les états financiers et les dispositions diverses.

Le cadre conceptuel de la comptabilité financière a mis en place des règles et des principes de gestion comptable de l’entreprise. Il a fourni également des directives pour la présentation des états financiers pour la présentation des états financiers qui répondent aux caractéristiques et standards internationaux.

Notons enfin, que ce cadre conceptuel constitue un guide susceptible d’être améliorer et réviser en fonctions des changements dans le contexte international.

**Section 1 : La trésorerie des états financiers**

L'analyse de trésorerie d'une entreprise est une démarche cruciale pour évaluer sa solvabilité et sa capacité à générer des liquidités. Cela passe par l'étude des flux de trésorerie, l'interprétation du bilan et l'évolution de la trésorerie nette.

1. **Analyse détaillée de la trésorerie du bilan financier**

L'analyse de la trésorerie est une composante essentielle de la gestion financière d'une entreprise. Elle permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à générer et à gérer des liquidités, c'est-à-dire des fonds disponibles pour faire face à ses obligations à court terme.

L'analyse de la trésorerie est une composante essentielle de la gestion financière d'une entreprise. Elle permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à générer et à gérer des liquidités, c'est-à-dire des fonds disponibles pour faire face à ses obligations à court terme.

1. **Définition et structure du bilan**

D’après le cadre conceptuel de la comptabilité financière, le bilan constitue une photographie du patrimoine de l’entreprise qui représente la situation financière d’une entreprise a un moment donné. Les actifs et les passifs sont rassembler et séparés en degré d’incertitude selon le montant et au moment de la réalisation ou de la liquidation éventuelle

Les actifs sont des ressources économiques contrôlée peu importe qu’elle soit possédée ou non par l’entreprise. Tant dis que les passifs correspondent aux obligations de cette dernière vis-à-vis des tiers.

Dans la colonne du passif se trouve les capitaux propres. Ils sont définis comme étant le reste des actifs de soustraction faite de tous ses dettes.

La norme comptable générale fait une séparation entre, d’un côté les actifs non courants et les actifs courants, et de l’autre côté, entre les passifs non courants et les passifs courants. Ainsi, les actifs, les passifs et les capitaux propres constitue la structure financière d’une entreprise.

1. **Analyse des éléments clés du bilan pour la trésorerie**

Les investisseurs (banques, créanciers, actionnaires. etc.) et les clients se concentrent principalement d’abord sur les activités d’exploitation de l’entreprise. Elles constituent le cœur de son métier parce que sans revenus, l’entreprise aura des difficultés concernant ses financements et investissements. Les éléments essentiels pour analyser la trésorerie sont :

- **Les actifs circulant**

* **Créances à court terme :** Ce poste regroupe les sommes dues à l'entreprise par ses clients, l'État et autres débiteurs.
* **Stocks :** Ce poste regroupe les marchandises que l'entreprise a en stock en vue de la vente.
* **Disponibilités :** Ce poste regroupe les éléments liquides de l'entreprise, tels que les caisses, les banques et les titres de placement.

- **Dettes à court terme**

* **Fournisseurs :** Ce poste représente les sommes dues par l'entreprise à ses fournisseurs pour des biens ou des services acquis mais non encore payés.
* **Dettes fiscales et sociales :** Ce poste représente les sommes dues par l'entreprise à l'administration fiscale et aux organismes de sécurité sociale.
* Billets à court terme : Ce poste représente des **dettes à court terme** contractées par l'entreprise auprès de banques, d'investisseurs ou d'autres prêts. Ces dettes se matérialisent sous la forme de billets ou de reconnaissances de dette qui précisent le montant emprunté, le taux d'intérêt et la date d'échéance.

- **Les capitaux propres**

* **Capital social :** Ce poste représente les **apports financiers initiaux** consentis par les propriétaires d'une entreprise, appelés actionnaires (pour une société anonyme) ou associés (pour une SARL par exemple).
* **Autres capitaux propres : Ce poste** représente une catégorie du passif du bilan comptable qui regroupe les **comptes de réserves et les instruments de quasi-capitals** qui ne font pas partie du capital social.
* **Résultat de l’exercice : Ce poste** représente la **performance financière de l'entreprise au cours d'une période donnée**. Il est calculé en soustrayant les charges des produits de l'entreprise.

Chacun d’eux sont importants. Les actifs circulants sont les ressources immédiates dont l'entreprise dispose pour faire face à ses obligations à court terme. Elles doivent être gérées avec soin pour éviter les problèmes de trésorerie. Les capitaux propres **contribuent aussi à la solidité financière de l'entreprise**, ce qui peut lui permettre d'obtenir des financements à court terme plus facilement et à des conditions plus favorables.

1. **Identification des indicateurs de liquidité et de solvabilité présents dans le bilan**

On peut établir un certain nombre de relations entre les postes du bilan financier (bilan comptable retraité) pour apprécier la structure financière d’une entreprise. Ces relations sont quantifiées par des ratios. Un ratio est défini comme étant un rapport entre deux postes, ou groupes de postes relatifs aux états financiers.

Les indicateurs de liquidité sont des outils d'analyse financière qui permettent d'évaluer la **capacité d'une entreprise à générer des liquidités. La liquidité se mesure au moyen de ratios de liquidité, qui comparent l'actif et le passif d'une entreprise (à compter de la date de trésorerie) ainsi que sur la marge de trésorerie et la fourchette de disponibilité utilisée dans l’analyse structurelle. L’analyse dynamique de la liquidité nécessite une étude approfondie de la durée du cycle monétaires.**

**Le solde de trésorerie représente le montant d’argent disponible dans les comptes bancaires de l’entreprise ainsi que les liquidités en caisse. Cet indicateur donne un aperçu immédiat de la capacité de l’entreprise à faire face à ses obligations financières à court terme.**

Le ratio de liquidité générale mesure la capacité d'une entreprise à couvrir ses dettes à court terme avec ses actifs courants. Il s'agit de l'indicateur de liquidité le plus simple et le plus général. Un ratio de liquidité générale supérieur à 1 indique que l'entreprise dispose de suffisamment d'actifs courants pour couvrir ses dettes à court terme. Les analystes financiers considèrent que la valeur de ce ratio devrait se rapprocher de deux. Néanmoins, cette valeur varie en fonction de sa taille et de son secteur d’activité.

Ratio du fonds de roulements (ratio de liquidité générale) *=*

Le ratio de liquidité réduite constitue une mesure plus restrictive de la liquidité d’une entreprise que le ratio précèdent. En effet, il se calcul en divisant les actifs courants hors stocks par les passifs courants.

Ratio de liquidité réduite =

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) représente le montant de capital nécessaire pour financer le cycle d'exploitation de l'entreprise, allant de l'achat de matières premières à la collecte des paiements clients. Il est calculé comme la différence entre les actifs circulants (stocks, créances) et les passifs circulants (dettes à court terme). Un BFR optimisé est crucial pour maintenir une trésorerie saine et pérenne.

Un BFR élevé peut indiquer un investissement trop important en stocks ou des délais de paiement trop longs, ce qui pourrait créer des tensions de trésorerie. À l'inverse, un BFR trop faible peut indiquer une certaine précarité, puisqu'il ne permettrait pas à l'entreprise de faire face à des imprévus.

Le solde du BFR (Besoin en Fonds de Roulement) et la trésorerie sont étroitement liés. En effet, le BFR représente le montant des ressources financières qu'une entreprise doit mobiliser pour couvrir les décalages entre les encaissements et les décaissements liés à son cycle d'exploitation. Si le BFR est positif, le cycle d’exploitation consomme de la trésorerie, ce qui peut nécessiter des financements à court terme mais si le BFR est négatif, le cycle d’exploitation génère de la trésorerie, ce qui peut contribuer à une meilleure autonomie financière. La maîtrise du BFR est donc un levier d'optimisation de la trésorerie. Une gestion efficace du BFR peut notamment passer par un meilleur contrôle des délais de paiement (créances clients et dettes fournisseurs) et une gestion optimisée des stocks.

La différence entre le fonds de roulement (FR) et le besoin en fonds de roulement (BFR) représente la trésorerie nette. Une autre manière de trouver la trésorerie nette est la différence entre les disponibilités et les dettes financières à court terme (bas du bilan). Ces deux approches doivent normalement aboutir au même résultat. Elles permettent de déterminer combien l’entreprise est capable de mobiliser à court terme, élément clé de sa santé financière.

Le ratio de liquidité immédiate mesure la capacité d'une entreprise à couvrir ses dettes à court terme avec ses actifs courants les plus liquides. Ces actifs comprennent généralement les disponibilités, les créances à court terme et les titres négociables. Un ratio de liquidité immédiate supérieur à 1 indique que l'entreprise est en mesure de faire face à ses obligations à court terme les plus urgentes.

Ratio de liquidité immédiate =

Le ratio de liquidité court terme est similaire au ratio de liquidité générale, mais il exclut les stocks du numérateur. Il s'agit d'un indicateur de la capacité d'une entreprise à couvrir ses dettes à court terme avec ses actifs courants les plus facilement convertibles en liquidités. Un ratio de liquidité court terme supérieur à 1 indique que l'entreprise est en mesure de générer des liquidités rapidement pour faire face à ses obligations à court terme.

Ratio de liquidité à court terme =

Le degré de liquidité est défini par l’importance relative des actifs courants par rapport à l’actif réel total :

Le ratio d'endettement mesure la proportion de la dette d'une entreprise par rapport à ses capitaux propres. Il s'agit d'un indicateur de l'importance du financement par la dette dans la structure du capital de l'entreprise. Un ratio d'endettement élevé indique que l'entreprise est plus exposée au risque de défaillance en cas de baisse des revenus ou d'augmentation des charges d'intérêt.

Ratio d’endettement =

Le ratio de couverture des intérêts mesure la capacité d'une entreprise à générer des bénéfices suffisants pour couvrir ses paiements d'intérêts. Il s'agit d'un indicateur de la capacité de l'entreprise à faire face à ses obligations de dette. Un ratio de couverture des intérêts inférieur à 1 indique que l'entreprise risque de ne pas pouvoir générer suffisamment de bénéfices pour couvrir ses paiements d'intérêts, ce qui pourrait conduire à une défaillance.

Ratio de couverture des intérêts =

Le ratio des fonds propres mesure la proportion des capitaux propres d'une entreprise par rapport à son bilan total. Il s'agit d'un indicateur de la solidité financière de l'entreprise et de sa capacité à absorber les pertes. Un ratio des fonds propres élevé indique que l'entreprise est plus susceptible de pouvoir résister à des périodes économiques difficiles.

Ratio des fonds propres =

1. **Analyse approfondie de trésorerie du compte de résultat**

Une analyse approfondie de la trésorerie fournit des informations précieuses pour la prise de décision financière judicieuse, la planification stratégique et la viabilité globale de l'entreprise.

1. **Définition et structure du compte de résultat**

Le compte de résultat, également appelé état des résultats ou compte des profits et pertes, est un tableau comptable qui résume la performance financière d'une entreprise sur une période donnée, généralement un exercice comptable. Il présente les produits générés par l'entreprise au cours de la période, ainsi que les charges engagées pour les produire.

Le résultat net de l'entreprise, qui correspond à la différence entre les produits et les charges, est également présenté dans le compte de résultat. Le compte de résultat est généralement structuré en trois parties principales :

**Activité opérationnelle**

* Produits d’exploitation : Cette section présente les revenus générés par l'entreprise grâce à la vente de ses biens et services. Les produits d'exploitation comprennent généralement le chiffre d'affaires, les commissions, les intérêts et les subventions d'exploitation.
* Charges d’exploitation : Cette section présente les coûts directement liés à la production et à la vente des biens et services de l'entreprise. Les charges d'exploitation comprennent généralement les achats de matières premières, les frais de personnel, les loyers et les amortissements.
* Résultat opérationnel : Le résultat opérationnel est la différence entre les produits d'exploitation et les charges d'exploitation. Il représente le profit ou la perte de l'entreprise avant prise en compte des éléments financiers et des impôts.

