RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un diplôme de

Master en sciences financières et comptabilité

Option : Comptabilité et finance

Thème :

L'efficacité de la gestion de la trésorerie comme levier de rentabilité bancaire : Étude de cas de la Banque Extérieure d'Algérie

Élaboré par :
TOUTA Yassamin Fatima Zahra

Encadré par :
Dr. OUAHABI Tarek

Lieu de stage : la Banque extérieure d'Algérie
Période du stage : du 23/02/2026 au 23/04/2026

Année universitaire : 2025/2026

RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE

Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un diplôme de

Master en sciences financières et comptabilité

Option : Comptabilité et finance

Thème :

L'efficacité de la gestion de la trésorerie comme levier de rentabilité bancaire : Étude de cas de la Banque Extérieure d'Algérie

Élaboré par :
TOUTA Yassamin Fatima Zahra

Encadré par :
Dr. OUAHABI Tarek

Lieu de stage : la Banque extérieure d'Algérie
Période du stage : du 23/02/2026 au 23/04/2026

Année universitaire : 2025/2026

Remerciements

J'exprime avant tout ma profonde gratitude à Dieu, le Tout-Puissant, de m'avoir accordé la santé, la patience, le courage et la force nécessaires à l'accomplissement de ce travail.

J'adresse mes remerciements les plus sincères à Monsieur ***Tarek Ouahabi****, mon encadrant de mémoire, pour son accompagnement, ses précieux conseils, sa disponibilité ainsi que ses orientations, qui m'ont guidée tout au long de la réalisation de ce mémoire.*

Mes remerciements vont également au personnel de la ***Banque extérieure d'Algérie****, et tout particulièrement à Monsieur* ***Hamici Aimen****, mon maître de stage, pour son accueil, son encadrement, son soutien ainsi que pour les informations et les ressources précieuses mises à ma disposition durant la période de stage.*

Je tiens aussi à remercier l'ensemble de mes enseignants pour la qualité de la formation assurée, leur appui et les connaissances qu'ils m'ont transmises tout au long de mon parcours universitaire.

Enfin, j'exprime ma profonde reconnaissance à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire par leur aide, leurs encouragements ou leurs conseils.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents, mon père ***Laid*** *et ma mère* ***Radia****, pour leur amour, leurs sacrifices, leur patience et leur soutien inconditionnel tout au long de mon parcours. Aucune parole ne saurait exprimer ma profonde gratitude envers eux.*

À ma chère grand-mère, ***que Dieu ait son âme en Sa sainte miséricorde****, dont le souvenir restera à jamais gravé dans mon cœur. Je lui dédie ce travail avec beaucoup d'amour, de respect et de reconnaissance.*

À mon cher oncle ***Kamel*** *et à son épouse* ***Hadjira****, pour leur présence, leur bienveillance, leur soutien moral et leurs encouragements qui m'ont accompagnée durant cette période importante de ma vie.*

À mes frères ***Yacine, Merione, Lamine, Chakib*** *et à mes sœurs* ***Maya, Zahra, Meryem****, pour leur amour, leur soutien, leurs encouragements et leur présence précieuse à mes côtés.*

À toute ma famille, pour ses encouragements, sa présence et son soutien moral dans les moments les plus difficiles.

À mes amis, qui m'ont accompagnée, soutenue et encouragée durant toutes ces années d'études.

À toutes les personnes qui ont cru en moi et qui m'ont apporté leur aide, leurs conseils ou leurs prières.

Je dédie également ce travail à tous ceux qui m'ont motivée à aller jusqu'au bout et à ne jamais abandonner.

Avec toute ma reconnaissance et mon affection.

SOMMAIRE

Remerciements .....

Dédicace .....

SOMMAIRE I

Liste des abréviations II

Liste des figures III

Liste des tableaux IV

Liste des annexes V

Résumé VI

Abstract..... VII

Introduction générale ..... A

Chapitre 01 : La gestion de la trésorerie dans les institutions bancaires 1

Section 01 : Notion générale sur la trésorerie bancaire 3

Section 02 : les composantes de la gestion de trésorerie bancaire 7

Section 03 : Les indicateurs de mesure de l'efficacité de la gestion de trésorerie 18

Section 04 : les risques liés à la trésorerie bancaire..... 22

Chapitre 02 : La rentabilité bancaire 29

Section 01 : Fondements de la rentabilité bancaire 31

Section 02 : les indicateurs de mesure de la rentabilité bancaire 38

Section 03 : la relation entre gestion de trésorerie et rentabilité bancaire 45

Chapitre 03 : Analyse empirique de la gestion de la trésorerie et de la rentabilité bancaire au sein de la BEA 52

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (BEA) 54

Section 02 : Méthodologie de l'étude..... 60

Section 03 : Analyse empirique 63

Conclusion générale 77

Bibliographie 81

Annexes 87

Table de matière..... 99

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
ALM	Asset and Liability Management / Gestion actif-passif)
ARTS	Algeria Real Time Settlements / Système de règlement en temps réel
BEA	Banque extérieure d'Algérie
BT	Billets de trésorerie
BTN	Bons du Trésor négociables)
CT	Court terme
DA	Dinar algérien
EONIA	Euro Overnight Index Average
GAP	Écart de liquidité entre les actifs et les passifs à échéance
HQLA	High Quality Liquid Assets / Actifs liquides de haute qualité
IAS	International Accounting Standards / Normes comptables internationales
LCR	Liquidity Coverage Ratio / Ratio de couverture de liquidité
NIM	Net Interest Margin / Marge nette d'intérêt
NSFR	Net Stable Funding Ratio / Ratio de financement stable net
PNB	Produit net bancaire
RN	Résultat net
ROA	Return on Assets / Rentabilité des actifs
ROE	Return on Equity / Rentabilité des capitaux propres
TCN	Titres de créances négociables

Liste des figures

Figure 1: Structure simplifiée de la gestion de la rentabilité 35
Figure 2: Organigramme général de la BEA 56
Figure 3: Organigramme de la direction de trésorerie 59
Figure 4: Évolution de la trésorerie et de l'actif total de la BEA 2019–2024 64
Figure 5: Évolution des crédits et des dépôts de la BEA 2019–2024 65
Figure 6: Évolution du ratio Trésorerie/Actif de la BEA 2019–2024 66
Figure 7: Évolution du ratio Crédits/Dépôts de la BEA 2019–2024 67
Figure 8: Évolution du ROA de la BEA 2019–2024 69
Figure 9: Évolution du ROE de la BEA 2019–2024 70

Liste des tableaux

Tableau 1 : Les principaux placements bancaires à court terme 12
Tableau 2 : Origines des problèmes de la trésorerie..... 27
Tableau 3: comparatif des principaux indicateurs de rentabilité bancaire (ROA et ROE)..... 41
Tableau 4: Synthèse des études empiriques sur la relation entre la liquidité et la rentabilité bancaire..... 48
Tableau 5: Données financières de la BEA durant la période 2019–2024 63
Tableau 6: Ratios de liquidité (2019–2024) 66
Tableau 7 : ratios de rentabilité 69
Tableau 8: Tableau récapitulatif des ratios financiers de la BEA 2019–2024..... 72

Liste des annexes

Annexe 1 : Bilan de l'exercice 2019.....87
Annexe 2 : Compte de résultat 2019 88
Annexe 3 : Bilan de l'exercice 2020.....89
Annexe 4 :Compte de résultat 2020 90
Annexe 5 :Bilan de l'exercice 2021.....91
Annexe 6 :Compte de résultat 2021 92
Annexe 7 :Bilan de l'exercice 2022.....93
Annexe 8 :Compte de résultat 2022 94
Annexe 9 :Bilan de l'exercice 2023.....95
Annexe 10 :Compte de résultat 2023 96
Annexe 11:Bilan de l'exercice 2024.....97
Annexe 12 :Compte de résultat 2024 98

Résumé

Ce mémoire examine l'efficacité de la gestion de la trésorerie en tant que levier de rentabilité bancaire, à travers une étude de cas de la Banque extérieure d'Algérie (BEA) sur la période 2019–2024.

La gestion de la trésorerie joue un rôle central dans l'activité bancaire : elle garantit la liquidité, assure le respect des engagements à court terme et préserve la stabilité financière de l'institution. Cependant, un excès de trésorerie peut nuire à la rentabilité lorsque les ressources disponibles ne sont pas orientées vers des emplois productifs.

L'objectif de l'étude est d'analyser l'influence de la gestion de la trésorerie sur la rentabilité de la BEA. La méthodologie adoptée est descriptive, fondée sur l'analyse financière par les ratios. Deux ratios de liquidité ont été retenus : le ratio trésorerie/actif et le ratio crédits/dépôts, et deux ratios de rentabilité : le ROA (Return on Assets) et le ROE (Return on Equity).

Les résultats révèlent que la BEA a sensiblement renforcé sa position de liquidité durant la période étudiée, comme en témoigne la hausse du ratio trésorerie/actif. En parallèle, le ratio crédits/dépôts a enregistré une baisse notable, reflétant un recul de la transformation des dépôts en crédits. Cette tendance s'est accompagnée d'une dégradation des indicateurs de rentabilité, avec une évolution à la baisse du ROA et du ROE.

Ces résultats montrent que si la BEA maintient une gestion de trésorerie prudente et satisfaisante du point de vue de la liquidité, son rôle comme levier de rentabilité demeure limité. L'étude souligne ainsi la nécessité de trouver un équilibre optimal entre liquidité, sécurité et rendement pour que la gestion de trésorerie puisse réellement contribuer à améliorer la performance financière de la banque.

Mots clés : gestion de trésorerie, rentabilité bancaire, liquidité, ROA, ROE, Banque extérieure d'Algérie.

Abstract

This dissertation examines the effectiveness of treasury management as a lever of bank profitability, through a case study of the Foreign Bank of Algeria over the period 2019–2024.

Treasury management is a core function in banking, as it ensures liquidity, meets short-term obligations and preserves financial stability. However, maintaining excessive liquidity may constrain profitability when available resources are not adequately directed toward productive uses.

The study aims to analyze the extent to which treasury management influences bank profitability within the BEA. A descriptive approach based on financial ratio analysis was adopted. Liquidity was assessed using the cash-to-total-assets ratio and the loans-to-deposits ratio, while profitability was measured through ROA (Return on Assets) and ROE (Return on Equity).

The findings indicate that the BEA significantly strengthened its liquidity position over the study period, as evidenced by a rising cash-to-total-assets ratio. Conversely, the loans-to-deposits ratio declined considerably, reflecting a reduced transformation of collected deposits into loans. This trend coincided with a deterioration in profitability indicators, as both ROA and ROE followed a downward trajectory.

These results suggest that while the BEA demonstrates sound treasury management from a liquidity standpoint, its ability to leverage treasury as a driver of profitability remains limited. The study highlights the importance of striking an optimal balance between liquidity, security and return, so that treasury management can effectively contribute to improving the bank's overall financial performance.

Keywords : treasury management, bank profitability, liquidity, ROA, ROE, Banque extérieure d'Algérie.

Introduction générale

Introduction générale

Le secteur bancaire occupe une place essentielle dans le financement de l'économie, car il assure l'intermédiation entre les agents disposant de ressources financières et ceux exprimant des besoins de financement. Dans ce cadre, les banques sont appelées à gérer efficacement leurs ressources afin de garantir leur stabilité, respecter leurs engagements envers la clientèle et maintenir leur capacité à financer l'activité économique. Parmi les fonctions les plus importantes au sein d'une institution bancaire, la gestion de la trésorerie occupe une position centrale, dans la mesure où elle permet d'assurer l'équilibre permanent entre les encaissements et les décaissements, tout en préservant la liquidité de la banque.

La trésorerie bancaire ne se limite pas à la simple détention de liquidités. Elle constitue un outil stratégique permettant à la banque de faire face à ses obligations à court terme, de gérer les risques financiers et d'optimiser l'utilisation de ses ressources. Une mauvaise gestion de la trésorerie peut exposer l'établissement bancaire à des difficultés de paiement, à une hausse des coûts de financement ou encore à une perte de confiance de la clientèle. À l'inverse, une gestion efficace de la trésorerie contribue à renforcer la solvabilité, à améliorer la sécurité financière et à soutenir la continuité de l'activité bancaire.

Cependant, la détention d'un niveau élevé de liquidité peut également poser un problème de rentabilité. En effet, les ressources conservées sous forme de trésorerie sont généralement moins rémunératrices que les ressources orientées vers les crédits ou les placements productifs. La banque doit donc rechercher un équilibre entre deux objectifs parfois contradictoires : d'une part, préserver une liquidité suffisante pour garantir sa sécurité financière ; d'autre part, utiliser ses ressources de manière rentable afin d'améliorer sa performance. C'est dans cette logique que la relation entre la gestion de la trésorerie et la rentabilité bancaire devient un sujet d'analyse important.

La rentabilité bancaire représente la capacité d'une banque à générer des bénéfices à partir de ses activités, de ses actifs et de ses capitaux propres. Elle constitue un indicateur essentiel de performance, car elle permet d'apprécier l'efficacité de la gestion interne de la banque ainsi que sa capacité à créer de la valeur. Les principaux indicateurs utilisés pour mesurer cette rentabilité sont notamment le produit net bancaire, le résultat net, le ROA et le ROE. Ces indicateurs permettent d'évaluer dans quelle mesure les ressources mobilisées par la banque contribuent à la création de résultats financiers.

Dans ce contexte, notre travail porte sur le thème suivant : « **l'efficacité de la gestion de la trésorerie comme levier de rentabilité bancaire** », avec une application empirique au sein de la Banque extérieure d'Algérie (BEA). Le choix de la BEA se justifie par son importance dans le secteur bancaire algérien, son rôle dans le financement de l'économie nationale ainsi

que la disponibilité des données financières permettant d'analyser l'évolution de sa liquidité et de sa rentabilité.

La problématique principale de cette recherche peut être formulée comme suit :

Dans quelle mesure la gestion de la trésorerie contribue-t-elle à l'amélioration de la rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie ?