**Activité financière**

* **Produits financiers :** Cette section présente les revenus générés par l'entreprise à partir de ses placements financiers, tels que les intérêts sur les titres et les dividendes perçus.
* **Charges financières :** Cette section présente les coûts liés aux financements obtenus par l'entreprise, tels que les intérêts sur les emprunts.
* **Résultat financier :** Le résultat financier est la différence entre les produits financiers et les charges financières. Il représente le profit ou la perte de l'entreprise lié à ses activités financières.

**Résultat net**

Le résultat net est la somme du résultat opérationnel et du résultat financier. Il représente le profit ou la perte final de l'entreprise sur l'exercice comptable.

1. **Analyse des éléments clés du compte de résultat pour la trésorerie**

Le compte de résultat fournit des informations précieuses pour analyser la capacité d'une entreprise à générer de la trésorerie et à financer ses besoins à court terme. La capacité d’autofinancement, le bénéfice net, le besoin en fonds de roulement (BFR) et autres éléments du comptes résultat constituent les clés pertinentes pour l'analyse de la trésorerie.

La CAF est la capacité de l'entreprise à générer des liquidités à partir de son activité courante, avant prise en compte des investissements et des financements. Elle reflète sa capacité à générer des liquidités internes pour financer sa croissance et ses investissements. Une CAF positive indique que l'entreprise est capable de financer ses besoins à partir de ses propres ressources, tandis qu'une CAF négative indique qu'elle doit recourir à des financements externes pour couvrir ses besoins. Elle se calcule comme suit d’une manière simplifier :

**CAF = Résultat net + Amortissements**

Le bénéfice net est le profit final de l'entreprise après prise en compte de toutes ses charges et produits. Il représente la mesure la plus fondamentale de la rentabilité de l'entreprise. Un bénéfice net positif indique que l'entreprise a été rentable au cours de l'exercice, tandis qu'un bénéfice net négatif indique qu'elle a subi une perte.

Quant aux BFR, s’il est positif, indique que l'entreprise a besoin de financement pour couvrir ses besoins à court terme, tandis qu'un BFR négatif indique qu'elle dispose d'un excédent de liquidités à court terme. La variation du BFR permet d'analyser l'évolution des besoins de financement de l'entreprise d'une période à l'autre. Elle se calcule comme suit :

**Variation du BFR = BFR de l'exercice N - BFR de l'exercice N-1**

Une variation positive du BFR indique que les besoins de financement de l'entreprise ont augmenté, tandis qu'une variation négative indique qu'ils ont diminué. Cela nous conduit à gérer la trésorerie de façon proactive et d’anticiper les besoins futurs de l’entreprise afin d’éviter les problèmes ou les déficits de liquidité.

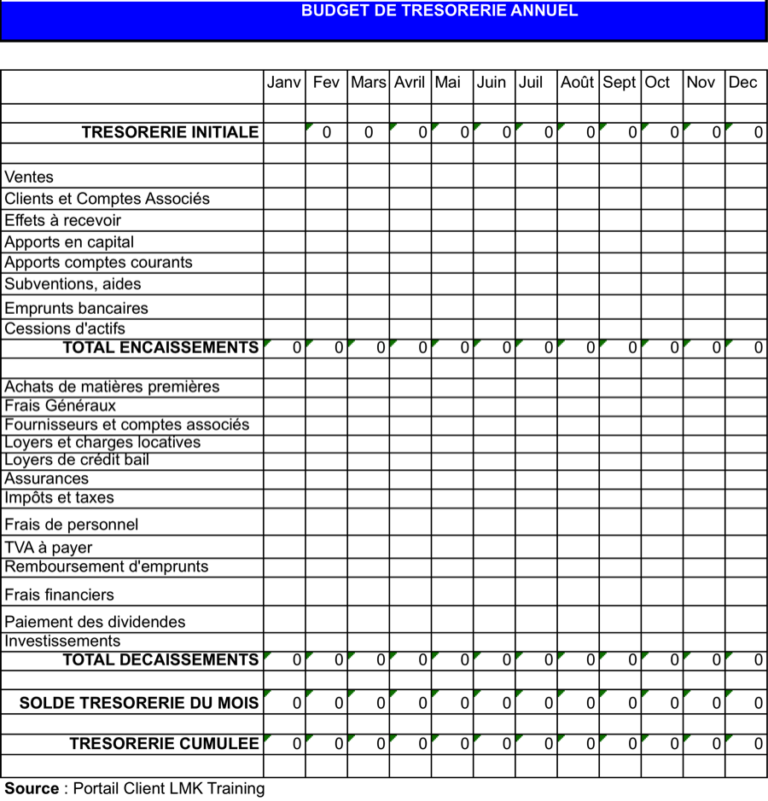
En plus des éléments clés mentionnés ci-dessus, d'autres éléments du compte de résultat peuvent être pertinents pour l'analyse de la trésorerie, il suffit de manipuler les charges et les produits d’exploitation pour avoir des opportunités de réduction des coûts et d'amélioration de la rentabilité ainsi que la CAF. L’augmentation de la CAF réduit les besoins de financements externes de l’entreprise. Au contraire, les charges financières peuvent avoir des effets négatifs sur la CAF de l'entreprise. On constate alors que chacun a un impact positif ou négatif sur la génération de liquidités.

**Section 2 : Les outils d’analyse de la trésorerie**

**Les outils d'analyse de la trésorerie sont des ressources essentielles pour les entreprises de toutes tailles, leur permettant de suivre, d'analyser et de prévoir leurs flux de trésorerie.**

1. **Budget de trésorerie**

Le budget de trésorerie est un outil de prévision qui projette les entrées et les sorties de liquidités pour une période donnée, généralement un mois, un trimestre ou une année. Il permet de planifier les besoins en financement et de prendre des mesures proactives pour éviter les problèmes de liquidités. Pour établir un budget de trésorerie précis, nous commençons par regrouper les informations sur les recettes et les dépenses prévues, ainsi que les dates auxquelles elles devraient se produire. Ensuite, faire une liste des sources de financement disponibles, telles que les prêts ou les apports en capital. Finalement, nous soustrayons les dépenses des revenus pour chaque période afin d'obtenir un solde prévisionnel. Il est composé de 3 parties, les encaissements (toutes les entrées d’argent) les décaissements (toutes les sorties d’argent) les soldes de trésorerie (début de mois, variations et fin de mois). Ci-dessous un exemple :



1. **Les tableaux de bord de gestion**

Les tableaux de bord de trésorerie permettent de suivre les entrées et sorties d'argent prévues, en tenant compte des créances clients, des dettes fournisseurs, des investissements et des opérations courantes. Cela permet aux entreprises de prévoir leurs besoins en liquidités à court terme et de prendre des décisions éclairées en matière de gestion du flux de trésorerie. Par exemple, une entreprise peut utiliser un tableau de bord de trésorerie pour identifier les périodes où elle risque de manquer de liquidités et mettre en place des plans pour éviter ces situations.

Le principal intérêt du tableau de trésorerie est de prévoir quelle sera la trésorerie dans les semaines et les moins à venir, afin d’identifier en amont les problèmes qui pourraient survenir. Si l’entreprise prévoit une diminution de trésorerie alors, Il serait sûrement préférable de le reporter à un autre moment, plus propice. Elle évite donc de se retrouver en situation de découvert et peut en même temps déterminer le meilleur créneau pour investir.

En outre, il faut suivre essentiellement de près, le solde trésorerie, le besoin en fonds de roulement, et les délais de recouvrement clients de l’entreprise.

1. **Analyse des Flux de Trésorerie**

Le flux de trésorerie est un état financier qui détaille les mouvements de liquidités au sein de trois catégories : les activités opérationnelles, les activités d'investissement et les activités de financement. Analyser ces flux donne une vision complète des sources et des utilisations de la trésorerie.

1. **Utilisation des logiciels de gestion**

Une bonne trésorerie est essentielle dans une entreprise. Le suivi des liquidités disponibles permet en effet aux dirigeants de s’assurer que la structure dispose bien des moyens nécessaires pour financer ses activités afin de garantir sa pérennité. Le logiciel de trésorerie est un outil de pilotage de l'activité financière d'une entreprise, c'est-à-dire qu'il facilite le suivi des encaissements et des décaissements en temps réel. Ceci permet alors de mieux visualiser le montant des fonds disponibles pour respecter les engagements de la société. Il existe aujourd'hui des logiciels de gestion trésorerie qui permettent de suivre en temps réel l'état de votre trésorerie, d'automatiser la création de budgets et de tableaux de bord, et même d'intégrer des modules d'analyse avancée. Le choix du logiciel doit être adapté aux besoins et à la taille de l'entreprise. Pour ce faire, différents outils de gestion de la trésorerie existent sur le marché :

* Les entreprises utilisent le plus souvent Karmen Forecast. En gardant un œil sur leurs trésoreries en temps. Ils gagent en visibilité les flux entrants/sortants et améliorent leurs décisions grâce aux scenarios.
* Agicap est une solution SaaS qui aide les dirigeants et les directeurs financiers à automatiser leur gestion de trésorerie sur une seule interface. Leur mission est de faciliter l'analyse et la prise de décision.
* Fygr est une autre solution de gestion et prévision de trésorerie pour les start-ups, TPE et PME. Le logiciel est capable de construire de manière automatique les projections de la trésorerie. C’est une solution recommandée pour les plus jeunes entreprises qui souhaitent mettre en place un suivi de trésorerie simple et rapide.
* Le logiciel Soan est un logiciel qui permet un suivi précis de la facturation et une vision en temps réel de la trésorerie grâce au tableau de bord personnalisé.

Ainsi tous ces 4 logiciels partagent des points communs quant aux fonctionnalités de base lors d’une mise en place d’un outil de gestions de trésorerie. Tous les comptes bancaires de l’entreprise ont la possibilité de se connecter au logiciel de trésorerie. Il s’agit d’un avantage majeur qui signifie que l’entreprise bénéficiera d’un accès centralisé à toutes ses informations financières, ce qui améliorera par la suite son efficacité opérationnelle.

Le logiciel de trésorerie étant connecté aux différentes banques, les utilisateurs ont la possibilité de suivre en temps réel les différents mouvements de trésorerie. Il simplifie la création de reportings. En tenant compte de l’intégralité des informations financières centralisées sur le logiciel, les logiciels de trésorerie peuvent relever les indicateurs clés les plus importants de l’entreprise, et réaliser des tableaux et des graphiques. Ces reportings sont compréhensibles et partageables et sont, sur la plupart des logiciels de trésorerie, personnalisables et collaboratifs ce qui favorise la communication entre les équipes.

Certains logiciels de trésorerie disposent de fonctionnalités avancées de prévisions permettant aux entreprises d’anticiper leurs besoins futurs en trésorerie. Ces prévisions se font à partir de modèles analytiques, donnant ainsi une longueur d’avance aux entreprises dans leur planification financière. Ces fonctionnalités ont un intérêt notamment pour prévoir les embauches futures, le renouvellement du matériel etc.

De plus, la réalisation de scénarios prévisionnels est l’idéal pour comparer les trésoreries réelles et prévisionnelles. Il faut ensuite analyser les montants qui divergent ce qui permet de visualiser l’impact de certaines dépenses sur la situation financière de l’entreprise. L’objectif est finalement d’aider ces dernières à prendre des décisions éclairées tout en évitant les potentielles situations de crise. Il est prudent de préparer différents scénarios qui vont du plus pessimiste au plus optimiste. Ces simulations vous permettent de prévoir différentes stratégies et de vous préparer à diverses éventualités. Pour chaque scénario, déterminez les actions nécessaires, les ressources requises et les indicateurs à suivre. Cela donnera à l'équipe de gestion une feuille de route claire pour chaque situation possible.