Afin de répondre à cette problématique, plusieurs questions secondaires peuvent être posées :

- Dans quelle mesure l'optimisation des flux de trésorerie a-t-elle permis à la BEA de réduire ses coûts de financement ?
- Dans quelle mesure les ressources liquides de la BEA sont-elles orientées vers des emplois productifs (crédits, placements interbancaires) ?
- Quels outils et méthodes la BEA utilise-t-elle pour piloter cet équilibre au quotidien ?

Pour répondre à ces questions, nous avons retenu les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : une gestion efficace de la trésorerie contribue à l'amélioration de la rentabilité bancaire.

Hypothèse 2 : un niveau élevé de liquidité renforce la sécurité financière de la banque, mais peut limiter sa rentabilité lorsque les ressources ne sont pas suffisamment orientées vers des emplois productifs.

Hypothèse 3 : l'efficacité de la gestion de la trésorerie dépend de la capacité de la banque à maintenir un équilibre entre liquidité, sécurité et rendement.

L'objectif principal de ce travail est donc d'analyser l'impact de la gestion de la trésorerie sur la rentabilité bancaire au sein de la BEA. Plus précisément, il s'agit d'étudier l'évolution de la liquidité de la banque à travers le ratio trésorerie/actif et le ratio crédits/dépôts, puis d'analyser sa rentabilité à travers le ROA et le ROE. La comparaison de ces indicateurs permettra de déterminer si l'amélioration de la liquidité s'est accompagnée d'une amélioration de la performance financière.

Sur le plan méthodologique, notre étude repose d'abord sur une approche théorique permettant de présenter les concepts liés à la trésorerie bancaire et à la rentabilité bancaire. Ensuite, une approche empirique et descriptive est adoptée à travers l'analyse financière par les ratios. Les données utilisées sont issues des rapports annuels et des états financiers de la Banque extérieure d'Algérie sur la période 2019–2024.

Pour mener à bien ce travail, notre mémoire est structuré en trois chapitres. Le premier chapitre est consacré à la gestion de la trésorerie dans les institutions bancaires. Il présente les notions générales relatives à la trésorerie bancaire, ses composantes, ses objectifs, ses indicateurs de mesure ainsi que les risques qui lui sont liés. Le deuxième chapitre porte sur la rentabilité

bancaire. Il aborde les fondements de la rentabilité, ses déterminants, ses principaux indicateurs de mesure ainsi que la relation entre la gestion de la trésorerie et la rentabilité. Enfin, le troisième chapitre est consacré à l'étude empirique au sein de la BEA. Il présente l'organisme d'accueil, la méthodologie adoptée, l'analyse des données financières et l'interprétation des résultats obtenus.

Chapitre 01 : La gestion de la trésorerie dans les institutions bancaires

Introduction de chapitre 01

La gestion de la trésorerie constitue une fonction essentielle au sein des institutions bancaires, car elle joue un rôle déterminant dans le maintien de leur équilibre financier et la continuité de leurs activités. En effet, la trésorerie représente l'ensemble des liquidités disponibles permettant à la banque de faire face à ses engagements à court terme, tout en assurant une bonne gestion des flux d'encaissements et de décaissements.

Dans un environnement bancaire caractérisé par la volatilité des flux financiers et l'importance des risques de liquidité, une gestion efficace de la trésorerie devient un élément stratégique. Elle permet non seulement de garantir la solvabilité de la banque, mais aussi d'optimiser l'utilisation des ressources financières et d'améliorer la performance globale de l'établissement. Ainsi, l'étude de la gestion de la trésorerie dans les institutions bancaires revêt une importance particulière, dans la mesure où elle permet de comprendre les mécanismes de fonctionnement, les outils utilisés ainsi que les risques associés à cette fonction.

Ce chapitre sera donc consacré à la présentation des principaux aspects théoriques liés à la trésorerie bancaire, et sera structuré comme suit :

- Section 01 : Notion générale sur la trésorerie bancaire
- Section 02 : Les composantes de la gestion de trésorerie bancaire
- Section 03 : Les indicateurs de mesure de l'efficacité de la gestion de trésorerie
- Section 04 : Les risques liés à la trésorerie bancaire

Section 01 : Notion générale sur la trésorerie bancaire

1. Définition de la trésorerie bancaire

La trésorerie d'une banque est constituée des avoirs liquides dont dispose la banque. Ces avoirs liquides comprennent les espèces et les équivalents de liquidité. Les dépôts à vue font également partie de la trésorerie, car ils sont accessibles immédiatement. Les réserves obligatoires détenues à la banque centrale sont considérées comme des actifs disponibles. D'autres types d'avoir liquides, qui peuvent être rapidement convertis en argent comptant, sont également inclus dans la trésorerie de la banque.

Selon Philippe DESBRIERES et Evelyne POINCELOT : « La trésorerie d'une organisation est souvent définie à partir du patrimoine de celle-ci (ensemble de ses emplois et de ses ressources). On peut opposer à cette conception permettant de mesurer un stock de liquidités une approche davantage centrée sur les flux, qui permet d'obtenir une mesure de la trésorerie à partir d'un processus dynamique d'encaissements et de décaissements de liquidités ».[1]

Tandis que **Henri MEUNIER et François de BAROLET et Pierre BOULMER** définissent « la trésorerie est la différence entre les ressources mises en œuvre pour financer son activité et les besoins entraînés par cette activité ».[2]

Autrement dit, la gestion de la trésorerie consiste à utiliser des méthodes pour estimer et gérer les flux financiers d'une entreprise. Cela signifie prévoir et éviter les risques financiers, négocier et surveiller les transactions bancaires, et investir les surplus. L'objectif principal est de garantir la liquidité et la solvabilité de l'entreprise. On peut également considérer la gestion de la trésorerie comme l'ensemble des mécanismes qui visent à maintenir la solvabilité d'une entreprise à un coût minimal. Une entreprise doit toujours respecter ses obligations financières, conserver un minimum de liquidités et optimiser le rendement de ses surplus de trésorerie.

Selon Brealey et Myers, « la gestion de trésorerie est l'ensemble des opérations nécessaires pour gérer les liquidités et les investissements à court terme de l'établissement de manière efficace ».[3]

---

[1] DESBRIERES(P), et, POINCELOT(P), « **Gestion de trésorerie** » : 2ème édition, EMS, 2015, P9

[2] MEUNIER (H), BAROLET(F), et, BOULMER(P), « **La trésorerie des entreprises** », 2ème éditionDUNOD, Paris, 1975, P4

[3] Brealey, R. A., & Myers, S. C. « **Principles of Corporate Finance** », (11th ed.). McGraw-Hill Education, 2014. p816

De même, **Gitman** définit la gestion de trésorerie comme « l'ensemble des activités et des processus qui permettent à une organisation de gérer efficacement sa trésorerie, ses comptes bancaires, ses investissements à court terme et ses besoins de financement à court terme ».[1]

La gestion trésorerie bancaire consiste à gérer les mouvements de liquidité d'une entité financière de manière efficace. Cela signifie que les fonds doivent être disponibles au moment opportun et à l'endroit approprié.

2. Objectifs de la gestion de trésorerie

Les objectifs de la gestion de la trésorerie bancaire sont très importants pour la solidité financière et la profitabilité des banques.

D'après **MARMUSE** : « L'objectif principal de la gestion de trésorerie est d'éviter l'insolvabilité. » Son deuxième objectif est d'améliorer le rendement financier. La gestion de trésorerie englobe toutes les décisions, règles et procédures qui permettent à l'entreprise d'assurer une utilisation efficace de ses surplus ou la recherche de financements à court terme au meilleur prix, Ainsi, la gestion de trésorerie se base sur le maintien d'un équilibre entre solvabilité et rentabilité.[2]

Selon Bruno POLONIAT, l'objectif de la gestion de la trésorerie peut se résumer aux points suivants :[3]

2.1. Préserver la liquidité :

La liquidité est très importante pour éviter les problèmes de paiement. Les banques utilisent des outils comme les prêts et les comptes courants pour avoir suffisamment de liquidités. Cela leur permet d'avoir toujours de l'argent disponible lorsque les clients ont besoin de retirer leurs fonds. Les institutions bancaires doivent donc gérer soigneusement leurs liquidités pour garantir qu'elles peuvent toujours honorer les retraits et les paiements.

2.2. Améliorer la rentabilité :

Les banques cherchent à augmenter leurs revenus tout en minimisant les risques pour améliorer leur profitabilité. Elles investissent donc dans des actifs qui présentent peu de risques et offrent un rendement constant. Cela permet aux banques d'accroître leurs revenus de manière sécurisée.[4]

---

[1] Gitman, L. J., Juchau, R., & Flanagan, J. « **Principles of Managerial Finance** » (15th ed.). Pearson Australia, 2018. p617

[2] MARMUSE Crhristian, « **Gestion de trésorerie** », édition dunod, paris, 1988, P35

[3] POLONIAT Bruno, « **La nouvelle gestion de trésorerie** », 2ème édition dunod, paris, 1997, P19.

[4] Philippe Rousselot et Jean-François Verdié, « **Gestion de trésorerie** », 2e édition, Paris, Dunod, 2017, p.13.

2.3. Réduire les risques financiers au minimum :

Le contrôle des risques financiers consiste également à diversifier les actifs. Il faut aussi instaurer des politiques de gestion des risques rigoureuses. C'est ainsi qu'on peut éviter des pertes significatives.

2.4. Améliorer les produits dérivés des excédents de liquidités tout en minimisant les frais de financement :

L'objectif principal de la gestion du trésorier dans les banques est d'augmenter les bénéfices provenant des surplus de liquidités tout en réduisant les coûts de financement. Pour cela, il est essentiel de disposer des ressources financières nécessaires au bon moment, au bon endroit et dans la devise appropriée, afin de répondre aux besoins opérationnels et réglementaires de la banque. Cette approche permet non seulement de maximiser les rendements des surplus de liquidités, mais également de minimiser les risques liés à l'insuffisance de liquidités et aux fluctuations des marchés financiers. La gestion efficace du cash est donc cruciale pour le succès d'une institution bancaire.

2.5. Anticiper les flux de trésorerie :

Les banques ont vraiment besoin d'estimations précises pour organiser leurs besoins en liquidité et éviter les problèmes de trésorerie. Pour y arriver, elles examinent généralement les tendances des périodes précédentes et les facteurs économiques actuels.

2.6. Optimisation de l'équilibre de trésorerie :

L'ensemble des décisions dérivant de ce fait aide donc à équilibrer les ressources et les emplois de trésorerie. Cela permet d'atteindre une situation où la trésorerie est proche de zéro.[1]

3. Processus de gestion de la trésorerie

L'application de la gestion de trésorerie se fait en trois étapes essentielles, qui sont les suivantes :[2]

3.1. Phase initiale : la prévision

La gestion prévisionnelle est la première étape du processus. Elle consiste à examiner les flux financiers pour voir où l'argent entre et sort de l'entreprise.

Elle aide à identifier les obstacles potentiels que l'entreprise pourrait rencontrer. Pour anticiper ces obstacles, on utilise la procédure budgétaire pour prévoir les risques de ne pas avoir assez d'argent. La prévision consiste à étudier différents scénarios qui correspondent à une stratégie globale bien pensée.

---

[1] ALPHONSI G., GRANDJEAN P., « **Pratique de gestion et d'analyse financière** », Ed d'Organisation, Paris, 1984, p315.

[2] J. FORGET, « **Gestion de la trésorerie-optimiser la gestion financière de l'entreprise à CT** », édition Economica, paris, 2001, P27.

Le but de la prévision est de permettre à l'entreprise de réagir aux événements inattendus et de rester cohérente. Les projections de trésorerie sont basées sur le budget global de l'entreprise, y compris les dépenses, les investissements et les financements.

3.2. Phase secondaire : l'arbitrage

Lors de cette deuxième phase, il faut choisir les moyens de couverture ou d'investissement. Ce choix dépend des risques liés à la gestion de l'argent, comme les risques de liquidité, de contrepartie, de taux d'intérêt et de change. Pour prendre cette décision, nous devons considérer deux choses :

- L'état actuel de la situation de trésorerie, qui doit être précis et en termes monétaires.
- Une prévision de ce que pourrait être la situation à court terme.

3.3. Phase finale : le contrôle

L'étape finale consiste à examiner les différences entre les prévisions et les résultats réels. Pour cela, il faut utiliser des documents comptables comme le relevé bancaire et les taux d'intérêt. Cela permet de suivre les conditions bancaires et de comprendre les divergences.[1]

4. Missions du trésorier

Les fonctions clés d'un trésorier sont décrites ci-dessous :[2]

4.1. Garantir la liquidité :

Le concept de liquidité fait référence à la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à leur échéance. Le trésorier doit s'assurer que l'entreprise dispose toujours des fonds nécessaires pour faire face à ses obligations financières, comme payer les salaires, régler les factures des fournisseurs, verser les cotisations sociales, payer les impôts et rembourser les banques.

Cette tâche est prioritaire, car la liquidité est essentielle à la survie de l'entreprise. Si une entreprise ne paie pas ses dettes, elle est considérée en défaut de paiement, ce qui peut la conduire à déposer son bilan et potentiellement à être liquidée.

Le trésorier doit donc constamment surveiller les flux de trésorerie pour garantir que l'entreprise puisse honorer ses engagements. La liquidité est ainsi une condition indispensable pour assurer la stabilité financière et la continuité de l'entreprise.

4.2. La négociation des conditions bancaires :

La direction générale ne s'intéresse pas forcément aux détails des conditions bancaires.

Toutefois, elle attend du département de la Trésorerie qu'il réduise les frais liés aux services bancaires.

---

[1] J. Forget, op-cit, p.15.

[2] Sion (M), « **Gérer la trésorerie et la relation bancaire, 2éme édition Dunod** », paris, 2001, P27.

Pour atteindre cet objectif, la négociation est une option évidente. Le trésorier joue principalement un rôle de préparation. Il examine les conditions actuelles et établit des priorités. Le trésorier doit aussi s'assurer que les accords négociés sont correctement mis en œuvre.

4.3. La gestion des risques financiers à court terme :

Le trésorier a pour tâche principale de gérer les risques financiers à court terme, notamment le risque lié aux fluctuations de taux de change et le risque de taux d'intérêt. Pour gérer le risque de change, le trésorier cherche à prévenir les pertes en établissant un taux de change constant, ce qui permet de maintenir la marge bénéficiaire entre les transactions effectuées dans différentes monnaies. Pour ce faire, le trésorier élabore une stratégie en collaboration avec la direction commerciale et surveille de près les taux de change pour mettre en place des couvertures appropriées.

En ce qui concerne le risque de taux, l'objectif est de garantir un taux d'emprunt ou d'investissement pour les périodes à venir. Sur la base des prévisions d'évolution des taux, le trésorier définit des instruments de couverture, en fonction soit du budget de trésorerie, soit de projections à court terme.

4.4. Garantir la sécurité des transactions :

Les trésoriers sont de plus en plus inquiets face à l'augmentation des tentatives de fraude. Il est donc essentiel pour les trésoriers d'instaurer des processus internes de sécurité, d'utiliser des méthodes de paiement sûres et des réseaux télématiques sécurisés afin de minimiser les risques de fraude.

Les trésoriers doivent prendre des mesures pour se protéger contre la fraude.

4.5. Respect des conditions bancaires :

Il doit respecter les conditions imposées par les banques, telles que : Échelle des intérêts et frais d'agio, dates de référence. Taux d'intérêt Grille des commissions Conditions imposées sur plusieurs comptes d'une même institution bancaire.

Pour résumer, la gestion de la trésorerie bancaire est essentielle au bon fonctionnement d'une banque. Elle consiste à équilibrer les flux financiers entrants et sortants, tout en ayant suffisamment de liquidités pour payer ses obligations. Une bonne gestion de la trésorerie aide à renforcer la stabilité financière de la banque et à maximiser ses profits.

Section 02 : les composantes de la gestion de trésorerie bancaire

La gestion de la trésorerie bancaire repose sur plusieurs composantes essentielles, notamment la gestion de la liquidité, les placements à court terme, le financement à court terme ainsi que les différentes sources de financement.

1. La gestion de la liquidité

1.1. Définition de la liquidité bancaire

La liquidité bancaire représente la capacité d'une banque à honorer ses obligations financières à leurs échéances respectives. Les autorités de régulation bancaire surveillent étroitement cette capacité et ont établi diverses règles et indicateurs pour s'assurer que les banques gèrent efficacement leur risque de liquidité. Pour les banques qui s'engagent davantage dans les transactions d'actifs, la liquidité bancaire fait référence à la capacité d'une banque à vendre un actif non monétaire, comme un titre d'investissement, sur les marchés. Cela est généralement appelé la liquidité de marché.[1]

Toutes les institutions réalisent une anticipation temporelle de leurs flux de trésorerie, que ce soit pour les rentrées ou les sorties d'argent, en se basant sur diverses suppositions afin de déterminer leurs besoins futurs en liquidité.

1.2. Modalités de la gestion de la liquidité bancaire

La stratégie de gestion de liquidité d'une institution bancaire repose principalement sur quatre outils : l'utilisation des dépôts clients, la création de réserves au sein des comptes de la banque centrale, l'élaboration d'un portefeuille de titres liquides, et les transactions de crédit et d'emprunt entre banques[i]. [2]

1.3. Engagement des dépôts des clients :

Les dépôts bancaires sont des fonds que les clients déposent dans une banque. Ces fonds peuvent provenir de comptes rémunérés ou non, et la banque peut les utiliser pour ses propres opérations. Cependant, la banque a l'obligation de garantir que ces fonds soient disponibles pour les clients.

Les clients peuvent déposer de l'argent en utilisant un service de caisse. Les dépôts peuvent être sous forme de dépôts à vue, qui peuvent être récupérés à tout moment, ou de dépôts à terme, qui ne peuvent être récupérés qu'après un certain laps de temps.

1.4. Création de réserve dans les registres de la Banque centrale :

L'objectif principal de la politique de réserves obligatoires est de contraindre les institutions financières à détenir une partie de leurs actifs sous forme de monnaie centrale.

Ces réserves peuvent être constituées à partir de divers éléments du bilan, tels que les dépôts ou les crédits.

---

[1] La Finance pour Tous, *Liquidité*, mise à jour le 03 janvier 2024, disponible sur : https://www.lafinancepourtous.com

[2] MAROUF Mahmoud et GUERRACHE Bilal, « **La gestion de la trésorerie et du risque de liquidité bancaire (Cas : Crédit Populaire d'Algérie** *»)*, Mémoire de Master, École Supérieure de Commerce, 2018.

Le mécanisme des réserves obligatoires joue un rôle clé dans la régulation de la liquidité bancaire. Il permet d'ajuster la capacité du système bancaire à accorder des crédits en fonction des besoins économiques. De ce fait, il s'agit d'un outil essentiel pour contrôler la masse monétaire et assurer la stabilité financière.

1.5. Création d'un portefeuille d'instruments financiers liquides :

Une partie de l'argent collecté est conservée sous forme d'investissements tels que des obligations, des actions et d'autres valeurs monétaires qui sont échangées sur les marchés financiers. Les prêts en cours et les investissements représentent la façon dont les ressources sont utilisées.

Lorsqu'une banque a besoin d'argent liquide rapidement, elle peut utiliser ses réserves de sécurité, qui sont composées de biens qui peuvent être facilement convertis en espèces à un prix raisonnable.

La capacité d'une banque à gérer une situation où elle a besoin d'argent liquide dépend beaucoup de la taille et de la facilité avec laquelle elle peut convertir ses réserves de sécurité en espèces.

Cependant, il y a un inconvénient à avoir trop d'actifs liquides : ils ne rapportent pas autant d'argent que d'autres investissements qui sont moins liquides.

Ainsi, les banques doivent trouver un équilibre entre la sécurité qu'offrent ces réserves et le coût de les maintenir, car cela représente une sorte d'assurance contre les situations où elles pourraient avoir besoin d'argent rapidement.

1.6. Les opérations de prêts et emprunts interbancaires :

Seuls les établissements de crédit et certaines institutions autorisées comme la Banque centrale et le Trésor public ont accès au marché interbancaire. Dans ce domaine, les opérations se déroulent de la manière suivante :

Les transactions interbancaires sont des échanges effectués directement entre les institutions qui offrent des capitaux et celles qui en ont besoin.

Il n'y a pas de localisation spécifique pour ce type de transaction et elles sont réalisées à l'aide des télécommunications.

Le marché interbancaire joue trois rôles importants :

Il redistribue les déficits et les excédents entre les banques, il aide à ajuster leurs structures de trésorerie, et il régule la liquidité bancaire.

2. Les placements à court terme

Dans le contexte de la gestion de la trésorerie, une banque peut avoir des surplus temporaires de fonds liquides. Pour augmenter leur profitabilité tout en maintenant leur liquidité à court terme, la banque investit ces fonds dans des actifs financiers appropriés. Ces actifs sont

sécurisés et peuvent facilement être convertis en liquidités. Cela permet à la banque d'optimiser les ressources excédentaires sans mettre en danger la stabilité financière de la banque.

On distingue plusieurs types de placements bancaires à court terme, notamment :

2.1. Le dépôt à terme « compte à terme » :

Offre au trésorier la possibilité de placer une somme d'argent pour une durée et un taux d'intérêt définis dans un contrat signé par la société et une banque (en contrepartie d'une commission).[1]

2.2. Les bons de caisse :

Il s'agit de titres à échéance fixe émis par une banque ou l'État. Ces titres permettent à l'investisseur qui les acquiert par souscription de bénéficier d'un rendement à taux croissant. Habituellement, les titres à échéance fixe ont une durée de validité de cinq ans.

À la fin de ces cinq ans, le souscripteur est remboursé de la somme qu'il a investie. En plus du montant initial, il reçoit également les intérêts qui sont générés par son investissement.[2]

2.3. Le bon d'équipement ou le bon du trésor :

Ce sont des titres de créance émis par l'État. Ils représentent une technique plus

Formaliste que les comptes à terme[3]

2.4. Les Bons du Trésor négociables (BTN) :

Les bons du Trésor à court terme, ou les BTN, sont des obligations que l'État émet. Le but de ces obligations est de réduire le déficit budgétaire de l'État et de gérer sa trésorerie de manière efficace. Les BTN donnent à toutes les personnes et à toutes les entreprises la possibilité d'investir dans ces titres.

Les bons du Trésor (BTN) sont des titres financiers dématérialisés, c'est-à-dire qu'ils existent uniquement sous forme électronique. Ils sont stockés dans un compte spécial ouvert à la Banque centrale. Ce type de titre présente plusieurs avantages. D'abord, il ne comporte aucun risque lié à l'émetteur, ce qui signifie que l'État garantit le remboursement. Ensuite, les BTN sont très faciles à acheter et à vendre sur le marché. De plus, ce marché est extrêmement vaste, offrant une grande liquidité. Cependant, les BTN ont aussi une contrepartie. Leur rémunération, ou le taux d'intérêt qu'ils rapportent, est généralement moins élevée que celle des autres titres de créance négociables. C'est le prix à payer pour la sécurité et la facilité de transaction qu'ils offrent. [4]

---

[1] Pierre. M, « **La gestion de trésorerie en clair** », édition Ellipses, 2009, p49

[2]Ibid, P48.

[3] Noel .G & Geneviève .C,« **La gestion dans l'entreprise** »,édition Union, Paris, 1981, p119.

[4] Achour SEKKOUN, « **Le marché monétaire algérien : fonctionnement, spécificités et rôle dans le financement de l'économie nationale** », 2010, p45.

2.5. Les titres de créances négociables :

D'un point de vue juridique, les titres de créance négociables sont des instruments financiers émis par l'émetteur. Ils peuvent être négociés sur un marché réglementé et représentent un droit de créance.

Les titres de créances négociables ont plusieurs caractéristiques. Tout d'abord, les titres de créances négociables peuvent être émis de manière continue ou selon les besoins de l'entreprise. Cela signifie que les entreprises peuvent émettre des titres de créances négociables en fonction de leurs besoins de liquidités.

Ensuite, les marchés des titres de créances négociables sont supervisés par un comité de régulation bancaire. Cela assure que les transactions soient sécurisées et réglementées.

Enfin, les titres de créances négociables sont d'abord émis sur un marché initial, appelé marché primaire. Ensuite, ils sont échangés sur un marché secondaire, qui est souvent plus dynamique et plus fluide que le marché primaire. C'est sur ce marché secondaire que les titres de créances négociables sont négociés entre les investisseurs. Les titres de créances négociables sont similaires aux autres valeurs mobilières, comme les actions et les obligations, dans la mesure où ils sont émis et négociés de la même manière.[1]

2.6. Les billets de trésorerie (BT) :

Les billets de trésorerie (BT) sont des titres de créance négociables émis par les entreprises sur le marché monétaire afin de financer leurs besoins de trésorerie à court terme. Ils permettent aux entreprises d'obtenir rapidement des liquidités sans recourir directement au crédit bancaire classique. Leur durée est généralement courte, allant de quelques jours à une année, et ils sont le plus souvent souscrits par des investisseurs institutionnels ou d'autres entreprises disposant d'excédents de trésorerie.[2]

Le billet de trésorerie est à la fois un instrument financier et un outil d'investissement. Le marché primaire des billets de trésorerie est très dynamique et se réalise généralement via des banques ou par les emprunteurs eux-mêmes, mais cela est assez rare. Cependant, le marché secondaire manque de liquidité, car les investisseurs, qui sont principalement des institutions financières et des organismes de placement collectif en valeurs mobilières, gardent les titres de

[1] POINCELOT Dominique, « **Les Marchés De Capitaux Français** », Ed. Management Société, Paris, 1998, P64

[2] Vernimmen, « **Billet de trésorerie** », *Glossaire de finance d'entreprise*, consulté le 11 mai 2026.

créance jusqu'à leur maturité. Les taux d'intérêt des billets de trésorerie sont proches des taux du marché monétaire, avec une majoration qui dépend de la qualité de l'émetteur. [1]

Tableau 1 : Les principaux placements bancaires à court terme

Type de placement	Définition	Durée	Avantages	Inconvénients
Dépôt à terme (compte à terme)	Placement d'une somme pour une durée et un taux fixé à l'avance par contrat avec la banque	Court à moyen terme	Sécurité, taux garanti	Manque de liquidité avant échéance
Bons de caisse	Titres à échéance fixe émis par une banque ou l'État offrant un rendement progressif	Généralement jusqu'à 5 ans	Rendement croissant, sécurité	Durée relativement longue
Bons du Trésor / bons d'équipement	Titres de créance émis par l'État pour financer ses besoins	Court à moyen terme	Faible risque, sécurité élevée	Formalités plus strictes
Bons du Trésor négociables (BTN)	Titres financiers à court terme émis par l'État et négociables sur le marché	Court terme	Très liquide, sans risque, facile à négocier	Faible rendement

[1] L. Semar et F. Saad, « **Le tableau des flux de trésorerie comme instrument de la gestion financière à court terme : cas ELECTRO-INDUSTRIES** », mémoire de master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2021.

Titres de créances négociables (TCN)	Instruments financiers négociables représentant une créance sur l'émetteur	Court terme	Flexibilité, marché réglementé, liquidité	Dépend de la qualité de l'émetteur
Billets de trésorerie (BT)	Titres de créance émis par les entreprises pour financer leurs besoins à court terme	1 jour à 1 an	Rendement intéressant, souplesse	Risque lié à l'émetteur, faible liquidité secondaire

Source : élaboré par moi-même.

3. Le financement à court terme

Dans le monde bancaire, où les choses changent tout le temps, il est très important de bien gérer l'argent disponible. Les banques doivent toujours trouver un équilibre entre leurs ressources et leurs emplois. Mais il peut arriver que les banques aient besoin d'argent pour un court laps de temps. Dans ces cas-là, elles utilisent des financements à court terme.

Ces financements sont très utiles car ils permettent aux banques d'avoir de l'argent rapidement et facilement. Les banques peuvent ainsi répondre à leurs besoins en argent sans problème, tout en continuant à fonctionner normalement et en respectant leurs obligations.