**Section 3 : Les liquidités**

La liquidité consiste en la capacité d’une entreprise à convertir des actifs en espèces ou à acquérir des espèces, au moyen d’un prêt ou de fonds sur le compte bancaire, pour payer ses obligations ou son passif à court terme.

1. **Les sources de liquidités**

Dans le domaine financier, les entreprises ont besoin de liquidités pour fonctionner au quotidien. Les sources de liquidités sont les moyens par lesquels une entreprise peut générer des liquidités.

L’entreprise génère de la trésorerie des différentes manières. Les sources de liquidités peuvent être classées en deux grandes catégories :

**Sources internes de liquidités**

Ces sources de liquidités proviennent des activités opérationnelles et d'investissement de l'entreprise elle-même. Elles comprennent :

* **Ventes de biens et services :** Ce sont la source de liquidité la plus fondamentale pour la plupart des entreprises. Elles représentent le chiffre d'affaires de l'entreprise et génèrent les liquidités nécessaires pour couvrir ses charges courantes et financer ses investissements.
* Cession d’actifs : L'entreprise peut générer des liquidités en vendant des actifs non essentiels, tels que des terrains, des bâtiments ou des équipements.
* Recouvrement des créances : L'entreprise peut générer des liquidités en recouvrant ses créances clients plus rapidement.
* Réduction des stocks : L'entreprise peut générer des liquidités en réduisant ses stocks de matières premières et de produits finis.

**Sources externes de liquidités**

Ces sources de liquidités proviennent de sources extérieures à l'entreprise. Elles comprennent :

* Emprunts bancaires : L'entreprise peut emprunter de l'argent auprès des banques pour financer ses activités.
* Émission d’actions : L'entreprise peut lever des fonds en émettant de nouvelles actions et en les vendant aux investisseurs.
* Augmentation de capital : Les actionnaires existants peuvent investir davantage de capitaux dans l'entreprise.
* Subventions et aides publiques : L'entreprise peut recevoir des subventions et des aides publiques pour financer ses activités.
* **Produits financiers :** Ces produits proviennent des placements financiers de l'entreprise, tels que les intérêts sur les titres et les dividendes perçus.

1. **Les décalages de trésorerie**

C’est rare que les clients payent au comptant à leurs fournisseurs sauf pour les grands surfaces (ou l’Etat etc.) qui ont besoin de la comptabilité d’encaissement et de décaissement. La comptabilité de trésorerie ne comptabilisait pas les créances pour les produits vendus, ce qui pouvait donner une image trompeuse de la rentabilité de l'entreprise.

**2.1 Les décalages de trésorerie et son origine**

Les décalages de trésorerie désignent la différence entre les entrées (les recettes non encaissées) et les sorties d’argent de l’entreprise (les dépenses engagées). Lorsque les recettes sont supérieures aux dépenses, on parle d’excèdent de trésorerie. À l’inverse, si les recettes sont inférieures aux dépenses, on parle d’un besoin de trésorerie. Les différents types de décalages de trésorerie sont le décalage d'exploitation (délai de recouvrement des créances clients > délai de paiement des fournisseurs), le décalage d'investissement (dépenses d'investissement > recettes liées à l'investissement) et le décalage de financement (emprunts > remboursements d'emprunts).

Pacioli a développé une méthode de comptabilité en partie double qui permettait de suivre les mouvements de trésorerie d'une entreprise, mais aussi de comptabiliser les créances et les dettes. Cette méthode, qui constituait les bases de la comptabilité d'engagement. Cette dernière permet de comptabiliser tous les produits et charges, qu'ils aient ou non fait l'objet d'un encaissement ou d'un décaissement, ce qui donne une image plus précise de la performance réelle. Les entreprises au fil des siècles ont adopté et plus tard, les gouvernements ont mis en place des réglementations comptables qui exigent les entreprises l’utilisation de la comptabilité d'engagement pour leurs déclarations d’impôts. Ces réglementations visent à garantir aussi que les entreprises fournissent des informations financières fiables et transparentes aux investisseurs, aux créanciers et aux autres parties prenantes.

**2.2** **Solutions pour limiter les décalages de trésorerie**

Pour limiter les décalages de trésorerie, il faut suivre de près le budget de trésorerie. En effet, une prévision de la trésorerie permet d’anticiper les éventuels problèmes entre les recettes et les dépenses. Cela facilite à prendre les décisions de régulations et d’ajustements suffisamment tôt pour limiter les gros décalages de trésorerie.

L’entreprise est amenée à placer l’ensemble des flux financiers (entrants et sortants) dans un tableau de flux de trésorerie prévisionnels. Cette action permet d’obtenir un aperçu simple de la situation de la trésorerie de l’entreprise, d’évaluer les risques concrets liés à la perte d’un dossier majeur, de suivre les encaissements, les décaissements et le solde de la trésorerie.

De nombreux logiciels de gestion de trésorerie ont été développés ces dernières années pour soutenir les dirigeants dans leur quotidien. Ils permettent un suivi simple, rapide et efficace de la trésorerie de l’entreprise. En véritable outil de pilotage financier de l’entreprise, ce type de logiciel vous aide à visualiser le montant des fonds disponibles afin de respecter les différents engagements budgétaires.

**2.3 Facteurs influençant les flux de trésorerie**

Le flux de trésorerie fluctue constamment aussi bien au niveau interne ou qu’externe de l’entreprise. Au niveau interne, les dépenses peuvent également avoir un impact sur les flux de trésorerie à l’échéance actuelle. Si une entreprise a des coûts fixes élevés, ses flux de trésorerie peuvent être inférieurs pendant les périodes de faibles ventes. Pour gérer leurs flux de trésorerie, les entreprises doivent tenir compte de leurs dépenses et de leur impact sur leurs flux de trésorerie. Ils devront peut-être ajuster leurs dépenses pendant les périodes de faibles rentrées de fonds pour maintenir des flux de trésorerie positifs.

Les dépenses en capital sont des investissements dans des actifs à long terme qui peuvent avoir un impact sur les flux de trésorerie à échéance actuelle. Si une entreprise investit massivement dans des dépenses en capital, elle peut connaître des flux de trésorerie plus faibles à court terme. Cependant, ces investissements peuvent conduire à des flux de trésorerie plus élevés à long terme. Pour gérer efficacement leurs flux de trésorerie, les entreprises doivent tenir compte de leurs dépenses en capital et de leur impact sur leurs flux de trésorerie.

Les conditions de paiement sont des facteurs et qui peuvent également avoir un impact sur les flux de trésorerie à l'échéance actuelle. Si une entreprise a de longs délais de paiement avec ses clients, elle peut connaître des retards dans ses rentrées de fonds. D’un autre côté, si une entreprise a des délais de paiement courts, elle peut avoir des rentrées de trésorerie plus prévisibles. Pour gérer efficacement leurs flux de trésorerie, les entreprises doivent tenir compte de leurs conditions de paiement et de leur impact sur leurs rentrées de trésorerie.

Les comptes clients peuvent également avoir un impact sur les flux de trésorerie à échéance actuelle. Si une entreprise a un niveau élevé de comptes clients, elle peut connaître des retards dans ses rentrées de fonds. Pour gérer efficacement leurs flux de trésorerie, les entreprises doivent tenir compte de leurs comptes clients et de leur impact sur leurs flux de trésorerie. Ils devront peut-être mettre en œuvre des stratégies pour recouvrer les paiements plus rapidement afin d’améliorer leur trésorerie.

**Section 4 : Les méthodes d’analyse avancée**

Ces méthodes permettent non seulement de comprendre le passé et le présent de la trésorerie, mais aussi d'anticiper son futur.

1. **Analyse des écarts**

L'une des étapes clés dans la gestion de la trésorerie est la comparaison des prévisions avec les résultats réels. Si les écarts sont significatifs, il est crucial d'identifier les raisons sous-jacentes pour prendre des mesures correctives. Lorsqu'un écart est identifié, l'entreprise doit décider s'il s'agit d'une anomalie ponctuelle ou d'un symptôme d'un problème plus profond. Selon le cas, les mesures correctives pourront aller d'un simple ajustement de la prévision à une révision complète de la stratégie financière.

1. **Analyse de la saisonnalité**

La saisonnalité est un facteur qui affecte les flux de trésorerie dans de nombreux secteurs. Les entreprises qui connaissent des fluctuations saisonnières de la demande peuvent connaître des périodes d’entrées de trésorerie élevées suivies de périodes de faibles entrées de trésorerie. Par exemple, une entreprise qui vend des décorations de Noël peut avoir des rentrées de trésorerie élevées dans les mois précédant Noël, mais de faibles rentrées de trésorerie pendant le reste de l’année. Pour gérer leurs flux de trésorerie pendant les périodes de faibles rentrées de fonds, les entreprises peuvent avoir besoin d’une réserve de trésorerie ou d’une marge de crédit. L'identification et l'anticipation de ces périodes permet de mieux allouer les ressources et d'éviter les surprises désagréables.

1. **Optimisation fiscale**

L'optimisation fiscale est souvent négligée dans la gestion de trésorerie. Pourtant, des décisions comme le moment d'acquérir un nouvel actif ou de contracter un emprunt peuvent avoir des implications fiscales significatives qu’il est important de prendre en compte. Il faut prendre en considération toutes les conséquences fiscales des décisions relatives à la gestion de trésorerie pour éviter des décaissements inutiles.

**Conclusion**

L’analyse de la trésorerie est un processus crucial pour la pérennité et la croissance d'une entreprise. En fournissant une compréhension approfondie de la capacité de l'entreprise à générer et à gérer des liquidités, elle permet aux dirigeants de prendre des décisions éclairées en matière de financement, d'investissement et d'exploitation. Une analyse rigoureuse de la trésorerie permet d'identifier les risques potentiels, d'optimiser l'utilisation des ressources financières et de maximiser la valeur pour les actionnaires.

**Chapitre II : Optimisation de la trésorerie**

**Introduction**

Bien gérer une trésorerie en entreprise ne se limite pas à tenir à jour la liste des encaissements et des décaissements (même si cette étape est indispensable), l’enjeu est aussi de l’optimiser au maximum pour dégager des marges de manœuvres financières et exploiter toutes les opportunités qui se présentent.

La pérennisation de l’activité de toute entreprise passe par une bonne gestion générale. Gérer le risque de manque de trésorerie est, à cet égard, un impératif. Cela consiste à optimiser la trésorerie afin de ne pas rencontrer des difficultés financières, qui seraient la conséquence d’un manque de liquidité. Dans certains cas, la situation est telle que l’intervention d’un externe est nécessaire. Ce chapitre explore les différentes stratégies et solutions disponibles pour optimiser la gestion de la trésorerie d'une entreprise.

**Section 1 : Solutions pour améliorer le cycle d'exploitation**

Dans un environnement économique en constante évolution, les entreprises sont confrontées à des défis permanents pour gérer efficacement leur trésorerie. L'optimisation de la trésorerie est essentielle pour assurer la solvabilité à court terme, financer la croissance et maximiser la valeur pour les actionnaires.

1. **Le poste clients**

En comptabilité, le poste clients représente l’ensemble des factures émises par une entreprise envers ses clients. Il comprend les créances en attente de paiement, les facturations en retard de règlement et les impayés. Le poste clients est un actif important du patrimoine des entreprises puisqu’il représente en moyenne 40% de l’actif total, d’où l’importance d’optimiser sa gestion.