Afin de faire face à leurs besoins temporaires de liquidité, les banques peuvent recourir à différents mécanismes de financement à court terme.

3.1. Le marché interbancaire :

Les marchés interbancaires sont des marchés où les banques se prêtent et s'empruntent de l'argent pour couvrir leurs besoins journaliers en liquidités.[1]

Les établissements de crédit et leur banque centrale sont les seuls à avoir accès au marché interbancaire. Ce marché concerne la monnaie centrale, qui comprend les billets détenus par les banques et les comptes du Trésor public gérés par la banque centrale. Les fonds que les banques détiennent auprès de la banque centrale sont essentiels.

Le marché interbancaire a pour fonction principale de garantir l'équilibre quotidien des liquidités des banques. Il le fait en facilitant le refinancement des emprunteurs avec les prêteurs. Il est important de noter que le terme refinancement est utilisé dans ce contexte parce que les banques ont déjà investi des fonds dans l'économie. Par conséquent, les banques ont besoin de se refinancer pour soutenir les prêts qu'elles ont accordés à leurs clients.[2]

3.1.1. Les fonctions du marché interbancaire :

Le marché interbancaire se caractérise par trois fonctions principales :[3]

3.1.1.1. L'échange entre banques de leurs excédents et déficits de liquidités :

La fonction principale d'une banque est de recueillir les dépôts de ses clients et d'accorder des prêts. Les banques ont parfois des problèmes de liquidité parce qu'elles ont accordé trop de crédits.

Cependant, lorsque de nouveaux dépôts arrivent, les banques peuvent avoir trop de liquidités (une situation de surliquidité), car elles ont plus de dépôts que de prêts accordés.

---

[1] E. Kanyumbu, « **Le marché interbancaire et l'efficacité de la politique monétaire au Malawi** », document de politique générale, n° 745, juillet 2021.

[2] Catherine Karyotis, « **Gestion financière et bancaire** », Paris, Éditions Economica, (année), p51.

[3] DEHOVE M, « **cours d'institution et théorie de la monnaie** », université Paris-XIII, Septembre2001.

Dans ces cas, les banques qui ont beaucoup de liquidités peuvent prêter de l'argent aux banques qui en manquent, et elles reçoivent des intérêts en retour. Le taux de ces intérêts est appelé le taux interbancaire.

3.1.1.2. Les ajustements de trésorerie entre les banques :

Les banques agissent comme des intermédiaires financiers et sont donc exposées à différents types de risques. Il s'agit notamment des risques liés aux taux d'intérêt, aux taux de change et à la liquidité. Pour réduire ces risques, les banques peuvent effectuer des échanges d'actifs entre elles. Ces échanges peuvent être temporaires si cela est nécessaire.

Les banques peuvent également effectuer des transactions d'échange sur le marché des monnaies.

3.1.1.3. La régulation de la liquidité bancaire par la banque centrale :

Les banques ont toujours des difficultés avec les liquidités parce qu'elles doivent convertir les dépôts en billets et respecter les réserves obligatoires. Cela affecte toutes les banques et prend en compte l'aide du Trésor et d'autres sources externes. C'est le rôle d'une banque centrale.

L'objectif principal est de gérer les liquidités dans le système bancaire. La banque centrale doit atteindre plusieurs objectifs, tels que contrôler les prix, fixer les taux d'intérêt, stabiliser les taux de change et lutter contre le chômage. Pour cela, elle utilise des outils spécifiques.

3.2. La banque centrale :

Une banque centrale est l'institution qui émet la monnaie dans un pays ou une région. Elle est la banque des banques commerciales et gère la politique monétaire. Sa politique a un impact important sur l'économie, les marchés financiers et le marché des changes. Un rôle clé d'une banque centrale est de fixer les taux d'intérêt, qui déterminent le coût de l'argent. Les banques centrales sont des institutions publiques qui ne cherchent pas à faire du profit comme les banques commerciales. Elles ne proposent pas de comptes ou de prêts aux particuliers. [1]

3.2.1. Les principales activités de la Banque d'Algérie :

Les principales activités de la Banque d'Algérie seront présentées dans ce qui suit : [2]

- Application d'outils de politique monétaire sur le marché monétaire
- Réescompte des effets de crédits ou de titres étatiques accordés aux banques
- Attribution de prêts et crédits aux banques en échange de garanties
- Création et émission de la monnaie fiduciaire.

---

[1] Banque centrale européenne, « **Qu'est-ce qu'une banque centrale ?** », publié le 10 juillet 2015, disponible sur : https://www.ecb.europa.eu, consulté le 11 mai 2026.

[2] Ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, art. 26 et 27, Journal officiel de la République algérienne, n° 52, 27 août 2003, p3.

- La structuration des marchés monétaires et de changes.
- Maintenance des comptes pour les banques, institutions financières et le Trésor public.
- Inspection et supervision, au nom de la Commission bancaire, des banques et institutions financières.
- Contrôle et sécurisation des systèmes de paiement.
- Administration des réserves en devises.
- Élaboration des statistiques monétaires, de la balance des paiements et de l'endettement extérieur.

3.2.2. Le refinancement des banques par la banque centrale :

La Banque d'Algérie a pour mission de réinjecter de la monnaie aux banques commerciales lorsqu'elles en ont besoin. Cela permet aux banques commerciales de répondre à leurs obligations envers la Banque d'Algérie et les autres établissements bancaires.

Les banques commerciales ont besoin de liquidités pour accorder des crédits. Selon le dernier rapport de la Banque d'Algérie, il y a eu une diminution importante des liquidités. À la fin septembre 2015, les banques avaient 1 828 milliards de dinars, alors qu'elles en avaient 2 730 milliards fin décembre 2014. [1]

La Banque d'Algérie indique que les banques ont du mal à accorder des crédits à l'économie sans demander de l'aide à la Banque d'Algérie. Les banques manquent donc de liquidités. Le gouvernement veut diminuer la dépendance de l'Algérie aux exportations d'hydrocarbures. Pour cela, il faut diversifier l'économie et favoriser la production nationale. Les banques doivent donc aider à financer les investissements. [2]

4. Les sources de financement de la trésorerie

Pour fonctionner correctement, l'entreprise a besoin de ressources financières. Elle doit donc disposer de sources de financement pour sa trésorerie. L'entreprise peut obtenir ces financements soit par le financement interne, soit en recourant à des sources de financement externes.

4.1. Le financement interne

4.1.1. L'autofinancement :

L'autofinancement est le flux de fonds que l'entreprise génère elle-même à partir de ses propres ressources pendant une certaine période. Le compte de résultat permet d'évaluer les coûts.

[1] TSA Algérie, « **Article en ligne sur la liquidité bancaire en Algérie** », publié le 19 janvier 2016, disponible sur : http://www.tsa-algerie.com/20160119/80665/, consulté le 11 mai 2026.
[2] Ibid

L'autofinancement représente un flux de capitaux qui indique le surplus d'argent potentiel que l'entreprise a pu dégager au cours de l'année fiscale. [1]

4.1.2. Les ventes au comptant :

Les ventes au comptant nécessitent que le client règle la facture avant que les produits ne soient livrés. Le client peut effectuer le paiement soit en espèces, soit par virement bancaire, et il recevra un reçu de versement de la part de la caisse lors de la transaction. Pour que les produits soient livrés au client, le gestionnaire de stocks doit recevoir le bon de transfert émis par la banque. Cela permet de procéder à la livraison des produits une fois que le paiement a été confirmé. [2]

4.1.3. Les ventes à terme :

La vente à crédit, également appelée vente à terme, permet au consommateur d'obtenir un produit et de le payer à une date déterminée. Ce type de vente est généralement utilisé pour des achats importants. Lorsqu'un client passe une commande, l'entreprise émet une facture avec la date de paiement.

Le consommateur doit payer la facture dans les délais impartis, après quoi la commande est livrée. L'entreprise détermine la durée du crédit qu'elle accorde au consommateur.

4.2. Le financement externe

L'entreprise peut obtenir de la liquidité par divers moyens externes, dont certains sont :[3]

4.2.1. Les emprunts bancaires à long terme :

Lorsqu'une entreprise rencontre des difficultés de trésorerie, elle peut demander des crédits bancaires. Les crédits bancaires représentent des dettes que l'entreprise doit rembourser à une date fixée. Ces dettes aident l'entreprise, avec ses propres fonds, à couvrir ses besoins de financement à long terme.

L'entreprise emprunte généralement de l'argent auprès des banques où elle a déjà un compte. Cela facilite l'obtention de prêts, car l'entreprise a déjà une relation établie avec ces banques. Les banques sont ainsi plus disposées à lui accorder des crédits.

4.2.2. Les crédits bancaires à court terme :

Aussi connus sous le nom de « crédits à court terme », « crédit d'exploitation » ou encore « crédits de fonctionnement », ces prêts bancaires visent à maintenir l'équilibre financier de l'entreprise. Ils sont utilisés, par exemple, pour répondre à Paiements aux fournisseurs et

---

[1] Hubert de La Bruslerie, « **Analyse financière : information financière, diagnostic et évaluation** », 4e éd., Paris, Dunod, 2010, p179.

[2] Petite-Entreprise.net, « **Conseil en gestion d'entreprise, PME & TPE** », disponible sur : https://www.petite-entreprise.net, consulté le 11 mai 2026.

[3] M. Sion, « **Gérer la trésorerie et la relation bancaire** », 2e édition., Paris, Dunod, 2001, p101.

dépenses opérationnelles de la société (salaires, indemnités de mission, etc.).

L'entreprise se fie généralement à plusieurs sortes de crédits bancaires :

4.2.3. L'escompte commercial :

Il s'agit d'une procédure utilisée par les entreprises pour vendre leurs titres financiers à une banque avant leur date d'échéance, en échange de leur valeur équivalente.

Ce processus, appelé escompte, permet aux entreprises de mobiliser des fonds rapidement en utilisant des créances commerciales qui n'ont pas encore atteint une certaine ancienneté, généralement pas plus de 90 jours.

Lors de cette opération, les effets ou titres financiers sont transférés en pleine propriété à la banque, qui les utilise comme garantie. Cela offre une sécurité supplémentaire à la banque en cas de non-paiement de la part de l'entreprise débitrice.

L'escompte est une pratique courante dans le domaine financier qui facilite la gestion de la trésorerie des entreprises et offre une source de financement à court terme.

4.2.4. Le découvert :

Le découvert bancaire est un accord que la banque donne à son client. Cela signifie que le client peut avoir un solde négatif sur son compte. La banque permet à son client d'utiliser de l'argent qu'il n'a pas encore, et le client rembourse cette somme plus tard, lorsqu'il reçoit de l'argent.

Le découvert bancaire est une forme de crédit très utile pour les entreprises. Le banquier détermine à l'avance le montant maximum d'argent que l'entreprise peut utiliser. Cela dépend de la taille et des revenus de l'entreprise. La banque autorise alors l'entreprise à faire des dépenses avec l'argent qu'elle n'a pas encore, jusqu'à un certain plafond appelé « ligne d'escompte ».[1]

4.2.5. Crédit spot :

Un crédit spot pur est un emprunt à court terme qui aide une entreprise à couvrir un besoin urgent en trésorerie. L'entreprise cherche à limiter au maximum la durée de l'emprunt pour garder une certaine flexibilité.

En matière de financement, la période minimale peut varier, mais elle est souvent de quelques jours seulement, généralement entre 3 et 10 jours.

Section 03 : Les indicateurs de mesure de l'efficacité de la gestion de trésorerie

La gestion de la trésorerie ne se limite pas uniquement à la mobilisation et au placement des fonds, mais nécessite également une évaluation continue de sa performance. À cet effet, plusieurs indicateurs sont utilisés afin de mesurer l'efficacité de cette gestion.

---

[1]Philippe Rousselot et Jean-François Verdié, « **La gestion de la trésorerie** », Paris , Dunod, 1999, p. 138.

1. Les ratios de liquidité

Les banques utilisent des indicateurs de liquidité bancaire pour évaluer leur capacité à gérer les dépenses à court terme. Ces indicateurs de liquidité bancaire sont importants pour les banques car ils permettent aux banques de faire face aux flux de trésorerie imprévus et aux difficultés financières.

Nous avons trois principaux ratios de liquidité.[1]

1.1. Ratio de liquidité générale :

Ratio de liquidité générale = Actif à court terme / Passif à court terme

Ce ratio permet d'évaluer si l'entreprise dispose d'un niveau suffisant d'actifs à court terme pour faire face à ses dettes exigibles à court terme. Il met en relation l'ensemble des actifs circulants (tels que la trésorerie, les créances clients et les stocks) avec les passifs à court terme. Ainsi, il constitue un indicateur clé de la liquidité générale de l'entreprise et de sa capacité à honorer ses engagements financiers dans les délais, sans rencontrer de difficultés de trésorerie.

Interprétation :

- Ratio de liquidité générale **> 1** : l'entreprise est capable de payer ses dettes à court terme → situation favorable
- Ratio de liquidité générale **= 1** : équilibre juste
- Ratio de liquidité générale **< 1** : risque de difficulté de paiement → situation préoccupante

Plus ce ratio est élevé, plus la sécurité financière à court terme est importante, mais un niveau trop élevé peut aussi traduire une mauvaise utilisation des ressources.

1.2. Ratio de liquidité réduit :

Ratio de liquidité réduit = (Créances clients + disponibilités) / passif à court

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à honorer ses dettes à court terme en utilisant uniquement ses actifs les plus liquides, c'est-à-dire sans recourir à la vente des stocks. En effet, les stocks sont considérés comme moins liquides, car leur transformation en trésorerie peut prendre du temps. Ainsi, ce ratio permet d'évaluer la solidité financière immédiate de l'entreprise et sa capacité à faire face à ses engagements urgents.

[1] S. Khendek, « **Analyse financière par les ratios : étude comparative – cas de la société Saidal et la société Biopharm** », Revue de l'économie financière & des affaires, vol. 6, n° 3, 2022, p. 541-552.

Interprétation :

- Ratio de liquidité réduit ≈ **1 ou > 1** : bonne capacité de paiement sans dépendre des stocks
- Ratio de liquidité réduit **< 1** : dépendance aux stocks → risque si les stocks ne se vendent pas rapidement

Il est plus strict que le ratio général et donne une vision plus réaliste de la liquidité.

1.3. Ratio de liquidité immédiate :

Ratio de liquidité immédiate = Disponibilités/ passif à court terme

Le calcul de ce ratio permet de déterminer si les liquidités disponibles à l'actif sont suffisantes pour couvrir les obligations financières à court terme.

Donc, si le banquier exige le remboursement immédiat des prêts à court terme, l'entreprise sera en mesure de s'acquitter de ses obligations financières et n'encourra aucun risque de faire défaut de paiement.[1]

Ce ratio est très strict car il ne prend en compte que les liquidités immédiates.

Interprétation :

- Ratio de liquidité immédiate **> 0,5** (ou proche de 1) : situation très solide
- **Faible** : trésorerie insuffisante pour faire face immédiatement aux dettes

Les principaux indicateurs de liquidité bancaire **:**[2]

1.4. Le ratio de couverture de liquidité (Liquidity Coverage Ratio – LCR) :

LCR = actifs liquides de haute qualité (HQLA) / flux de trésorerie nets 30 jours.

Interprétation :

Instauré par Bâle III, le ratio de liquidité (LCR) permet de vérifier si une banque dispose d'actifs liquides de haute qualité suffisants pour couvrir ses sorties de trésorerie nettes pendant 30 jours en cas de crise.

Pour garantir le respect de ses obligations à court terme, la banque doit afficher un LCR supérieur à 100 %.

1.5. Ratio de Financement Stable Net (NSFR) : Net Stable Funding Ratio :

NFSR = ressources stables disponibles / ressources stables requises

[1] Christophe Thibierge, « **Analyse financière** », 6e édition , Paris, Vuibert, 2016, p60.

[2] A. Kechad et A. Kechmir, « **La gestion de la trésorerie bancaire : cas CNEP-Banque, Agence 201 ABANE Ramdane** », mémoire de master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2024.

Interprétation :

Ce ratio, également mis en place par Bâle III, vise à assurer que les banques maintiennent une stabilité financière pendant une période d'un an, en relation avec leurs activités et les risques qu'elles prennent. Lorsque le ratio est supérieur à 100 %, cela indique que la banque dispose d'un soutien financier stable et suffisant pour continuer à fonctionner de manière durable à long terme.

En conclusion, les ratios de liquidité constituent des indicateurs essentiels pour évaluer la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme. Ils permettent d'apprécier son équilibre financier immédiat et de détecter d'éventuelles tensions de trésorerie, ce qui est indispensable pour assurer la continuité de son activité.

2. Les indicateurs de gestion du risque

2.1. Indicateurs de risque de liquidité :

2.1.1. Le ratio de liquidité :

Selon l'article 1 du règlement n° 11-04, il est précisé que les institutions bancaires et financières doivent maintenir un équilibre. Cet équilibre concerne le total des actifs disponibles et liquidables à court terme ainsi que les engagements de financement reçus des banques. Il doit être équilibré avec la somme des obligations à court terme et des engagements pris. Ce rapport est appelé le coefficient minimum de liquidité. La Banque d'Algérie définit les composantes de ce coefficient minimum de liquidité par l'intermédiaire d'une directive.[1]

Ratio de liquidité = Actifs liquides à court terme / Passifs exigibles à court terme

Ce ratio est conçu pour maintenir un certain équilibre entre les biens et les dettes de l'établissement à court terme. Cela signifie que l'établissement est moins vulnérable en cas de crise de liquidité. Les fonds apportés par les actionnaires, qui font partie des actifs, couvrent tous les retraits de fonds. Cela offre une protection à la banque en cas de crise d'illiquidité à court terme.

Interprétation :

- Ratio de liquidité > 1 : la banque dispose d'une couverture suffisante et le risque est faible.

[1]Banque d'Algérie, Règlement n° 2011-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, « **gestion et contrôle du risque de liquidité** », Journal officiel de la République algérienne, n° 54, 2 octobre 2011, art. 1er.

- Ratio de liquidité < 1 : risque de manque de liquidité, la banque pourrait rencontrer des difficultés pour honorer ses engagements.

2.1.2. Le Gap de liquidité :

Définitions de GAP :

La gestion des actifs et passifs (GAP) est une méthode globale utilisée dans les banques. Elle vise à optimiser la structure du bilan en trouvant un équilibre entre rentabilité et risque. Pour cela, elle prend en compte à la fois les transactions de bilan et celles hors bilan.[1]

LE GAP de liquidité représente la différence entre les encours d'actifs et de passifs pour toutes les dates futures.[2]

Elles permettent de mesurer l'ampleur des décalages entre les échéanciers des actifs et des passifs du bilan de la banque.

Formule :

$$\text{Gap} = \text{Actifs à échéance} - \text{Passifs à échéance}$$

Un actif diminue lorsque le client rembourse un prêt à la banque, tandis que le passif diminue lorsque la banque rembourse un emprunt.

Les flux entrants de fonds sont considérés comme des entrées d'actifs, tandis que les flux sortants de fonds sont classés comme des sorties de passif. Il est donc logique de déterminer la différence entre les entrées et les sorties de fonds.

Un écart en flux, également appelé GAP, positif signale un surplus de financement, représentant un apport net de capitaux. Dans le cas contraire, cela traduit une dépense nette de capitaux, indiquant un besoin de financement.

Interprétation :

- Gap positif : excédent de liquidité → banque en sécurité, excédent de liquidité, situation saine.
- Gap négatif : déficit → déficit de trésorerie, risque élevé de défaut, risque de manquer d'argent pour payer les dettes

Section 04 : les risques liés à la trésorerie bancaire

Chaque transaction dans le secteur bancaire comporte une certaine incertitude. C'est pourquoi le risque est au cœur de cette activité.

---

[1] Sylvie de Coussergues et Gautier Bourdeaux, « **Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie** », 7e éd., Paris, Dunod, 2013, p238.

[2] P. Demey, A. Frachot et G. Riboulet, « **Introduction à la gestion actif-passif bancaire** », Paris, Economica, 2003, p33.

En fait, l'origine des pertes pour une institution financière vient souvent du risque. Mais une fois le risque contrôlé, il peut se transformer en une source de profit.

Le secteur bancaire expose donc les institutions financières à différents types de risques. Nous allons les définir brièvement ici.

1. Définition du risque bancaire

Selon Joel Bessis, « le risque désigne l'incertitude qui pèse sur les résultats et les pertes susceptibles de survenir lorsque les évolutions de l'environnement sont adverses ».[1]

On peut résumer le risque bancaire en disant qu'il s'agit de « l'incertitude temporelle d'un événement ayant une probabilité spécifique de se produire et de causer des problèmes à la banque ».[2]

On peut définir le risque comme un facteur d'incertitude qui peut avoir un impact sur le fonctionnement d'une institution. C'est une menace potentielle qui se caractérise par sa nature incertaine, c'est-à-dire la probabilité que cette menace se réalise.

2. Les types de risques bancaires

Ces risques peuvent être classés selon différents critères. Nous privilégions une méthode qui distingue les risques financiers des risques non financiers.

2.1. Les risques non financiers :

Ces risques proviennent principalement des activités de la banque et de la façon dont elle gère ses affaires, plutôt que de ce qu'elle fait réellement. Ce groupe comprend notamment :

2.1.1. Risque opérationnel :

Le risque qui résulte d'un dysfonctionnement ou d'une inadéquation attribuable à des processus, au personnel et aux systèmes internes, ou à des événements externes, constitue un problème important. Cela inclut notamment les risques de fraude, qu'elle soit interne ou externe.[3]

Selon cette définition, cela englobe tous les incidents susceptibles de causer des pertes. Par exemple, il peut s'agir de fraudes, qu'elles soient internes ou externes. Cela peut également inclure des actes illégaux, des dommages matériels, l'échec des processus, et bien d'autres choses encore.

2.1.2. Risque stratégique :

Ce risque est lié aux décisions prises par les dirigeants de la banque, notamment lorsqu'ils décident de changer leur stratégie ou de modifier leur approche en matière de développement. Les dirigeants de la banque ont un rôle important à jouer dans la gestion de ce risque, car leurs

---

[1] J. Bessis, « **Gestion des risques et gestion actif-passif des banques** », Paris, Dalloz, 1995, p. 2.

[2] F. Desmicht, « **Pratique de l'activité bancaire** », Paris, Dunod, 2004, p. 239.

[3] Banque d'Algérie, Règlement n° 2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au « **contrôle interne des banques et établissements financiers** », Journal officiel de la République algérienne, n° 47, 29 août 2012, art. 2.

choix peuvent avoir des conséquences importantes sur l'avenir de la banque. Le risque est donc étroitement lié à la façon dont les dirigeants de la banque prennent leurs décisions et mettent en œuvre leur stratégie.

2.2. Les risques financiers :

Un risque financier est l'incertitude d'une perte qui peut survenir lors d'une transaction financière. Ces risques sont liés à l'activité de la banque et au contexte dans lequel elle fonctionne.

On peut observer différentes formes de risques. Les catégories principales de risques financiers sont :

2.2.1. Risque de liquidité :

Ceci est le cas où la banque ne peut pas répondre à une demande massive et inattendue de retraits de fonds de la part de sa clientèle ou d'autres institutions financières.[1]

En d'autres termes, cela concerne les situations où une banque est confrontée à une situation où elle ne peut pas payer ses dettes. Cela peut se produire parce que la banque a des actifs qui sont difficiles à vendre ou parce qu'elle a besoin d'argent rapidement. Afin de se protéger contre une telle situation, la banque doit garder des actifs qui peuvent être facilement convertis en argent, comme les bons du Trésor ou les certificats de dépôt. Cela lui permet de faire face à ses engagements sans subir une perte importante.

2.2.2. Risque de taux d'intérêt :

Le risque de taux d'intérêt est le danger que les fluctuations des taux d'intérêt aient un impact négatif sur les résultats.[2]

Le danger lié aux taux d'intérêt signifie pour une institution financière que sa rentabilité peut être influencée par les variations des taux d'intérêt. Le danger lié aux taux d'intérêt peut être perçu de différentes manières, selon qu'il menace la marge bénéficiaire ou la valeur patrimoniale de l'institution financière. Dans les deux cas, le danger lié aux taux d'intérêt a un impact important sur les fonds propres de l'institution financière.[3]

Les fluctuations des taux d'intérêt peuvent avoir des conséquences de deux manières différentes. Premièrement, cela peut affecter la marge de transformation, ce qui signifie que les résultats en cours de l'institution peuvent être touchés. Deuxièmement, les fluctuations des taux d'intérêt peuvent également avoir un impact sur la valeur du patrimoine de l'institution. Dans les deux cas, le risque lié aux fluctuations des taux d'intérêt pèse sur les fonds propres de l'institution.

---

[1] Sylvie de Coussergues et Gautier Bourdeaux, « **Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie** », Paris, Dunod, 2005, p121.

[2] J. Bessis, op-cit., p17.

[3] M. Dubernet, « **Gestion actif-passif et tarification des services bancaires** », Paris, Economica, 1997, p81.

Les fonds propres sont donc directement exposés au risque que représentent les fluctuations des taux d'intérêt.

Par exemple, ce risque se produit lorsqu'un établissement finance un emploi à long terme avec un taux d'intérêt variable en utilisant une ressource à court terme qui présente un taux d'intérêt fixe, et que les taux d'intérêt diminuent.

2.2.3. Risque de taux de change :

Le risque de change est la possibilité que les fluctuations des taux de change aient un impact sur la rentabilité de l'entreprise.[1]

Ainsi, ce risque touche principalement les banques qui possèdent des actifs ou des passifs en devise. C'est-à-dire. Le risque de fluctuation d'une valeur d'actif ou d'un flux financier à la suite d'une modification du taux de change est lié aux transactions effectuées en devises.

2.2.4. Risque de marché :

Le risque de marché fait référence aux changements défavorables de la valeur d'une position sur le marché pendant la période la plus courte nécessaire pour sortir de cette position.[2]

Le risque de perte peut survenir en raison des fluctuations des prix des instruments financiers dans un portefeuille. Ces fluctuations sont souvent causées par des changements dans les paramètres du marché. Le risque de perte est donc lié aux variations des prix des instruments financiers qui composent le portefeuille.

2.2.5. Risque de contrepartie :

On peut dire que cela se produit lorsque l'état financier d'un emprunteur se dégrade. C'est un grand danger pour les banques, car cela signifie qu'un client ne paie pas ses dettes, ce qui peut entraîner la perte totale ou partielle de l'argent que la banque lui a prêté. Le défaut de paiement d'un client est donc le premier problème auquel une banque peut être confrontée.[3]

2.2.6. Risque de solvabilité :

Le risque de solvabilité fait référence à une situation dans laquelle les fonds propres sont insuffisants pour couvrir d'éventuelles pertes.[4]

3. Origines des problèmes de la trésorerie

3.1. Problèmes structurels de trésorerie ou de long terme :

Un bilan dégradé signifie que le fonds de roulement est insuffisant ou même négatif. Cela entraîne inévitablement des difficultés de trésorerie. En effet, les entreprises doivent financer non seulement leurs besoins de fonctionnement, mais aussi compenser un fonds de roulement

[1] M. Dubernet, op-cit., p. 81.
[2] BESSIS J, Op-Cit, p. 18
[3] Ibid, p15.
[4] BESSIS J, Op. Cit, p20.

insuffisant. Il en va de même si le niveau de besoins de fonctionnement est trop élevé par rapport à la moyenne du secteur. Il est possible que les entreprises aient des délais de crédit trop longs pour leurs clients, des niveaux de stock trop élevés ou des délais de crédit insuffisants avec leurs fournisseurs. Dans ce cas, il est probable que la résolution de ces problèmes ne viendra pas de concours financiers à court terme. Au contraire, il faudra d'abord restructurer le bilan pour obtenir un niveau de fonds de roulement convenable. Cela peut se faire par un crédit de restructuration, des contributions en capital ou une amélioration de la rentabilité pour autofinancer l'entreprise. [1]

Il est également possible de diminuer les besoins financiers en immobilisations nettes, par exemple, en optant pour le crédit-bail au lieu de l'achat direct des actifs fixes. Une autre origine structurelle de ces problèmes est l'absence de profitabilité, qui empêche l'entreprise de produire suffisamment pour autofinancer ses activités et répondre à ses besoins d'expansion du capital.