1. **Accélération des encaissements clients**

L’optimisation des encaissements clients fait partie des préoccupations quotidiennes d’un DAF. Avec un contexte économique tendu, une gestion professionnelle du poste client prend encore plus de sens alors que les délais de paiement pourraient s’allonger. La gestion des encaissement client constitue une véritable clé de voûte pour l’équilibre de la trésorerie et la vie de l’entreprise. Pourtant, d’après une étude réalisée par KPMG « Culture Cash, enjeux et perspectives », on ne comptait pas moins de 48 % de factures en retard de paiement sur le marché. Pour certaines entreprises, c’est symptomatique d’une mauvaise gestion des flux de trésorerie entrants, mais cette opération est l’affaire de tous. La récupération du liquide implique d’ailleurs tous les services car un retard de paiement peut avoir des conséquences en chaîne. Mauvais fonctionnement de l’entreprise, impossibilité de couvrir ses frais d’opération ou d’investir dans son développement.

**2. Amélioration du Processus de facturation**

Aujourd'hui, de plus en plus d'entreprises utilisent le format numérique pour établir leurs factures. Les clients peuvent ainsi les recevoir par e-mail ou dans leur espace personnel. Ce format dématérialisé sera obligatoire pour tous les professionnels en 2026.

Dans un marché où le client est constamment informé, Celui-ci les utilise pour comparer différentes offres commerciales et analyser la cohérence des prestations par rapport à son besoin. Une facture pro-forma ou un devis détaillé permet de mettre en confiance le client et d'anticiper ses éventuelles interrogations. Cette facture sera une valeur ajoutée en cas d'appel d'offres. Une anticipation des options et de leurs montants sera également un gain de temps pour l'élaboration des offres et devis.

En plus d'indiquer les montants des transactions réalisées, la facture prouve l'accord commercial entre offreur et acheteur. Elle est donc indispensable pour l'exercice comptable des clients et doit leur être envoyée dans les meilleurs délais. Cette rétroactivité optimisera également le service client de l'offreur, lequel réduira le nombre de dossiers en cours.

Il est important de garder une trace des clients et ne pas leur demander de façon récurrente les mêmes informations, en l'occurrence leurs coordonnées. Une bonne gestion des données client permet de les fidéliser et de renforcer leur relation avec la marque. De plus, conserver ces renseignements facilite la procédure de facturation puisque les devis et factures seront plus vite édités.

**3. Conditions de paiement attractives**

Un paiement anticipé en échange d’un escompte commercial est un excellent moyen pour améliorer sa trésorerie et réduire le risque global d’impayés clients. En effet, plus le temps durant lequel vos factures sont non soldées est important, plus le risque d’avoir des impayés est élevé. Il y a donc clairement un lien statistique entre le DSO (le nombre de jours moyen immobilisé dans le poste clients, ou le délai moyen de règlement des clients) et les impayés. Par ailleurs, le paiement anticipé contre une remise est un outil intéressant dans de nombreux contextes, chaque entreprise ayant toute latitude pour fixer ses taux d’escompte, en fonction de ses objectifs et de ses contraintes (rentabilité, contraintes de trésorerie etc.).

Lors d'une facture classique, l'entreprise indique ses coordonnées bancaires pour obtenir un virement manuel de son client. Aujourd'hui, il est possible d'intégrer un lien sur sa facture électronique pour procéder à un paiement en ligne. Le client devra alors cliquer sur le lien pour payer avec sa carte de crédit.

Cette méthode est rapide, sécurisée et permet de se démarquer de la concurrence. En revanche, une rétro-facturation sera nécessaire si le client conteste les montants facturés par l'entreprise et demande un remboursement.

**4. Suivre et relancer activement les créances clients en retard**

Le suivi en temps réel des factures est un élément crucial de la gestion financière d’une entreprise moderne. Cette pratique permet non seulement de maintenir un contrôle rigoureux sur les flux de trésorerie, mais aussi d’optimiser la relation client.

L’efficacité d’une relance consiste à envoyer le bon message, à la bonne personne et au bon timing. Pour y parvenir, il faut créer différents scénarios de relance que vous attribuez à des différentes typologies de clients.

Toujours dans l’optique d’envoyer le bon message au bon moment, le ton de des relances dans les mails et les courriers doit évoluer au fur et à mesure du retard de paiement. On ne relancer pas de la même façon un retard de quelques jours et un retard de quatre mois.

Un bon moyen de réduire ses retards de paiement, c’est d’inclure dans le plan de relances, une notification de pré-échéance. Autrement dit, à J-5 avant la date d’échéance, il faut un mail pour prévenir votre client que sa facture arrive à échéance à telle date.

**5. Recouvrements de créances automatisés**

Afin d’éviter les oublis et de faciliter votre processus de relances, le plus simple est de passer par un logiciel. Il mâche le travail en préparant chaque jour toutes les relances à envoyer. Nous avons même la possibilité d’automatiser également leur envoi. L’automatisation permet de gagner du temps tout en maintenant une approche constante dans les relances. Nous créons un rappel constant et systématique pour vos clients en retard, les incitant à agir rapidement.

1. **Négocier des délais de paiement fournisseurs**

En Tunisie, la réglementation fixe ces délais à 60 jours calendaires ou 45 jours fin de mois post-émission de la facture, sauf stipulation contraire, ce qui permet une certaine marge de manœuvre pour les entreprises soucieuses de leur équilibre financier. Cette flexibilité est cruciale pour prévenir les risques de tension de trésorerie, notamment pour les TPE/PME, souvent plus vulnérables aux fluctuations de liquidités. Le cadre légal offre également la possibilité de négociations sectorielles, permettant à certains domaines d'activité de déroger temporairement aux plafonds légaux, sous réserve de validation par les autorités compétentes. Ces arrangements, bien que soumis à des conditions strictes, témoignent de la volonté d'adapter la réglementation aux réalités économiques spécifiques de chaque secteur. En outre, la mise en place de sanctions pour le non-respect des délais de paiement souligne l'importance de ces règles pour le maintien d'un écosystème d'affaires sain et équilibré.

**1. Le fournisseur stratégique**

Le fournisseur stratégique est celui qui est parfaitement en ligne avec la stratégie de l’entreprise, et qui fait partie du panel de fournisseurs actif. C’est donc un fournisseur avec lequel il faut cultiver la relation avec des objectifs de long terme, en s’assurant que celui-ci suive sur le temps long. Les partages et échanges d’information seront des éléments clé de la relation, qui n’exclut pas bien au contraire un suivi rigoureux de la performance du fournisseur.

Un fournisseur stratégique peut être critique ou non selon que sa performance est très contributive à la performance de l’entreprise.

L'entreprise entretient une relation mutuellement bénéfique, qui permet d'atteindre en permanence une rentabilité plus élevée et/ou de réduire au minimum les risques pour les deux organisations.

**2. Offrir des contreparties**

Les fournisseurs préfèrent souvent accorder un délai de paiement aux entreprises qui les sollicitent plutôt que d’être en situation de gestion d’impayé, mais en même temps pour avoir cette avantage, l’entreprise doit respecter certaines conditions bénéfiques pour son fournisseur. Par exemple, les paiements anticipés sur d'autres commandes.

**3. Le pouvoir de négociation de l'entreprise**

Lorsqu’il s’agit de négociations avec les fournisseurs, les entreprises recherchent constamment des moyens de réduire leurs coûts et d’optimiser leur pouvoir d’achat. L’achat en gros est une stratégie efficace qui s’est avérée très avantageuse. En achetant des biens ou des services en plus grandes quantités, les entreprises peuvent tirer parti de leur pouvoir d'achat pour négocier de meilleures conditions avec les fournisseurs, ce qui conduit finalement à des économies de coûts et à une meilleure rentabilité.

L’un des principaux avantages des achats groupés est le pouvoir de négociation accru qu’ils offrent aux entreprises lors des négociations avec les fournisseurs. Lorsqu’elles achètent en plus grandes quantités, les entreprises deviennent plus attractives pour les fournisseurs, car elles représentent une partie importante de leur clientèle. Cette demande accrue donne aux entreprises un avantage dans les négociations, leur permettant de négocier de meilleurs prix, des remises ou des conditions de paiement avantageuses.

Un autre avantage des achats en gros est la possibilité de réaliser des économies grâce aux économies d’échelle. Les fournisseurs offrent souvent des remises ou des prix plus bas aux entreprises qui achètent en gros en raison du coût unitaire réduit.

Les achats groupés permettent également aux entreprises de rationaliser leur chaîne d’approvisionnement et de réduire les coûts administratifs. Lorsqu'elles achètent en plus grandes quantités, les entreprises peuvent regrouper leurs commandes et réduire la fréquence des commandes, ce qui entraîne moins de transactions et de paperasse associée. Cette simplification du processus d'approvisionnement peut entraîner des économies de temps et d'argent, ainsi qu'une efficacité améliorée.

**4. Recherche et comparaison des fournisseurs**

Pour négocier des conditions et des prix avantageux, il est essentiel de rechercher et de comparer plusieurs fournisseurs. Ce faisant, l’entreprise obtient un aperçu des taux du marché et identifie des alternatives potentielles. Ces connaissances la donneront une position plus forte lors des négociations, elle pourra utiliser ces informations pour négocier de meilleures conditions ou même passer à un fournisseur plus rentable. Par exemple, si le fournisseur A propose un prix plus élevé pour un produit que le fournisseur B, elle pourra utiliser ces informations comme levier pour négocier un prix inférieur avec le fournisseur A ou envisager de passer au fournisseur B.

1. **Gérer les stocks de manière optimale**

La gestion des stocks est une problématique à laquelle sont confrontées beaucoup d'entreprises. En effet, une bonne gestion de stock est essentielle pour assurer la pérennité d'une entreprise du fait de son impact non-négligeable sur sa trésorerie. Pourtant, la gestion de stock n'est pas forcément évidente à mettre en place, notamment au niveau du choix de la méthode utilisée.

1. **La gestion des commandes**

La gestion des commandes englobe les activités effectuées dans l’entrepôt de l’achat par le client à la livraison des produits qu’il a commandés. Cela comprend la planification, l’organisation, l’exécution et le contrôle de toutes les opérations liées aux commandes et à leur distribution ultérieure. Il existe différentes stratégies et pratiques pour optimiser la gestion des commandes :

* Automatisation et digitalisation : La technologie accroît l’efficacité et réduit les risques d’erreur. Les systèmes de gestion d’entrepôt, par exemple, assurent un suivi précis et en temps du processus de préparation et d’expédition des commandes de bout en bout.
* Contrôle des stocks : Le fait d’avoir les bons produits en stock signifie que le client recevra sa commande à temps. Le niveau de stock nécessaire dans l’entrepôt est calculé conformément à la planification de la demande, c’est-à-dire en fonction des ventes prévisionnelles.
* Optimisation des opérations : Plusieurs mesures peuvent être mises en œuvre, y compris le raccourcissement des itinéraires des opérateurs dans l’entrepôt pour récupérer les articles ou la génération automatisée des étiquettes. Les commandes peuvent ainsi être préparées et distribuées plus rapidement.
* Amélioration de la communication : Une gestion des commandes réussie implique une coordination parfaite de tous les acteurs de la chaîne d’approvisionnement. Le logiciel de gestion d’entrepôt doit s’intégrer à l’ERP pour organiser les tâches de préparation des commandes et de réapprovisionnement. Il doit également communiquer avec le logiciel du transporteur pour faciliter et accélérer la distribution des marchandises.

1. **Les méthodes de gestion de stocks**

Une mauvaise gestion de stock peut impliquer d’importants risques, tels qu’un surstockage qui se traduit par des coûts importants (logistique par exemple) et par un risque d’obsolescence ou un sou-stockage qui peut se traduire par un arrêt de la production, un article non-disponible lors d’une vente.

À cet égard, on a pu démontrer que bien gérer ses stocks passe par deux facteurs principaux. La date de la commande et la quantité commandée. En effet, il est possible de commander soit à date fixe, soit à date variable. De même que la quantité commandée peut être fixe ou variable.

En s’appuyant sur ces deux constantes, quatre méthodes de gestion du stock et de réapprovisionnement sont envisageables. Elles correspondent à autant de méthodes de gestion possibles.

La méthode de réapprovisionnement est également appelée « méthode calendaire » et consiste à commander à date fixe une quantité fixe, voisine de la quantité économique de commande (c’est la formule de Wilson ou QEC). Cette méthode de gestion de stock est généralement mise en place dans le cadre d’un contrat signé par l’entreprise avec son fournisseur en prévoyant des jours de livraison précis, elle facilite l’organisation pour les deux parties.

La méthode de réapprovisionnement est particulièrement adaptée dans le cas de marchandises vendues, transformées ou consommées à intervalles réguliers. Elle n’est, en revanche, pas recommandée pour des produits dont la fréquence d’écoulement est plus aléatoire.

La méthode gestion à point de commande, également connue sous le nom de méthode “juste-à-temps”, adopte un système de commande à date variable mais à quantité fixe dans la mesure où c’est l’atteinte d’un niveau donné du stock (appelé, le point de commande) qui déclenche la commande de réapprovisionnement. A l’inverse de la méthode de réapprovisionnement, la méthode de gestion à point de commande est très intéressante lorsque les produits sont vendus ou transformés de manière irrégulière ; cela évite de procéder à une nouvelle commande quand le stock est encore plein, ou de subir une potentielle rupture en période de forte affluence.

La méthode de recomplétement consiste à commander à date fixe une quantité variable puisque le niveau du stock à compléter varie en fonction du volume de vente alors que la date reste la même. Cette méthode de gestion des stocks est optimale pour des produits onéreux et/ou périssables, et vendus ou consommés de manière régulière.

La méthode de réapprovisionnement à la commande consiste à passer commande d’une quantité variable, à date variable, en fonction de la demande. Il s’agit de la méthode de gestion de stock la plus souple, mais également de la plus difficile à maîtriser. Cette technique est adaptée pour certains cas spécifiques, tels que des projets dont la durée est préalablement définie (projets de construction dans le secteur du BTP par exemple). La méthode de réapprovisionnement à la commande peut également être une option intéressante lorsqu’une entreprise souhaite commander de la marchandise onéreuse et/ou rare, sans avoir la possibilité de déterminer la quantité nécessaire ni le moment où le stock sera écoulé.

1. **Transformation du stocks obsolètes en liquidités**

L’une des méthodes les plus courantes pour se débarrasser d’un stock obsolète consiste à le vendre à un tiers. Cela peut être fait par l’intermédiaire de liquidateurs, de maisons de ventes aux enchères ou de courtiers. Cette option peut être avantageuse car elle permet aux entreprises de récupérer une partie de leur investissement et de libérer un espace de stockage précieux. Cependant, il est important de noter que la vente à un tiers ne génère pas toujours un retour sur investissement élevé. De plus, les entreprises doivent s’assurer que le tiers est réputé et possède des antécédents de ventes réussies.

Une autre option consiste à faire don des stocks obsolètes à des œuvres caritatives. Cela profite non seulement à la communauté, mais permet également aux entreprises de bénéficier de déductions fiscales. Cependant, il est important de s’assurer que l’organisme de bienfaisance est une organisation réputée et que les articles donnés sont en bon état. De plus, les entreprises doivent être conscientes de toute exigence ou restriction légale lorsqu’elles font don de certains articles.

Par ailleurs, Le recyclage est le processus de conversion des déchets en nouveaux produits. Ce processus implique la collecte, le tri, le nettoyage et le traitement des déchets pour créer de nouvelles matières premières. Le recyclage est une excellente option pour les entreprises qui disposent d’une grande quantité de déchets pouvant être réutilisés. Par exemple, certaines entreprises peuvent recycler le papier, le plastique, le métal et le verre. Ces matériaux peuvent être transformés en nouveaux produits tels que des serviettes en papier, des bouteilles en plastique, des canettes en aluminium et des bocaux en verre. Le recyclage réduit non seulement les déchets, mais préserve également les ressources naturelles et économise l'énergie.

De même donner une nouvelle utilité aux stocks obsolètes est un autre moyen qui génère de liquidités. Ce processus implique de trouver des façons créatives d’utiliser des matériaux qui autrement seraient jetés. La réutilisation est une excellente option pour les entreprises qui possèdent des matériaux uniques ou spécialisés qui ne peuvent pas être recyclés. Par exemple, certaines entreprises peuvent réutiliser leur stock obsolète pour créer de nouveaux produits tels que des meubles, des œuvres d’art ou des décorations. Cela réduit non seulement les déchets, mais crée également de nouvelles opportunités d’innovation et de revenus.

**Section 2 : Les autres paramètres d’optimisation**

L’augmentation du chiffre d’affaires ne se traduit pas forcément par un accroissement de la trésorerie. La raison tient au fait que plus le chiffre d’affaires est important, plus grand est le besoin en financement, ce qui a tendance à fragiliser le fonds de roulement. Il est possible de solutionner ce problème en se faisant financer par votre banque, par un recours à un emprunt à court terme ou en procédant à une augmentation de capital.

Pour renforcer la maîtrise du risque client, le recours à un assureur crédit peut s’avérer précieux. L’assurance-crédit protège les entreprises contre le risque d'impayés en leur permettant d’être couvertes et indemnisées en cas de non-paiement de leurs créances commerciales, sur leur marché domestique comme à l'export. Généralement, les contrats d’assurance-crédit s’articulent autour de trois prestations : la prévention du risque, le recouvrement des impayés et l’indemnisation des créances non recouvrées. Pour être efficace, le recours à l’assurance-crédit doit être accompagné d’un suivi du poste client rigoureux. En effet, en cas de défaillance client, le versement d’une indemnité est conditionné à la déclaration de cet impayé dans une période imposée par le contrat d’assurance (en général trois mois après échéance de la facture).

Optimiser la trésorerie c’est enfin optimiser la politique de gestion commerciale de manière à atteindre le seuil de rentabilité de votre entreprise en maîtrisant les charges.

**Section 3 : Solutions pour placer les excédents de trésorerie**

Un excédent de trésorerie trop important sur les comptes bancaires de l’entreprise ne rapporte rien, voire lui fait perdre de l’argent avec l’inflation. Ce n’est pas donc efficace pour elle. Les excédents de trésorerie sont des pics de liquidités transitoires qui peuvent se produire dans une entreprise à un moment donné. Ils doivent être correctement identifiés et gérés, étant donné le coût d'opportunité élevé que représente le maintien de l'argent inutilisé au sein d'une entreprise.

Des fois, la séparation peut être la bonne solution pour minimiser les pertes liées aux produits en eux-mêmes et surtout libérer de la place, car en entrepôt, les places sont chères. Rien de mieux qu'une bonne vieille campagne de promotion via des opérations marketing agressives et des ventes flash, des ventes sur des marketplaces dédiées aux invendus, ou même le retour des produits auprès des fournisseurs peuvent être envisagés.

En somme, s'en débarrasser peut-être une solution viable si cela commence à affecter la production globale.

1. **Investissements financiers**

Le terme d’investissement est une notion que l’on trouve principalement en économie. Il s’agit d’une dépense, souvent immédiate, dont l’objectif à long terme est d’augmenter la richesse de la personne ou de la société qui l’engage. Ces sont principalement :

* Comptes d'épargne à haut rendement : Un compte d'épargne à haut rendement est un type de compte d'épargne qui offre un taux d'intérêt supérieur à celui des comptes d'épargne traditionnels. Ces taux d'intérêt plus élevés permettent à vos économies de fructifier plus rapidement. Placer les excédents de trésorerie à court terme sur des comptes d'épargne à haut rendement pour obtenir un rendement garanti.
* Certificats de dépôt (CD) : Un certificat de dépôt (CD) est un titre de créance négociable émis par une banque en Tunisie. Il s'agit d'un placement à court terme, généralement d'une durée comprise entre quelques mois et un an, qui offre un taux d'intérêt garanti. Donc investir dans des CD pour obtenir un taux d'intérêt fixe sur une période déterminée.
* Obligations d'entreprises ou d'État : Les obligations sont des titres de créance émis par des entreprises ou des États. En achetant une obligation, l’entreprise prête de l'argent à l'émetteur (autres entreprises ou l'État) pour une durée déterminée. En échange, l'émetteur lui verse un taux d'intérêt garanti et vous promet de rembourser votre argent à la date d'échéance. Ces obligations sont des portefeuilles diversifier et qui génèrent des revenus réguliers.
* Actions : Les actions représentent des parties de propriété d'une société. Lorsque l’entreprise achète une action, elle devient actionnaire de la société. En tant qu'actionnaire, elle a le droit de percevoir des dividendes, qui sont des parts des bénéfices de la société. Elle a également le droit de voter sur certaines décisions importantes concernant la société, telles que l'élection du conseil d'administration. Les actions pour obtenir un potentiel de rendement plus élevé sur le long terme, mais avec un risque plus important.
* Fonds d'investissement : Un fonds d'investissement est un véhicule de placement qui regroupe l'argent de plusieurs investisseurs afin d'acheter une variété de titres, tels que des actions, des obligations et des instruments du marché monétaire. Les fonds d'investissement sont gérés par des professionnels qui sélectionnent les titres à acheter et à vendre en fonction des objectifs d'investissement du fonds. L’entreprise doit placer les excédents de trésorerie dans des fonds d'investissement gérés par des professionnels pour bénéficier d'une diversification et d'une expertise en gestion de portefeuille.

L’objectif est faire fructifier l’argent dormant de l’entreprise. En tant qu’entrepreneur c’est ne pas une solution optimale. Ça représente même des couts de sécurités tel que les agios de la banque.

1. **Produits d'épargnes**

En fonction des risques qu’ils font encourir à leurs détenteurs, les produits d’épargne sont plus ou moins rémunérateurs. Parmi les différents produits d'épargne, il faut distinguer ceux qui sont réglementés par l’État et ceux qui ne sont pas, mais aussi ceux qui sont adaptés à un placement à court ou à long terme.

Les Comptes d'épargne bloqués est un type de compte d'épargne qui ne permet pas à l’entreprise de retirer son argent pendant une durée déterminée. Ces comptes sont souvent utilisés pour épargner pour un objectif spécifique, tel qu'un achat important. Les excédents de trésorerie à court terme sur des comptes d'épargne bloqués nous permet obtenir un taux d'intérêt garanti et une disponibilité limitée des fonds.

**Section 4 : Solutions pour financer les besoins de trésorerie**

Une entreprise en période de croissance va avoir besoin de trésorerie pour soutenir son développement. Face à un flux continu de commandes et au développement de nouveaux projets, elle peut rapidement se trouver à court de fonds propres. Les différentes manières de financement ponctuelles sont les suivantes :

### **Crédit de trésorerie**

Le crédit de trésorerie est un financement à court terme (généralement moins d'un an) accordé par une banque à une entreprise pour faire face à ses besoins ponctuels de trésorerie. Il permet de combler un décalage entre les encaissements et les décaissements de l'entreprise.

**a) Types de crédit de trésorerie**

* **Découvert autorisé :** il s'agit d'une autorisation de dépassement de compte, permettant à l'entreprise de dépenser au-delà de son solde disponible. Le découvert est généralement assorti d'un taux d'intérêt débiteur élevé.
* **Crédit à court terme :** il s'agit d'un prêt remboursable dans un délai défini, généralement avec un échéancier fixe. Le taux d'intérêt est généralement plus bas que celui du découvert autorisé.
* **Ligne de crédit renouvelable :** il s'agit d'une réserve de fonds disponible à tout moment, jusqu'à une certaine limite. L'entreprise utilise la ligne de crédit selon ses besoins et ne rembourse que les sommes empruntées.