3.2. Problèmes conjoncturels de trésorerie ou à court terme :

Les problèmes conjoncturels font référence aux difficultés qui affectent le court terme. Ces difficultés peuvent découler des variations à court terme de l'activité de l'entreprise. Elles peuvent également découler des variations des revenus de l'entreprise, c'est-à-dire les encaissements, et des dépenses de l'entreprise, c'est-à-dire les décaissements.

Voici les causes principales que l'on peut identifier :

– Les fluctuations saisonnières de l'activité peuvent entraîner des besoins importants en liquidités à certaines périodes de l'année, notamment dans des secteurs comme l'agroalimentaire, l'industrie du jouet et celle des équipements de ski.

– L'augmentation inattendue des stocks en raison de l'annulation de commandes peut également poser problème.

– Le retard ou le défaut de paiement d'un client entraîne une perte de revenus et donc un manque de liquidités.

– Des événements imprévisibles comme les guerres, les troubles sociaux ou les grèves peuvent également avoir un impact.

– La forte demande de la part de la clientèle peut également réduire involontairement les fonds disponibles.

3.3. Problèmes d'ordre organisationnel :

Les soucis organisationnels concernent les mesures prises au sein d'une entreprise pour faciliter la gestion financière par les dirigeants.

---

[1] Christian Marmuse, « **Gestion de trésorerie** », Paris, Vuibert, 1988, p23.

Tableau 2 : Origines des problèmes de la trésorerie

Catégorie des problèmes	Explication
Problèmes structurels de trésorerie (long terme)	Ils résultent d'un déséquilibre durable du bilan. Un fonds de roulement insuffisant ou négatif entraîne des difficultés de financement des besoins d'exploitation. Ils peuvent être causés par des délais clients trop longs, des stocks trop élevés ou des délais fournisseurs insuffisants. La solution passe généralement par une restructuration du bilan (augmentation du capital, crédit de restructuration, amélioration de la rentabilité ou recours au crédit-bail).
Problèmes conjoncturels de trésorerie (court terme)	Ils sont liés aux variations temporaires de l'activité et des flux de trésorerie. Ils peuvent provenir des fluctuations saisonnières, des retards de paiement des clients, de l'augmentation imprévue des stocks ou d'événements exceptionnels (grèves, crises, etc.). Ils se résolvent par des financements à court terme comme les crédits de campagne, le factoring ou l'assurance-crédit.
Problèmes d'ordre organisationnel	Ils concernent la gestion interne de la trésorerie et les décisions prises par l'entreprise. Une mauvaise organisation des flux financiers, un manque de suivi ou une gestion inefficace des encaissements et décaissements peuvent aggraver les problèmes de liquidité.

Source : élaboré par moi-même à partir de la revue de littérature.

Conclusion du chapitre 01

Dans ce chapitre, nous avons souligné l'importance de la gestion de la trésorerie dans les institutions bancaires. La trésorerie est un élément essentiel pour les banques, car elle assure que les liquidités nécessaires sont disponibles pour faire face aux engagements à court terme et maintenir l'activité bancaire.

Nous avons présenté les notions clés liées à la trésorerie bancaire et ses composantes principales. Nous avons également examiné les indicateurs qui permettent d'évaluer l'efficacité de la gestion de la trésorerie, ce qui aide à mieux comprendre la performance financière des institutions bancaires.

Enfin, ce chapitre a permis de mettre en évidence les principaux risques liés à la trésorerie bancaire, qui peuvent avoir un impact sur la stabilité et la rentabilité des banques si elles ne sont pas maîtrisées correctement.

La gestion de la trésorerie est donc une fonction stratégique qui nécessite une attention particulière pour garantir l'équilibre financier et la solidité des institutions bancaires. La gestion de la trésorerie bancaire est essentielle pour les banques, car elle permet de maintenir la confiance des clients et des investisseurs.



Chapitre 02 : La rentabilité bancaire

Introduction de chapitre 02

La rentabilité bancaire est un indicateur très important pour mesurer la performance des établissements financiers. Cela nous permet de voir si les banques sont capables de gagner de l'argent grâce à leurs activités, tout en gérant bien leurs ressources et les risques qu'elles courent. Aujourd'hui, les banques doivent faire face à une concurrence importante et à des règles de plus en plus sévères. La rentabilité bancaire est donc un objectif clé pour les banques.

Ainsi, la rentabilité d'une banque ne dépend pas uniquement des produits qu'elle propose, mais aussi de la qualité de sa gestion interne. Cette gestion interne comprend notamment la gestion de la trésorerie et des risques financiers. Les décisions que prend une banque concernant l'utilisation de ses ressources, par exemple entre avoir suffisamment de liquidités ou investir, ont un impact direct sur sa performance.

Dans ce chapitre, nous allons présenter les bases de la rentabilité bancaire et ses principales sources. Nous allons examiner les indicateurs clés utilisés pour évaluer cette rentabilité, comme le produit net bancaire, le ROA et le ROE. Nous allons également explorer la relation entre la gestion de la trésorerie et la rentabilité bancaire, en soulignant l'importance de trouver un équilibre entre la liquidité et les résultats.

Nous avons réparti ce chapitre comme suit :

- Section 01 : Fondements de la rentabilité bancaire.
- Section 02 : Les indicateurs de mesure de la rentabilité bancaire.
- Section 03 : La relation entre gestion de trésorerie et rentabilité bancaire.

Section 01 : Fondements de la rentabilité bancaire

1. Définition de la rentabilité bancaire

La notion de rentabilité :

Le terme rentabilité vient du mot rente. Ce mot est un participe passé ancien du verbe rendre. Le verbe rendre vient du latin populaire et du latin classique. Il signifie « somme perdue ». Le Grand Robert le confirme. Le sens principal de rentabilité se réfère à la capacité d'un investissement de produire des bénéfices. Cela signifie que l'investissement doit restituer ce qu'il a coûté, voire plus. L'idée de rentabilité est liée à la présence d'un capital qui peut produire des gains. Le capital est essentiel pour obtenir des bénéfices. La rentabilité dépend donc de la capacité du capital à générer des revenus.[1]

Définition de la rentabilité :

« La rentabilité, c'est quand on compare un résultat aux ressources utilisées.

Le résultat en question peut être celui d'un aspect spécifique du fonctionnement d'une entreprise, comme le rendement d'un produit ou celui d'une agence. Il peut aussi être celui de l'entreprise dans son ensemble. C'est la manière de procéder.

Ici, l'accent sera mis sur l'examen du résultat d'une banque et des éléments clés qui influencent sa rentabilité ».[2]

La rentabilité est un indicateur qui montre si une banque peut gérer les risques et augmenter ses fonds propres.[3]

Selon Pierre CONSO, « la rentabilité est une notion qui s'applique à toute action économique mettant en œuvre les moyens matériels, humains et financiers. Elle s'exprime par le rapport résultat/moyens et elle est une mesure monétaire de l'efficience »[4]

On définit habituellement la rentabilité comme l'aptitude d'un capital investi à générer un profit. Ce profit est exprimé en valeurs monétaires. La rentabilité est donc la capacité du capital investi à rapporter de l'argent.

On définit généralement la rentabilité comme la capacité à générer un profit. Dans le jargon financier, le terme rentabilité est fréquemment employé comme un « équivalent du bénéfice en valeur absolue ».[5]

Donc, la rentabilité est un indicateur essentiel pour évaluer l'efficacité d'une banque. Elle démontre sa compétence à produire des profits tout en gérant efficacement ses ressources.

---

[1] F. Pinardon, « **La rentabilité : une affaire de points de vue** », Paris, L'Harmattan, 1989, p10.
[2] S. de Coussergues, « **La banque : structures, marchés, gestion** », 2e éd., Paris, Dalloz, 1996, p. 91.
[3] H. van Greuning et S. B. Bratanovic, « **Analyse et gestion du risque bancaire** », 1re éd., Paris, Eska, 2004, p81.
[4] P. Conso, « **La gestion financière de l'entreprise** », Paris, Dunod, 1979, p. 56.
[5] Georges Depallens, « **Gestion financière de l'entreprise** », Paris, Sirey, 1980, p. 256.

2. Les objectifs et le suivi de la rentabilité

Une fois que nous avons présenté la définition de la rentabilité bancaire, nous pouvons désormais aborder les objectifs liés à l'évaluation et au suivi de cette rentabilité.

2.1. Les objectifs de mesure de la rentabilité :

Le succès ou l'échec d'une institution dépend en grande partie de sa rentabilité. C'est grâce à elle qu'on évalue si une banque est capable de créer de la valeur. La rentabilité est aussi un indicateur clé pour mesurer l'efficacité de la direction, notamment dans la gestion des coûts et la génération de revenus.

Dans l'étude de la rentabilité, l'objectif est d'évaluer le potentiel d'une banque à créer de la valeur. Pour ce faire, on analyse sa performance économique passée en comparant son résultat économique à ses actifs risqués. En effet, il s'agit d'examiner le résultat d'exploitation récurrent, en le reliant aux risques de crédit présents dans le bilan et hors bilan.

Il faut examiner de près comment la direction évalue la rentabilité, tout comme nous utilisons nos propres méthodes pour l'évaluer. Notre but est de comprendre à la fois les outils utilisés pour gérer l'institution et la capacité de la banque à générer des revenus.[1]

Pour vraiment comprendre à quel point le positionnement commercial d'une institution est solide, il serait utile de regarder de plus près les choses en détaillant les produits, les secteurs d'activité, les clients ou les responsabilités. Cela nécessite de bien connaître les stratégies et les résultats de l'institution.

L'analyse globale a pour but de déterminer les objectifs de l'institution. L'analyse détaillée permet de comparer les différentes unités de l'institution. Elle vise à instaurer un esprit de compétition et de compétitivité entre elles.

Cela permet de savoir quelle activité est la plus rentable. On peut ainsi déterminer quel segment est le plus prometteur. Cela aide à assurer la pérennité de l'institution.

L'analyse détaillée peut également aider à identifier les unités ou les activités qui ne sont pas performantes. Des actions correctives peuvent alors être mises en place. Elles le sont pour améliorer les résultats de l'unité ou du créneau déficitaire.

2.2. Le suivi de la rentabilité :

La direction générale de l'établissement doit également décider comment suivre la rentabilité, en plus de déterminer les axes.[2]

Nous pouvons surveiller la rentabilité de diverses manières :

---

[1] Livre blanc (1998) : « **la mesure de la rentabilité des activités bancaires** », Commission Bancaire, Paris, P. 147.

[2]Livre blanc (1998) , Op-cit, P78.

2.2.1. Par indicateur de tableau de bord :

Le tableau de bord est un document créé par le contrôleur de gestion. Il contient les indicateurs économiques et financiers clés d'une entreprise. Ce document permet d'évaluer la structure organisationnelle de l'entreprise.

Le tableau de bord est considéré comme un outil pour suivre les performances de l'entreprise. Il doit aider à analyser la rentabilité sous différents angles.

2.2.2. Par les soldes intermédiaires de gestion :

Les soldes intermédiaires de gestion sont utiles pour évaluer la performance d'une banque. Elles donnent un aperçu de son activité et de son bénéfice, ou déficit, au moyen des tableaux de comptes de résultat et des produits et charges.

Les soldes intermédiaires de gestion aident à analyser le rendement d'une banque.

Les soldes intermédiaires de gestion sont également appelés indicateurs de performance. Ces soldes facilitent l'évaluation du rendement.

2.2.3. Par les ratios :

On utilise les ratios pour évaluer la rentabilité et la santé financière des banques. Ils aident à comparer les performances d'une banque à celles d'autres institutions financières.

Le respect de ces ratios est crucial. Il garantit que la banque se conforme aux normes établies. Cela permet aussi de suivre l'évolution de sa situation financière.

2.2.4. Par le benchmarking :

La concurrence oblige les entreprises à comparer régulièrement leurs performances avec celles des autres. Cela signifie qu'elles doivent étudier comment les autres entreprises fonctionnent pour améliorer leur propre fonctionnement.

Cette approche permet aux professionnels qui ont des défis similaires de partager leurs expériences et de s'entraider pour améliorer leur travail.

3. La gestion de la rentabilité :

L'évaluation de la rentabilité des transactions bancaires est une tâche complexe qui nécessite l'implication active de la direction générale et de toutes les directions opérationnelles. Cela permet d'assurer une gestion optimale et durable dans un environnement en constante évolution. Les méthodes de gestion et les stratégies concurrentielles changent rapidement.[1]

L'objectif principal de la gestion de la rentabilité est de générer de la valeur pour les actionnaires ou les membres associés. Cela nécessite un engagement important de la part de la direction générale et des dirigeants pendant tout le processus de création de valeur interne. Le manque d'engagement de la direction générale et des dirigeants dans la gestion de la rentabilité pourrait

[1] Livre blanc, Op-cit, P11.

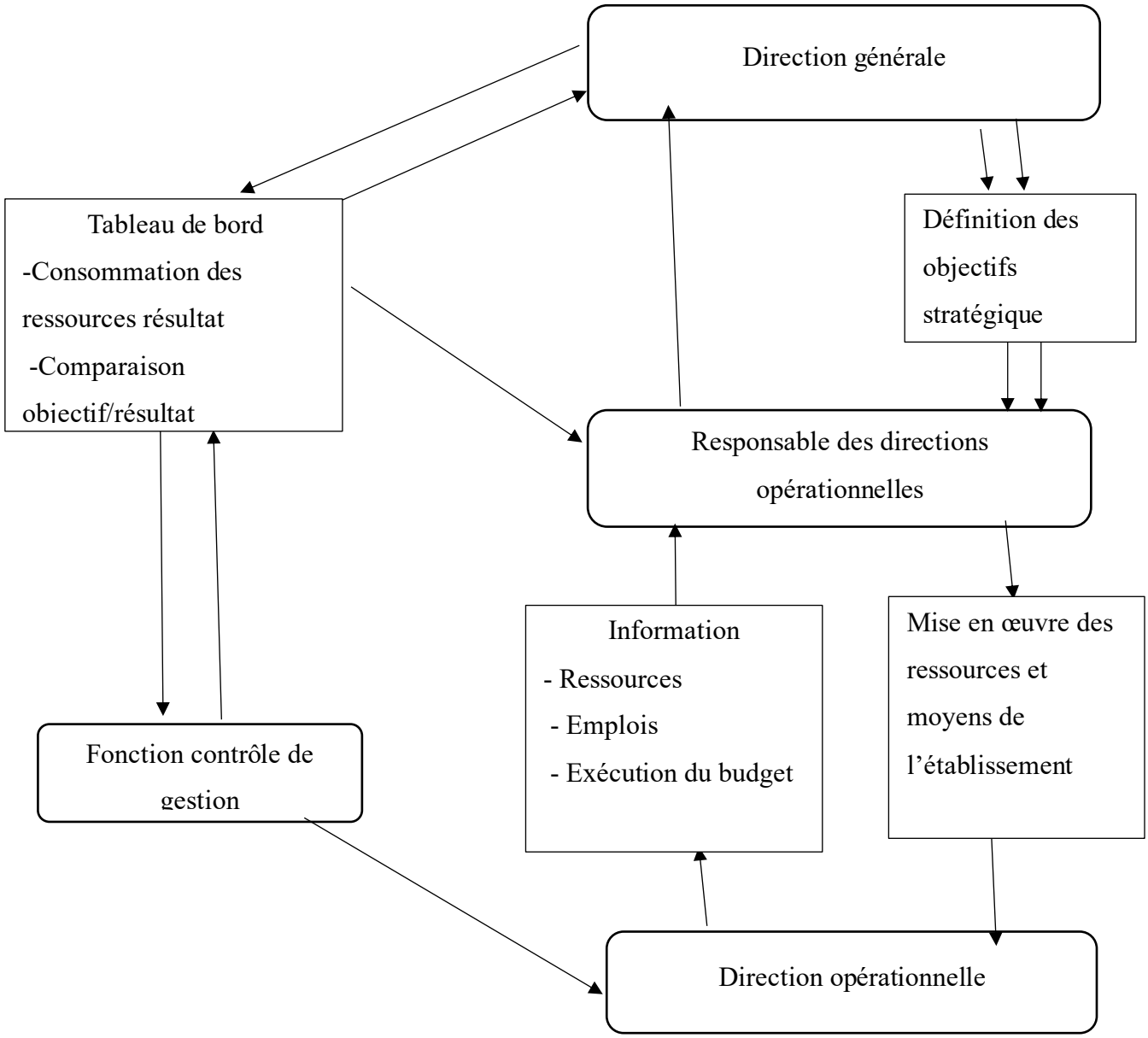
être réprimandé par les actionnaires et les investisseurs. La gestion de la rentabilité est donc très importante pour les actionnaires et les investisseurs.

Chaque phase de la préparation d'une étude de rentabilité pour une institution financière nécessite l'implication active de la direction. Cela inclut la validation des principales stratégies sélectionnées, telles que le focus sur le client, le produit et la méthode de gestion des stocks, dans des conditions réelles.

Toutes les directions doivent participer à l'élaboration d'un système de surveillance de la rentabilité des opérations bancaires. Cependant, la fonction de contrôle de gestion a une responsabilité importante envers la direction générale. Elle doit jouer un rôle essentiel pour assurer une bonne gestion des opérations bancaires. La fonction de contrôle de gestion doit donc travailler étroitement avec la direction générale pour élaborer un système de surveillance efficace. Cela permettra de garantir la rentabilité des opérations bancaires et de prendre des décisions éclairées.[1]

[1] Livre blanc, Op-cit, P. 11.

Figure 1: Structure simplifiée de la gestion de la rentabilité



Source : Livre blanc, « La mesure de la rentabilité des activités bancaires », Commission bancaire, Paris, 1998, P. 10.

4. Les déterminants de la rentabilité bancaire :

La plupart des études sur les facteurs qui influencent la rentabilité d'une banque se concentrent sur deux catégories principales : les facteurs internes et les facteurs externes qui se présentent comme suit [1] :

[1] S. Maltais, « **Étude sur les déterminants de la rentabilité des banques européennes** », mémoire de maîtrise, Université de Montréal, 2011.

4.1. Facteurs internes :

Les facteurs internes à une banque sont tous les éléments qui sont liés à la façon dont chaque banque est gérée.

4.1.1. Liquidité :

La liquidité est une mesure qui indique si un débiteur peut payer ses dettes envers son créancier. Lorsqu'une banque possède des actifs de qualité insuffisante et un faible niveau de liquidité, cela peut être l'une des principales raisons qui la conduisent à la faillite.

Bourke a constaté en **(1989)** qu'il existe un lien positif entre la liquidité et la rentabilité. Cependant, **Molyneux et Thornton** ont découvert en **(1992)** qu'il y a un lien inverse, bien que faible, entre la liquidité et la rentabilité.

4.1.2. Capital :

Des études menées dans le domaine bancaire ont montré que les banques avec un capital élevé ont de meilleures performances que celles qui en ont moins. Par exemple, **Bourke** a constaté en **(1989)** qu'il existe un lien positif entre le ratio de capital et la profitabilité d'une banque. Cela suggère que les banques bien capitalisées peuvent avoir accès à des prêts moins chers. D'autres chercheurs, comme **Abreu** et **Mendes**, ont également trouvé une corrélation positive entre le capital d'une banque et sa rentabilité en (**2001**). Selon **Liu** et **Wilson (2010)**, il existe un lien entre le ratio de capital par rapport aux actifs et les indicateurs de rentabilité tels que le ROA et le ROE. Cependant, pour un autre indicateur de rentabilité, le NIM, ils ont constaté que le lien était négatif dans la plupart de leurs analyses.

4.1.3. Coûts :

Dans les entreprises, le niveau des dépenses opérationnelles est considéré comme un indicateur de l'efficacité de la gestion. Les coûts sont donc très importants pour déterminer la rentabilité. Selon les recherches de **Bourke** en (**1989)** et de **Molyneux** et **Thornton** en (**1992),** il existe un lien positif entre une gestion efficace des actifs et la profitabilité. Cependant, les études précédentes ne sont pas d'accord sur l'impact des dépenses liées aux ressources humaines sur la rentabilité. **Bourke** a découvert qu'il y a une faible corrélation négative entre les dépenses liées aux ressources humaines et la rentabilité. En revanche, **Molyneux** et **Thornton** ont trouvé une corrélation forte entre ces dépenses et le rendement des actifs, noté ROA. On pourrait dire que les banques qui réalisent de meilleurs bénéfices sont plus susceptibles de récompenser leurs employés. Quoi qu'il en soit, de nombreux chercheurs estiment qu'il est important de prendre en compte les coûts dans les études.

4.1.4. Taille :

Dans le passé, on a étudié la taille d'une banque en fonction de ses actifs pour voir si elle pouvait bénéficier d'économies d'échelle. Selon **Short (1979),** les banques les plus grandes tendent à

être plus rentables. Cependant, son analyse n'a pas montré de résultats significatifs pour cette variable.

Benston, Hanweck et **Humphrey** ont mené une étude en **(1982).** Ils ont constaté que les grandes banques ne bénéficiaient pas d'économies d'échelle. En fait, ils pensent que les banques très grandes pourraient rencontrer des problèmes qui les rendraient moins efficaces. Cela signifie que la taille d'une banque a un impact sur sa rentabilité.

4.2. Facteurs externes :

Les facteurs extérieurs à l'institution bancaire comprennent le cadre juridique du secteur bancaire et le contexte macroéconomique de la nation.

Ce type de facteur prend en compte des variables qui reflètent le contexte macroéconomique du pays et l'environnement du secteur bancaire. Sur le plan économique général, des variables comme l'inflation et les taux d'intérêt sont souvent mises en avant.

Parmi ces facteurs, on trouve les obligations à long terme, comme celles à dix ans, et l'augmentation de la masse monétaire en circulation. Les caractéristiques du secteur bancaire, telles que la concentration, la concurrence, la réglementation et le type de contrôle exercé sur une banque, influencent également ces facteurs.

4.2.1. Concentration :

Selon Molyneux & Thornton (1992), une forte concentration dans l'industrie bancaire peut entraîner des bénéfices importants, presque monopolistiques**. Short (1979)** ajoute que les banques opérant sur un marché très concentré peuvent être vulnérables à des ententes.

En général, on peut s'attendre à une relation positive entre concentration et bénéfices. Cela correspond à l'hypothèse du pouvoir de marché, qui affirme qu'une forte position dominante sur le marché peut conduire à des bénéfices de type monopolistique.

4.2.2. Type d'appartenance :

De nombreuses études se sont penchées sur la rentabilité des banques. Mais les résultats obtenus sont très différents. Les explications aussi varient beaucoup. Par exemple, **Short** a découvert en (**1979)** que les banques d'État sont moins rentables que celles du secteur privé.

Bourke a obtenu des résultats différents en **(1989)**. Ses résultats montrent à la fois une corrélation positive et négative. **Molyneux** et **Thornton** ont trouvé en **(1992)** un lien positif entre la variable et la rentabilité. Selon eux, cela n'est pas surprenant, car les banques étatiques ont souvent des ratios de capitaux plus bas que les banques commerciales.

La différence de résultats entre les chercheurs pourrait provenir du nombre très différent d'institutions financières gouvernementales dans chaque étude.

4.2.3. Inflation :

Revell, en **(1979)**, a mené l'une des premières études sur le lien entre l'inflation et la profitabilité des banques. Selon cet auteur, l'impact de l'inflation sur la rentabilité des banques sera déterminé par la vitesse à laquelle les revenus et les coûts des banques augmenteront.

En ce qui concerne l'inflation, l'impact sur les bénéfices dépendra de la précision de la prévision de l'inflation. Si la prévision est précise, la banque pourra augmenter le taux de ses prêts à l'avance. Ses revenus augmenteront ainsi plus rapidement que ses coûts d'exploitation, ce qui lui permettra de réaliser des profits plus importants.

Bourke, en **(1989),** et **Molyneux** et **Thornton**, en **(1992),** ont effectué des tests empiriques pour vérifier l'hypothèse de **Revell**, en **(1979).** Leurs recherches ont montré qu'il existe un lien positif entre l'inflation et la rentabilité des banques.

4.2.4. Concurrence :

Les études sur l'impact de la concurrence sur les banques ne donnent pas toutes les mêmes résultats. Cependant, on pense que la concurrence a un effet sur la rentabilité des banques.

Rhoades (1980) a étudié comment l'arrivée de nouvelles banques sur le marché affecte la concurrence. Il a constaté qu'il n'y avait pas de lien clair entre l'entrée de nouvelles banques et la concurrence.

Les experts trouvent qu'il est difficile d'évaluer l'effet de la concurrence. C'est pourquoi beaucoup d'entre eux préfèrent intégrer cet élément dans les réglementations du secteur bancaire.

Section 02 : les indicateurs de mesure de la rentabilité bancaire

L'évaluation de la rentabilité d'une banque se base sur différents indicateurs financiers. Ces indicateurs financiers permettent d'évaluer la performance générale de la banque. Ils montrent comment la banque utilise ses ressources pour générer des bénéfices. Les principaux ratios de rentabilité peuvent être regroupés en deux catégories : les ratios de rentabilité d'exploitation et les ratios de rentabilité globale.[1]

1. Ratios de rentabilité d'exploitation :

Le ratio d'exploitation permet de savoir quelle partie du produit net bancaire (PNB) est utilisée pour couvrir les frais généraux.[2]

Son calcul se fait ainsi :

---

[1] S. El Zanati, M. El Makhzani et A. Kadouri, « **Reassessing bank profitability through a multidimensional framework: la rentabilité bancaire sous le prisme d'une approche multidimensionnelle : fondements théoriques et perspectives d'analyse** », *Journal d'Économie, de Management, d'Environnement et de Droit*, vol. 8, n° 2, 2025, p119.

[2] S. de Coussergues, G. Bourdeaux et H. Gabteni, « **Gestion de la banque : tous les principes et outils à connaître** », 9e édition., Malakoff, Dunod, 2020, p. 181-182.

Ratios de rentabilité d'exploitation = frais généraux / produit net bancaire (PNB)

C'est un indicateur très important pour mesurer la rigueur dans la gestion bancaire. On le calcule souvent, surtout lorsqu'on compare différents établissements. Le coefficient d'exploitation peut varier en fonction du métier exercé au sein d'une banque. Par exemple, dans une banque de réseau, un coefficient supérieur à 70 % est généralement considéré comme élevé, tandis qu'un coefficient inférieur à 65 % est considéré comme acceptable.

Une proportion élevée peut indiquer plusieurs choses. Elle peut signifier que les coûts d'exploitation sont trop élevés par rapport au volume d'opérations effectuées, ce qui peut traduire une faible productivité. Elle peut également résulter d'une diminution du produit net bancaire, alors que les conditions restent stables.

2. Les ratios de rentabilité globale :

L'évaluation de la rentabilité d'une banque est souvent effectuée en utilisant deux indicateurs importants : le retour sur actif (ROA) et le retour sur capitaux propres (ROE). Ces indicateurs, tels que mentionnés par Fields en 2001, sont utilisés pour comparer la performance d'une banque à celle d'autres banques similaires.

2.1. Le coefficient de rendement (ROA) :

Le ROA mesure la capacité d'une banque à tirer un rendement efficace des ressources qu'elle mobilise. Autrement dit, il renseigne sur le niveau de rentabilité nette générée par l'ensemble des actifs qu'elle gère. Cet indicateur revêt une importance particulière pour les banques traditionnelles, dont l'activité repose essentiellement sur la collecte de l'épargne et l'octroi de crédits.