**b) Avantages du crédit de trésorerie**

* Flexibilité : le crédit de trésorerie peut être utilisé pour financer divers besoins ponctuels.
* Rapidité d'accès : les fonds sont généralement disponibles rapidement après la demande de crédit.
* Simplicité : la mise en place d'un crédit de trésorerie est relativement simple.

**c) Inconvénients du crédit de trésorerie**

* Coût : le crédit de trésorerie peut être coûteux, surtout si l'entreprise utilise fréquemment le découvert autorisé.
* Fragilité : le crédit de trésorerie peut être résilié par la banque à tout moment, si la situation financière de l'entreprise se dégrade.
* Impact sur le bilan : le crédit de trésorerie augmente l'endettement de l'entreprise.

1. **Affacturage**

L'affacturage est une technique de financement par laquelle une entreprise vend ses créances clients à un factor. Le factor avance à l'entreprise un pourcentage de la valeur des créances cédées, puis encaisse les créances pour son propre compte.

**a) Types d'affacturage**

* **Affacturage classique :** le factor prend en charge l'ensemble du processus de recouvrement des créances, y compris la gestion des litiges.
* **Affacturage sans recours :** le factor ne garantit pas le paiement des créances. En cas de non-paiement du client, l'entreprise est tenue de rembourser le factor.
* **Affacturage avec recours :** le factor garantit le paiement des créances. Si le client ne paie pas, le factor peut se retourner contre l'entreprise.

**b) Avantages de l'affacturage**

* Amélioration de la trésorerie : l'entreprise encaisse immédiatement une partie de la valeur de ses créances.
* Sécurisation du chiffre d'affaires : le factor garantit le paiement des créances (sauf en cas d'affacturage sans recours).
* Externalisation du recouvrement : l'entreprise délègue la gestion du recouvrement au factor.

**c) Inconvénients de l'affacturage**

* Coût : l'affacturage est une solution de financement relativement coûteuse.
* Perte de contrôle : l'entreprise perd le contrôle du recouvrement de ses créances.
* Impact sur la relation client : la facturation et le recouvrement étant effectués par le factor, la relation client peut s'en trouver affectée.

### **Prêts bancaires**

### Les prêts bancaires sont des financements à plus long terme (généralement plus d'un an) accordés par une banque à une entreprise pour financer ses investissements ou son développement.

**a) Types de prêts bancaires**

* **Prêt amortissable :** le capital emprunté est remboursé par l'entreprise par des mensualités constantes comprenant une part d'intérêts et une part de capital.
* **Prêt in fine :** le capital emprunté est remboursé en une seule fois à la fin de la durée du prêt. Les intérêts sont payés pendant toute la durée du prêt.
* **Crédit-bail :** l'entreprise loue un bien à une société de crédit-bail pendant une durée déterminée, avec une option d'achat à la fin du contrat.

**b) Avantages des prêts bancaires**

* Financement de projets d'investissement : les prêts bancaires permettent de financer des investissements importants.

1. Flexibilité des conditions : les conditions de remboursement des prêts bancaires peuvent être adaptées aux besoins de l'entreprise (durée, taux d'intérêt, etc.).
2. Amélioration des ratios financiers : en recourant à la dette bancaire, l'entreprise peut améliorer ses ratios de financement (fonds propres / dettes).

**c) Inconvénients des prêts bancaires**

* Coût : les prêts bancaires peuvent être coûteux, surtout en période de taux d'intérêt élevés.
* Endettement : le recours aux prêts bancaires augmente l'endettement de l'entreprise, ce qui peut fragiliser sa situation financière.
* Formalités administratives : l'obtention d'un prêt bancaire nécessite la constitution d'un dossier et la présentation de garanties.

L’entreprise doit choisir une solution efficace parmi les solutions proposées en fonction de sa taille, son besoin, ses risques acceptables tout en minimisant les coûts engagés.

**Conclusion**

L’optimisation des flux de trésorerie est un aspect essentiel de la gestion financière qui peut avoir un impact significatif sur le succès et la pérennité de toute entreprise. En gérant efficacement les entrées et sorties de trésorerie, les entreprises peuvent garantir la stabilité financière, identifier les domaines d’inefficacité et prendre des décisions éclairées concernant l’allocation du capital. La mise en œuvre de stratégies telles que la rationalisation des processus des comptes clients et des comptes créditeurs, la prévision des flux de trésorerie et l'évaluation du ratio de réemploi peuvent aider les entreprises à optimiser leurs flux de trésorerie et à stimuler leur croissance à long terme.

1. **Chapitre 3 : présentation de l’entreprise et cas pratique**

**Introduction**

Le cabinet 2AS a acquis une expérience qui lui permet de réaliser toutes les missions qui peuvent être confiées à un expert-comptable. C’est un regroupement de professionnels qualifiés et expérimentés qui offrent aux entreprises des services d'expertise comptable, financière, fiscale et juridique.

Nous prenons un cas pratique qui vise à illustrer l'application des concepts théoriques abordés dans ma mémoire sur l’analyse et l’optimisation. Il s'agit d'analyser une situation concrète rencontrée par X, une société évoluant dans le secteur commercial. X est confronté à un défi majeur, à savoir accumuler des déficits de trésorerie. Ce problème a des répercussions sur ces activités, ses employés et même sur sa croissance dans le temps.

**Section 1 : Présentation du cabinet 2AS et des taches effectuées**

Le cabinet 2AS est un cabinet constituer de 22 professionnels qui se distingue par son équité et son code vestimentaire. J'ai été particulièrement motivé par l'opportunité d’apprentissage et par la même occasion, apporter ma créativité au sein de ce cabinet.

1. **Présentation du cabinet**

2AS Accounting & Auditing Services est un cabinet d'expertise comptable en Tunisie fondé depuis 2013 par Sabri Rhaiem, un expert-comptable. Le cabinet 2AS a acquis une expérience qui lui permet de réaliser toutes les missions qui peuvent être confiées à un expert-comptable.

1. **Informations de contact**

Adresse :Rue du lac Léman, immeuble Mak Crown, 4ème étage, les berges du lac.

Mobile :(+216) 29 99 59 99,

Tel :(+216) 36 366 672

E-mail :[info@2as.com.tn/direction@2as.com.tn](mailto:info@2as.com.tn/direction@2as.com.tn)

1. **Organigramme**

**3. La nature des activités et leurs missions**

Le cabinet 2AS fourni 6 services différentes à sa clientèle mais 2AS se focalise sur 2.

* 1. **L’audit**

L’audit est l’activité principale du cabinet. 2AS réalise les différentes missions d’audit :

* Audit légal
* Audit contractuel
* Audit des coûts d’interconnexion des opérateurs
  1. **L’assistance comptable, sociale, fiscale et juridique**

L’assistance comptable, sociale, fiscale et juridique constituent sa seconde mission principale et chacun a ses sous services :

* Assistance comptable
* Assistance fiscale et sociale
* Assistance juridique

1. **Taches effectuées**

Lors de mon stage à 2AS, j'ai eu l'opportunité d'appliquer les connaissances théoriques acquises lors de mon master à des tâches variées. La réussite de ces tâches a été rendue possible par une combinaison de facteurs : les bases solides que j'ai acquises dans mes cours de comptabilité, de contrôle et d'audit, le professionnalisme et les conseils de l'équipe 2AS et ma propre expérience professionnelle antérieure.

J'ai eu la chance de rejoindre le cabinet pendant la période chargée de préparation des états financiers et la saison d'audit qui a suivi. Cela m'a permis de travailler en étroite collaboration avec des professionnels expérimentés des services de comptabilité et d'audit, acquérant ainsi des informations précieuses sur l'application pratique de mes connaissances théoriques.

1. **Tâches comptables**

Au cours de mon premier mois de stage, je me suis concentré sur l'acquisition d'une compréhension approfondie des principes et pratiques comptables tunisiennes. N'ayant aucune exposition préalable à ces normes, j'ai été affecté au service comptabilité pour me plonger dans les subtilités de la comptabilité tunisienne. Mes responsabilités au sein du service comptable comprenaient :

* Enregistrer les factures sur Excel.
* Etablissement des états trimestriels d’apurement des bons de commande émis par les sociétés totalement exportatrices.
* Procéder à l’état de rapprochement bancaire.
* Etablissement des états trimestriels d’apurement des ventes en suspension de TVA réalisées.
* Etablir les déclarations fiscales et sociales.
* Établissement des contrats de travail CDD/CDI/CIVP/KARAMA
* Gestion de la relation avec le Registre National des Entreprises- RNE
* Assister le chef comptable lors de l’élaboration des états financiers.
* Vérifier les états financiers.

**2- Tâches d’audits**

Suite à mon immersion au sein du service comptable, j'ai eu l'opportunité de participer à des missions d'audit aux côtés des auditeurs seniors de 2AS. Ces missions d'une semaine m'ont emmené dans diverses entreprises à travers la Tunisie, couvrant divers secteurs et sites. Au cours de ces missions, j'ai soutenu mes superviseurs dans diverses tâches, notamment :

* Faire un récapitulatif paie en comparant ce que l’entreprise a déclaré et ce que le cabinet a calculé.
* Vérifier la suite numérique des factures par le pointage.
* Pointage des factures pour savoir si les factures originales existent.
* Vérifier la suite numérique des factures par le pointage.
* Effectuer un rapprochement approfondi de la section « autres dépenses opérationnelles » en croisant les factures avec le grand livre général fourni par l'entreprise.
* Evaluer le contrôle interne et donner des recommandations.
* Rédiger le rapport annuel et le rapport spécial.
* Rapport de restitution de TVA sous la demande de l’administration fiscale.

**Section 2 : Cas pratique**

**Voici l’état de flux de trésorerie et le bilan fonctionnel de La société commerciale X basé en Tunisie.**

**NB : Pour faciliter notre travail, nous n’avons pas rentré dans le détail des différents postes du bilan. Les actifs du bilan sont classés du plus liquides au moins liquides et les passifs sont classés par exigibilité dans le bilan fonctionnel.**

***ETAT DE FLUX DE TRESORERIE de X ARRETES AUX 31/12/2023***

***(Chiffres exprimés en dinars tunisiens)***

|  |  |
| --- | --- |
| ***Flux de trésorerie liés à l'Exploitation*** | ***31/12/2023*** |
|  |  |
| ***Résultat net*** | ***17 793*** |
| *Ajustements pour :* |  |
| *Amortissements et provisions* | *563 011* |
|
| *Variation des :* |  |
| *- Stocks* | *<712 192 >* |
| *- Créances* | *<938 475>* |
| *- Autres Actifs* | *90 661* |
| *- Fournisseurs et Autres dettes* | *<519 776>* |
| *- Plus-values sur cessions* | *<28 000>* |
| *-Transfert de charge* | *<124 478>* |
|  |  |
| ***Flux de trésorerie provenant de l’exploitation*** | ***<1 651 455>*** |
|  |  |
| ***Flux de trésorerie liés à l’Investissement*** |  |
|
| ·        *Décaissements affectés à l’acquisition d’immobilisations corporelles et incorporelles* | *<721 636>* |
| ·        *Encaissements provenant de la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles* | *28 000* |
| ·        *Décaissements affectés à l'acquisition d’immobilisations financières* | *-* |
|
| ***Flux de trésorerie provenant de l’Investissement*** | **< 693 636 >** |
| ***Flux de trésorerie liés au Financement*** |  |
| ·        *Encaissement d’emprunts* | 1 229 102 |
| ·        *Remboursement d’emprunts* | *-* |
| ·        *Augmentation du capital* | *-* |
| ·        *Distributions de dividende* | *<157 500>* |
| ***Flux de trésorerie provenant du Financement*** | ***1 071 602*** |
|  |  |
| ***Variation de trésorerie*** | ***<1 273 489>*** |
| ***Trésorerie au début de l'exercice*** | ***<1 555 530>*** |
| ***Trésorerie à la clôture de l'exercice*** | ***<2 829 019>*** |

***BILAN FONCTIONEL DE LA SOCIETE X***

***(Chiffres exprimés en dinars tunisiens)***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***ACTIFS NON COURANTS*** | ***31/12/2023*** | ***Capitaux propres et passifs*** | ***31/12/2023*** |
|  |  |  |  |
| ***Actifs Immobilisés*** |  |  |  |
|  |  | ***CAPITAUX PROPRES*** |  |
| *Immobilisations incorporelles* | *97 798* |  |  |
| *Moins : Amortissements* | *<80 289>* | *Capital social* | *260 000* |
|  |  | *Réserves* | *26 000* |
| ***Total immobilisations incorporelles*** | ***17 509*** | *Résultats reportés* | *18 098* |
|  |  | ***Total des capitaux propres avant résultat*** | ***304 098*** |
| *Immobilisations corporelles* | 4 383 956 | ***de l'exercice*** |  |
| *Moins : Amortissements* | *<2 601 545>* |  |  |
|  |  | *Résultat de l'exercice* | *17 793* |
| ***Total immobilisations corporelles*** | ***1 782 411*** |  |  |
|  |  | ***Total des capitaux propres avant affectation*** | ***321 891*** |
| *Immobilisations financières* | *166 740* |  |  |
| *Moins : Provisions* | *-* | ***PASSIFS*** |  |
|  |  |  |  |
| Autres actifs non courants | *227 749* | ***PASSIFS NON COURANTS*** |  |
|  |  |  |  |
| ***Total des actifs immobilisés*** | ***2 194 409*** | *Emprunts à long terme* | *2 151 359* |
|  |  |  |  |
|  |  | ***Total des passifs non courants*** | ***2 151 359*** |
| ***ACTIFS COURANTS*** |  |  |  |
|  |  | ***PASSIFS COURANTS*** |  |
| *Stocks* | *4 442 086* |  |  |
| *Moins : Provisions* | *-* | *Fournisseurs et comptes rattachés* | *694 080* |
|  |  | *Autres passifs courants (1)* | *935 752* |
| *Clients et comptes rattachés* | *1 570 521* | *Concours bancaires et autres passifs financiers (2)* | *6 003 622* |
| *Moins : Provisions* | *<30 739>* | ***Total des passifs courants*** | ***7 633 454*** |
|  |  |  |  |
| *Autres actifs courants* | *1 395 247* | ***Total des passifs*** | ***9 784 813*** |
|  |  |  |  |
| *Liquidités et équivalents de liquidités (3)* | *535 180* | ***Total des capitaux propres et passifs*** | ***10 106 704*** |
| ***Total des actifs courants*** | ***7 912 295*** |  |  |
|  |  |  |  |
| ***Total des actifs*** | ***10 106 704*** |  |  |
|  |  |  |  |

1. ***9.600 DT charges d’intérêt et un impôt sur la société 2669 DT***
2. ***Trésorerie passive (2) Trésorerie active***

**Informations supplémentaires**

Les ventes de l’année 2023 est égal à 9.420.000 DT et les achats est égale à 5.550.000 DT

La société tunisienne X vend des chaussures et a besoin de 900.000 paires de chaussures par an. Le coût de commande d'une nouvelle commande est de 450 dinars tunisiens par paire, et le coût de stockage annuel par paire est de 90 dinar tunisien.

La société X possède un fond commercial de 5.000 DT et les effets escomptés non échues sont 16.000 DT.

**Questions**

1. **Analyser la trésorerie de la société X**
2. **Une fois analyser, procéder à l’optimisation de la trésorerie**

**Réponses**

1. **Analyse de la trésorerie**

**Analyse du bilan fonctionnel**

Fonds de roulements net global = Capitaux permanents – Actifs immobilisés

= 321.891 – 2.194.409

= – 1.872.518

Le fonds de roulements de la société X est négatif de 1.872.518. En effet, cela signifie que les ressources financières (rentré de la trésorerie) ne couvrent pas l'actif immobilisé c'est-à-dire les immobilisations. Cela signifie que l'entreprise finance une partie de ses emplois stables avec de la dette. Dans ce cas, nous parlons de sous-capitalisation.

Besoin en fonds de roulements = Actifs circulants – Passifs circulants

= 7.912.295 – 7.663.454 = 248.841

Le besoin en fonds de roulements est positif 248.841. Cela indique que les ressources de l’entreprise ne sont pas suffisantes à couvrir son besoin de financement. Soit parce que les délais de paiement (30 ou 45 ou 60 jours) accordés aux clients sont supérieurs aux délais de paiement négociés avec les fournisseurs, soit parce que l’entreprise n’écoule pas suffisamment de stock. L’entreprise doit alors trouver une solution de financement à court terme.

Trésorerie nette = fonds de roulements – besoins en fonds de roulements

= - 1.872.518 – 248.841

= – 2.121.359

La trésorerie nette négative de 2.121.359 peut s'avérer assez inquiétant. En effet, cela signifie qu'il n'est plus possible pour l'entreprise de dégager de l'argent à court terme, ce qui peut amener à des situations assez graves, allant jusqu'à la faillite. Il faut donc trouver des modes de financements alternatifs comme un emprunt et que la situation s'améliore au plus vite.

La société X est dans une situation très critique pour l’entreprise, les investissements durables ne sont pas intégralement financés par des ressources de la même nature. La structure des financements est déséquilibrée et le BFR ne se traduit pas par une ressource en fonds de roulement qui compense ce déséquilibre. Cela a donc impacté négativement la trésorerie nette.

**Analyse du Bilan financiers par les ratios**

Ratio de liquidité générale *=*

=

= 1,03

D’après la référence de 1, la société est considérée comme solvable car sa liquidité générale est supérieure à 1, mais attention avec une valeur à 1.03, elle est susceptible de ne pas honorer ses dettes à court terme avec sa trésorerie. Il est préférable d’avoir un ratio de liquidité générale compris entre 1.2 à 2.

Ratio de liquidité réduite =

=

= 0,45

Le ratio de liquidité réduite est inférieur à 1, ce qui signifie que la liquidité générale est égale à 1 grâce à la valeur du stock. Sans stocks le ratio tombe jusqu’à inférieur à 0.45 Cela est mauvaise pour la santé financière de la société. Or nous savons que les stocks sont moins liquides. Nous supposons d'une part qu'une partie des stocks, correspondant à la Valeur minimale indispensable à l'activité et d'autre part que le volant de Stocks conservé par l'entreprise peut s'avérer insuffisamment liquide.

Ratio de liquidité à court terme =

=

= 0.27

Le ratio de liquidité à court est 0.27, ce qui signifie que les disponibilités et les créances clients ne permet pas couvrir la totalité des dettes à court terme de la société X. Il est 2 fois inférieur à la moyenne.

Ratio de liquidité immédiate =

=

= 0,06

Le ratio de liquidité immédiat ou le ratio de la trésorerie est inférieur à 1. Ce qui signifie que la société ne possède pas de trésorerie suffisante pour rembourser ses passifs à court terme. Ceci peut amener la société dans une situation de cessation de paiement. Contrairement au ratio de liquidité générale, un ratio de liquidité immédiate légèrement inférieur à 1 peut être acceptable, car dans le cours normal des choses, on peut s'attendre à ce que les stocks d'une entreprise soient liquidés (vendus) dans un délai de 12 mois au plus mais ce n’est pas le cas. Il faut donc résoudre le problème dans l’urgence.

Globalement la société X déficitaire. Elle a intérêt à trouver des investisseurs ou financer auprès de la banque pour recevoir une trésorerie adéquate pour redresser son activité d’exploitation et diminuer au fur à mesure ses dettes. Voici les ratios qui confirme notre propos :

Ratio des fonds propres =

=

= 0.03

Ratio d’endettement =

=

= 30.4

Ratio de couverture des intérêts =

=

= 0.58

D’après la formule Actifs courants/Total des actifs réels, le degré de liquidité de la société X est égal à 0.78. On remarque qu’il est proche de 1 mais comme même insuffisant. Un investisseur averti ne va pas investisseurs car la société le cycle d’exploitation qui est l’objectif principale de toute entreprise est déficitaire. Avant d’investir dans sa croissance, il faut qu’elle maitrise son exploitation et son endettement qui a frôlé la barre de 30.

**Interprétations d’état de flux de la trésorerie**

**Flux de trésorerie liés à l’exploitation**

Le résultat net est positif 17.793 mais la société X à enregistrer des charges non décaissables de 563.011 qui est nettement supérieur au résultat de l’exercice. C’est déjà un mauvais signe.

Concernant les variations du flux de trésorerie d’exploitation, le stock a diminué de 712.192 parce que la société a vendu plus de stocks qu'elle n'a pu en remplacer par les achats. C’est pourquoi la créance a diminué de 938.475. Si l'entreprise vend en rupture de stock, elle risque de ne pas être en mesure de répondre aux commandes des clients, ce qui pourrait entraîner une perte de ventes et nuire à la réputation de l'entreprise.

Les autres actifs ont augmenté de 90.661, une sortie de trésorerie nettement supérieur au résultat net. Une situation encore plus catastrophique.

Les fournisseurs et les autres dettes ont diminuer de 519.776. L’entreprise rembourse bien les fournisseurs mais accorder plus de crédit aux clients. Ce qui nous mène vers un déséquilibre entre les 2 tiers.

La société a enregistré une sortie de trésorerie correspondant à une moins-value de 28.000 et une dépense concernant un transfert de charges. On constate que la société enregistrée plus de sortie des flux de trésoreries que d’entrés.

**Flux de trésorerie liés à l’investissement**

L’entreprise n’as pas acheter des immobilisations financières. Elle a réalisé un encaissement de trésorerie à 28.000 mais elle a fait un décaissement d’immobilisation corporelle d’une valeur de 721.636. Cela a fait chuter le flux de trésorerie d’investissement jusqu’à une valeur négatif de 693.636. C’est normal pour une entreprise d’investir dans son développement. La société va rattraper ce retard par son cycle d’exploitation.

**Flux de trésorerie liés au financement**

La société n’a pas remboursé son emprunt à long terme alors qu’elle contracter un emprunt à la banque d’une 1.229.102 qui constitue un encaissement. En plus de charges des charges y afférentes qui mènera à une sortie de trésorerie, la société a distribué des dividendes à ses actionnaires 157.500. Ce qui constitue une sortie aussi de flux de trésorerie.

Dans l’ensemble, le flux de trésorerie liés à l’exploitation est négatif. Le flux de trésorerie liés au financement a permis d’investir dans les immobilisations de la société X. La variation de trésorerie de ces 3 flux est négative de 1.273.489. Or la société avait déjà une trésorerie négative de 1.555.530. La société a distribué des dividendes alors qu’elle avait un manque de trésorerie important.

1. **Optimisation de la trésorerie**

Nous savons constater que la société X accordait du crédit. Pour optimiser la trésorerie, il faut diminuer le délai de recouvrement clients et augmenter le délai de règlement fournisseurs.

**Avant :**

Le délai de recouvrement clients =

=

= 60 jours

Le délai de règlement fournisseurs =

=

**=** 45 jours

Nous remarquons que le délais clients est supérieur au délais fournisseurs. Ce qui n’est optimal pour la société X. si l’un de ces 2 délais est supérieurs à l’autre. Il faut qu’il soit le délais fournisseurs afin d’avoir le maximum de la trésorerie.

**Après :**

Pour optimiser la trésorerie il faut diminuer le délai de recouvrement clients et augmenter le Délai fournisseurs.

**Hypothèse**

* **Diminution du délai de recouvrement clients de 25 jours**
* **Augmentation du délai de règlement fournisseurs de 15 jours**

**Conséquences**

Le délai de recouvrement clients =

(60 – 25) =

4.420.000 X 35 = x X 360

= x

x = 915.832

Le délai de règlement fournisseurs =

(45 + 15) =

5.550.000 X 50 = x X 360

= x

x = 770.833

En changeant les délais moyens, on se rendue compte que les créances clients ont augmenté de 915.832 et que le délais fournisseur retarder de 770.833. Ce qui nous donne une trésorerie totale de 1.686.665.

**Optimisation de la commande**

Pour dégager de la trésorerie et afin minimiser les couts totaux liés aux stocks, la société X doit déterminer la commande optimale d’achats. Cela revient à calculer le stock optimal soit à trouver un équilibre entre les coûts de stockage et les coûts associés à chaque commande passée. Le calcul de l’EOQ (Economic Order Quantity) correspond à la formule de la méthode de Wilson :

EOQ = √ (2 x D x C / S)

= √ (2 x 900.000 x 450 x 90)

= 270.000 unités

L'entreprise devrait commander environ 270.000 paires de chaussures à la fois pour minimiser ses coûts totaux de stockage et de commande. En commandant cette quantité, l'entreprise réduira le nombre de commandes qu'elle doit effectuer, ce qui réduira les coûts de commande. Elle réduira également le temps que les chaussures passent en stock, ce qui réduira les coûts de stockage.

**Conclusion**

En guise de conclusion, **Le cabinet d'expertise comptable 2AS** s'impose comme un acteur majeur dans le paysage économique tunisien, fort de son expertise, de son expérience et de son engagement auprès de ses clients. **Sa structure organisationnelle bien définie**, répartie en départements spécialisés et dotée d'une hiérarchie claire, favorise une répartition efficace des tâches et une gestion optimale des projets. C’est une **équipe pluridisciplinaire** composer de professionnels qualifiés et expérimentés, met à profit ses compétences et son savoir-faire pour répondre aux besoins spécifiques de chaque client.

Sur le plan professionnel, le stage au sein du cabinet d’expertise comptable a été une expérience enrichissante dans la mesure où elle nous a permis de cerner les différents leviers de la trésorerie.

**Conclusion générale**

Le premier chapitre a analysé méticuleusement les flux de trésorerie de l'entreprise. Cela impliquait d'examiner les principaux indicateurs de flux de trésorerie afin de mieux comprendre la capacité de l'entreprise à respecter ses obligations à court terme et à générer des liquidités grâce à ses opérations. S'appuyant sur les bases établies au chapitre 1, le deuxième chapitre s'est penché sur le domaine de l'optimisation des flux de trésorerie pour identifier les domaines potentiels d'amélioration. Le dernier chapitre a intégré de manière transparente la théorie et la pratique en présentant l'application des concepts et des stratégies développés dans les chapitres précédents à une étude de cas réelle. Il s'agissait d'analyser la situation de trésorerie d'une entreprise spécifique et de proposer des recommandations d'optimisation sur mesure pour améliorer ses performances financières.

Une gestion rigoureuse de la trésorerie permet de mieux contrôler les coûts d'exploitation. L'optimisation de la trésorerie libère des fonds inutilisés qui peuvent être réinvestis dans des activités génératrices de profits. Donc en assurant la capacité de l'entreprise à faire face à ses obligations financières à court terme, elle réduit les risques de pénurie de liquidités et d'insolvabilité.

Pour mener à bien mon projet de fin d’étude, l'obtention des données financières pertinentes de l'entreprise X était difficile, en particulier pour les données sensibles ou confidentielles même le nom de l’entreprise vue qu’elle n’était pas cotée en bourse et que les données ne sont pas publiques.

Les entreprises bénéficient d'une analyse approfondie de leur situation de trésorerie, mettant en lumière les points forts et les faiblesses de leur gestion de trésorerie. Les recommandations issues du projet PFE peuvent contribuer à optimiser le cycle de conversion des liquidités. Les informations et les analyses fournies dans le cadre du projet PFE permettent aux dirigeants d'entreprise de prendre des décisions éclairées concernant la gestion de leur trésorerie.

Ce sujet d’analyse et d’optimisation de trésorerie peut être approfondie par une analyse comparative sectorielle afin d’identifier les meilleures pratiques et les tendances émergentes de la gestion de trésorerie.

**Webographie**

<https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/entreprise/gestion-et-comptabilite/comptes-de-l-entreprise/comprendre-le-bilan-le-compte-de-resultat-et-l-annexe/le-bilan/>

<https://www.l-expert-comptable.com/a/532473-le-calcul-des-principaux-ratios-de-l-analyse-financiere.html>

<https://www.economie.gouv.fr/facileco/compte-resultats#:~:text=Le%20compte%20de%20r%C3%A9sultat%20regroupe,%2C%20l'entreprise%20est%20b%C3%A9n%C3%A9ficiaire>.

<https://www.l-expert-comptable.com/a/532438-definition-de-la-capacite-d-autofinancement-caf.html#:~:text=En%20comptabilit%C3%A9%2C%20la%20Capacit%C3%A9%20d,selon%20les%20objectifs%20%C3%A0%20atteindre>.

<https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/previsions-financieres-business-plan/previsions-financieres/besoin-fonds-roulement-bfr#:~:text=Le%20besoin%20en%20fonds%20de%20roulement%20(BFR)%20est%20un%20indicateur,permanence%20pour%20financer%20son%20exploitation>.

<https://libeo.io/blog/gestion-de-tresorerie/decalages-de-tresorerie>

<https://www.fcc-fac.ca/fr/documents/f-biz-plan-analyzing-cash-flow>

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/argent-finance/gerer-finances/stimulez-flux-tresorerie>

<https://www.lemlist.com/fr/blog/cycle-exploitation>

<https://www.clubentreprise.fr/gestion-comptabilite/optimiser-son-cycle-d-exploitation/>

<https://www.lavieeco.com/affaires/carriere/comment-optimiser-le-financement-du-cycle-dexploitation-3813/>

<https://www.l-expert-comptable.com/a/529709-qu-est-ce-qu-un-investissement.html>

<https://agicap.com/fr/article/credit-de-tresorerie-definition-methode-exemple/>

<https://www.petite-entreprise.net/P-3319-88-G1-avantages-et-inconvenients-des-financements-a-court-terme-sur-la-tresorerie.html>

<https://www.affacturage.fr/definition/affacturage/>

<https://fastercapital.com/fr/contenu/Avantages-et-inconvenients-de-chaque-type-de-financement-par-emprunt.html#:~:text=Les%20avantages%20du%20financement%20par,n%C3%A9cessit%C3%A9%20de%20garantir%20le%20pr%C3%AAt>.

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/demarrer-acheter-entreprise/demarrer-entreprise/fonds-roulement-10-astuces>

**Table des matières**

**INTRODUCTION GÉNÉRALE........................................................................................ 1**

**Chapitre 1 : Analyse de la trésorerie……………………………………………………... 3**

Introduction………………………………………………………………………………... 3

Section 1 : La trésorerie des états financiers............................................................................ 3

1. Analyse détaillée de la trésorerie du bilan financier………………………………… 4
   * + 1. Définition et structure du bilan……………………………… 3
       2. Analyse des éléments clés du bilan pour la trésorerie……… 4
       3. Identification des indicateurs de liquidité et de solvabilité présents dans le bilan……………………………………… 5
2. Analyse approfondie de trésorerie du compte de résultat…………………………. 8
   * + 1. Définition et structure du compte de résultat……………… 8
       2. Analyse des éléments clés du compte de résultat pour la trésorerie ……………………………………………………………… 9

Section 2 : Les outils d’analyse de la trésorerie....................................................................... 11

1. Budget de trésorerie………………...……………………… 11

2. Les tableaux de bord de gestion……………………………. 12

3. Analyse des Flux de Trésorerie……………………………… 12

4. Utilisation des logiciels de gestion…………………………... 12

Section 3 : Les liquidités…………………………………………………………………… 14

1. Les sources de liquidités………………………………………………………………… 14

2. Les décalages de trésorerie……………………………………………………………… 15

* 1. Les décalages de trésorerie et son origine…………………………………………. 15
  2. Solutions pour limiter les décalages de trésorerie………………………………… 16

Section 4 : Les méthodes d’analyse avancée……………………………………………… 17

* + - 1. Analyse des écarts…………………………………………. 17
      2. Analyse de la saisonnalité…………………………………. 18
      3. Optimisation fiscale………………………………………… 18

Conclusion………………………………………………………………………………… 18

**Chapitre 2 : Optimisation de la trésorerie.......................................................................... 19**

Introduction………………………………………………………………………………… 19

Section 1 : Solutions pour améliorer le cycle d'exploitation……………………………… 19

1. Le poste clients…………………………………………………………………… 19
   1. Accélération des encaissements clients………………………………….... 19
   2. Amélioration du processus de facturation…………………………………... 20
   3. Conditions de paiement attractives………………………………………… 20
   4. Suivre et relancer activement les créances clients en retard…………...… 21
   5. Recouvrements de créances automatisés………………………………… 22
2. Négocier des délais de paiement fournisseurs……………………………………. 22
   1. Le fournisseur stratégique…………………………………………………. 22
   2. Offrir des contreparties…………………………………………………… 22
   3. Le pouvoir de négociation de l'entreprise………………………………… 23
   4. Recherche et comparaison des fournisseurs……………………………… 24
3. Gérer les stocks de manière optimale……………………………………………… 24
   * + 1. La gestion des commandes………………………………… 24
       2. Les méthodes de gestion de stocks…………………………. 25
       3. Transformation du stocks obsolètes en liquidités………… 26

Section 2 : Les autres paramètres d’optimisation.................................................................. 27

Section 3 : Solutions pour placer les excédents de trésorerie............................................... 28

* + - 1. Investissements financiers………………………………… 28
      2. Produits d’épargnes……………………………………… 29

Section 4 : Solutions pour financer les besoins de trésorerie............................................... 30

1. Crédit de trésorerie………………………………………… 30

2. Affacturage………………………………………………… 31

* + - 1. Prêt bancaires……………………………………………... 32

Conclusion…………………………………………………………………………………. 33

**Chapitre 3 : Présentation de l’entreprise et cas pratique................................................. 34**

Introduction………………………………………………………...………………………. 34

Section 1 : présentation de l’entreprise…………………………………………………… 34

1. Présentation du cabinet…………………………………………………………… 34
2. Informations et contact……………………………………………………………. 34
3. Organigramme……………………………………………………………………. 35
4. La nature des activités et leurs missions…………………………………………… 35
   1. L’audit…………………………………………………………………. 35
   2. L’assistance comptable, social fiscale et juridique……………………. 35
5. Taches effectuées…………………………………………………………………... 36
6. Tâches comptables…………………………………………………………………. 36
7. Tâches d’audits……………………………………………………………………... 37

Section 2 : Cas pratique…………………………………………………………………... 37

Conclusion…………………………………………………………………………………. 47

**CONCLUSION GÉNÉRALE …………………………………………………………. 48**

**Webographie...................................................................................................................... 49**

**Table des matières.............................................................................................................. 52**

**Annexe ................................................................................................................................ 53**

**Annexe**

Exemple de planification de la trésorerie afin d’analyse et de prévoir la trésorerie dont le but de mieux géré les risques de liquidités.