Par ailleurs, le ROA traduit à la fois la marge bénéficiaire réalisée et la manière dont les actifs sont utilisés pour produire des revenus. Il se calcule selon la formule suivante :

ROA = (Résultat / total actif) >1

Ce ratio nous montre le rendement net total des actifs que gère la banque. Cependant, il faut interpréter cela avec prudence, car :

Le ROA dépend étroitement de la politique de provisionnement adoptée par l'institution financière. En effet, le résultat net intègre le coût du risque, tandis que les actifs sont présentés au bilan pour leur valeur nette, après déduction des provisions.

Cet indicateur comporte toutefois certaines limites. D'une part, il considère l'ensemble des actifs de manière uniforme, sans distinguer les différences de niveau de risque. D'autre part, il

ne tient pas compte des opérations hors bilan ni des services fournis, qui contribuent pourtant à la formation du résultat.

Malgré ces limites, le ROA reste l'un des ratios les plus utilisés pour évaluer la performance d'une institution financière.

2.2. Le ratio de rentabilité financière (ROE, Return on Equity) :

Le ROE, ou retour sur capitaux propres, évalue la rentabilité des fonds que les actionnaires ont investis dans l'entreprise.

Il est souvent défini par le ratio suivant :

ROE = Résultat net / $Fonds\ propre$

L'indicateur de rentabilité financière adopte avant tout le point de vue de l'actionnaire, en mettant en évidence le rendement qu'il retire de son investissement dans le capital d'une banque. Toutefois, un niveau élevé de ce ratio mérite d'être interprété avec prudence, car il peut parfois résulter d'une sous-capitalisation.

Il est donc essentiel de prendre en compte l'effet inverse, en analysant le poids des capitaux propres dans l'ensemble des ressources de l'établissement. Par ailleurs, l'application de la norme IAS 39, qui accroît la volatilité du résultat net et des capitaux propres, rend l'interprétation de cet indicateur plus délicate et exige une analyse plus approfondie.

Avant la crise de 2007-2008, un taux de 15 % était généralement considéré comme répondant aux attentes des grands investisseurs, comme les fonds de retraite. Actuellement, les ratios sont plus bas en raison des exigences de prudence qui exigent des fonds propres supplémentaires.

Tableau 3: comparatif des principaux indicateurs de rentabilité bancaire (ROA et ROE)

Critère	**ROA (Return on Assets)**	**ROE (Return on Equity)**
Définition	Mesure la rentabilité des actifs totaux de la banque	Mesure la rentabilité des capitaux propres investis
Objectif	Évaluer l'efficacité de la banque dans l'utilisation de ses actifs	Évaluer le rendement pour les actionnaires
Formule	ROA = Résultat net / Total actif	ROE = Résultat net / Fonds propres
Vision	Vision globale (performance économique)	Vision actionnariale (rentabilité financière)
Ce que ça montre	Capacité à générer du profit avec l'ensemble des ressources	Gain obtenu par les investisseurs
Importance	Indicateur clé pour les banques traditionnelles	Indicateur clé pour les investisseurs
Avantages	- Simple à calculer. - Donne une vue globale de la performance	-Mesure directe du rendement des actionnaires.
Limites	- Ne tient pas compte du risque. - Ignore les activités hors bilan. -Influencé par les provisions	- Peut être élevé à cause d'un faible niveau de fonds propres. - Sensible à la volatilité du résultat
Interprétation	Plus il est élevé, plus la banque utilise efficacement ses actifs.	Plus il est élevé, plus les actionnaires sont rémunérés.
Risque d'interprétation	Peut masquer le risque réel des actifs	Peut-être trompeur en cas de sous-capitalisation
Évolution	Stable en général	A diminué après la crise financière de 2007-2008

Source : Élaboré par moi-même à partir de la littérature académique

3. La marge nette d'intérêt (NIM) :

Un autre indicateur clé de la rentabilité des banques est la marge nette d'intérêt. En effet, lorsque l'on considère le rôle crucial que jouent les banques en tant qu'intermédiaires financiers, en collectant des dépôts et en accordant des prêts, il est logique d'examiner leur marge d'intermédiation financière. Celle-ci nous donne une idée claire de leur performance et de leur rentabilité. Le NIM représente le rapport entre les revenus nets d'intérêts et l'actif moyen. Ce montant est généralement calculé en pourcentage des revenus que la banque génère grâce à ses prêts et autres actifs, moins les intérêts qu'elle verse sur les fonds empruntés, le tout divisé par ses actifs moyens.[1]

La marge nette d'intérêt = revenus nets d'intérêts / revenus moyens sur actifs

Le NIM est un indicateur de la profitabilité des crédits bancaires. On utilise souvent le NIM pour comparer la rentabilité de différentes entreprises du même secteur.

C'est un indice qui montre la différence entre le taux d'intérêt que les banques utilisent pour accorder des prêts et le taux d'intérêt qu'elles paient pour se financer sur les marchés de capitaux. L'écart d'intérêt doit aider la banque à payer tous ses frais et aussi, il doit générer suffisamment de bénéfices par rapport aux fonds que la banque possède.[2]

La NIM est généralement déterminée en associant la marge d'intérêt ou le produit net bancaire au total du bilan. Elle peut également être associée à la Moyenne totale du bilan sur deux années consécutives. Cela signifie que la NIM est calculée en fonction du total du bilan ou de la moyenne totale du bilan sur deux années consécutives, soit :[3]

NIM = Marge d'intérêts ou PNB / Total bilan ou Total Bilan moyen

Interprétation :

- **NIM positive et élevée :** lorsqu'elle est positive et élevé, cela montre que l'institution financière est en bonne santé financière et qu'elle génère une rentabilité significative sur ses actifs.

---

[1] F. Bouchelghoum, « **Les déterminants internes de la rentabilité des banques en Algérie : comparaison entre banques domestiques et banques étrangères** », *Revue des Réformes Économiques et Intégration en Économie Mondiale*, vol. 15, n° 2, 2021, p. 422.

[2] B. Baali et B. Elmorchid, « **Les déterminants de la rentabilité bancaire : cas des banques marocaines cotées à la Bourse de Casablanca** », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, vol. 3, n° 2, 2020, p322.

[3] S. Bahyaoui, « **Les déterminants idiosyncratiques de la performance bancaire au Maroc : analyse sur données de panel** », *European Scientific Journal*, vol. 13, n° 13, 2017, p57.

- **NIM en baisse :** la rentabilité des activités de prêt a tendance à se dégrader. Cela est généralement dû à l'augmentation du coût des ressources. Une autre raison est la diminution des revenus d'intérêts.
- **Comparaison bancaire :** le NIM, ou marge d'intérêt nette, est un indicateur clé pour comparer les performances des banques dans le même secteur. Il permet de voir à quel point une banque parvient à générer des revenus à partir de ses actifs. C'est un outil précieux pour les investisseurs et les analystes qui cherchent à évaluer la santé financière et la stratégie d'une banque.

4. Le produit net bancaire (PNB) :

Le produit net bancaire, ou PNB, correspond au revenu généré par les activités bancaires, une fois que l'on a soustrait les frais de refinancement. En d'autres termes, c'est comme le chiffre d'affaires, mais spécifiquement pour les banques.[1]

Le produit net bancaire est la valeur ajoutée créée par les opérations de la banque. Il s'agit de la différence entre les revenus générés par les activités bancaires et les coûts liés à ces opérations. Le produit net bancaire, ou PNB, doit être distingué du produit national brut, qui est un concept utilisé dans le domaine de l'économie. Comprendre ce qu'est le produit net bancaire est important pour vérifier que les coûts d'exploitation ne sont pas trop élevés par rapport à la valeur générée par les activités bancaires. Cela aide également à s'assurer que la banque a une solidité financière suffisante pour éviter tout risque d'insolvabilité. Le produit net bancaire est donc un indicateur clé pour évaluer la santé financière d'une banque.[2]

Le produit net bancaire est calculé en soustrayant les dépenses d'exploitation bancaire des revenus d'exploitation bancaire. Les revenus d'exploitation bancaire comprennent notamment les commissions que l'établissement financier perçoit, ainsi que la différence entre les intérêts gagnés sur les prêts accordés aux clients et ceux versés sur les dépôts. Les dépenses d'exploitation bancaire incluent les frais payés aux fournisseurs de services ou sous-traitants, les coûts liés à l'emploi, et les intérêts que la banque est tenue de payer.[3]

Voici la formule pour calculer le produit net bancaire :

Produit net bancaire = (produits d'exploitation + intérêts et commissions perçus) – (charges d'exploitation + intérêts et commissions dus)

[1] J. Couppey-Soubeyran et C. Nijdam, « **Qu'est-ce que le produit net bancaire ?** », dans *Parlons banque en 30 questions*, Paris, La Documentation française, 2018, p. 28.
[2] La Rédaction, « **Produit net bancaire : définition, calcul simple, en anglais** », *Journal du Net*, publié le 20 mai 2020.
[3] Ibid.

Interprétation :

- **Un PNB élevé :** un bon signe pour une banque, car cela montre qu'elle est dynamique et qu'elle peut générer beaucoup de revenus.
- **Un PNB faible :** signifier que l'activité de la banque est limitée, que ses marges sont sous pression ou qu'elle doit améliorer son efficacité.

5. Le résultat net (RN) :

Le résultat net est l'indicateur final qui montre si une banque est rentable. Ce résultat net est ce qui reste après avoir pris en compte toutes les opérations et les événements, même ceux qui sont exceptionnels, qui ont eu lieu. Le résultat net est donc un solde qui donne une idée claire de la rentabilité bancaire.[1]

D'un point de vue mathématique, le résultat net est calculé en soustrayant les charges de l'entreprise de ses produits au cours d'un exercice comptable. Cela signifie que le résultat net montre si l'entreprise a réalisé des profits, ce qui se traduit par un résultat net positif, ou si elle a subi des pertes, ce qui donne un résultat net négatif.[2]

Le calcul du résultat net s'effectue selon la formule suivante :

Résultat net = produits d'exploitation – charges d'exploitation + produits financiers – charges financières + produits exceptionnels – charges exceptionnelles – impôt sur les sociétés

Interprétation :

- **Résultat net positif :** signifie que la société gagne plus d'argent qu'elle n'en dépense. Cela signifie que la société réalise des profits, on parle également de résultat bénéficiaire.

Ainsi, l'entreprise gagne suffisamment d'argent pour payer toutes ses dépenses et peut même gagner plus d'argent qu'il ne lui en faut.

Même si un bénéfice net positif montre que la société est solide sur le plan financier

- **Résultat net négatif :** signifie que l'entreprise a plus de coûts que de recettes. Elle dépense plus d'argent que ce qu'elle gagne, ce qui entraîne des pertes. On parle également de déficit en termes de résultat.

Un bénéfice net déficitaire montre que l'entreprise n'est pas rentable. Cependant, même si cela peut être un signal d'alarme, il est essentiel de considérer le contexte spécifique de l'entreprise.

---

[1] Christian Descamps et Jacques Soichot, « **Économie et gestion de la banque** », Paris, EMS, 2002, p. 154.
[2] LS Compta, « **Résultat net : pourquoi et comment le déterminer ?** », s.d., disponible sur : https://www.lscompta.fr/blog/resultat-net/, consulté le 11 mai 2026.

Cette situation, qui est généralement temporaire, peut être due à des événements exceptionnels. Par exemple, si l'entreprise réalise des

Section 03 : la relation entre gestion de trésorerie et rentabilité bancaire

L'interaction entre la gestion de liquidités et la rentabilité bancaire est très importante pour la performance financière des institutions bancaires. La gestion de liquidités permet aux banques d'avoir suffisamment d'argent pour payer leurs dettes à court terme. En même temps, cela aide les banques à utiliser leurs ressources de manière efficace pour obtenir de meilleurs résultats financiers.

1. L'influence de la gestion de trésorerie sur la rentabilité :

1.1. Optimisation des flux de trésorerie :

Un bon contrôle de la trésorerie permet à l'entreprise de gérer efficacement ses recettes et ses dépenses. Pour y arriver, il est possible de réduire les délais de paiement pour les clients, tout en demandant des délais de paiement plus longs aux fournisseurs. L'entreprise peut également mettre en place des méthodes pour mieux gérer ses stocks et réduire les quantités stockées.

Ces méthodes peuvent aider l'entreprise à améliorer ses flux de trésorerie et à réduire ses dépenses. Cela peut à long terme augmenter la rentabilité de l'entreprise.

1.2. Maîtrise des coûts :

La gestion du cash-flow est très importante pour une entreprise. Elle peut aider l'entreprise à réduire ses frais de financement. Pour ce faire, il faut gérer de manière optimale son fonds de roulement. Cela signifie que l'entreprise peut emprunter moins d'argent aux banques et utiliser moins d'autres moyens de financement externe. Cela peut permettre à l'entreprise de réaliser des économies significatives sur les coûts d'intérêts.

1.3. Choix d'investissements rentables :

Une gestion efficace de la trésorerie permet à l'entreprise d'utiliser son surplus de fonds de manière intelligente. Cela peut générer des profits supplémentaires. L'excédent de liquidités peut être placé dans des produits financiers sûrs et rentables, comme les obligations ou les fonds communs de placement. Cela peut engendrer un revenu supplémentaire pour l'entreprise. La gestion efficace de la trésorerie est donc très importante pour l'entreprise, car elle peut générer des profits additionnels. L'entreprise peut ainsi investir son surplus de fonds dans des produits financiers qui rapportent de l'argent.

1.4. Maîtrise des risques :

Une bonne gestion de la trésorerie est très importante pour une société. Elle permet à la société de contrôler les risques liés à l'argent qui entre et qui sort.

La société peut utiliser des outils financiers pour se protéger. Par exemple, elle peut utiliser des contrats à terme ou des options. Ces outils aident la société à se protéger contre les changements dans les taux de change ou les prix des matières premières.

Cela signifie que la société peut réduire les risques et les pertes potentielles. Elle peut ainsi prendre de meilleures décisions financières et être plus stable.

2. La relation entre la liquidité et la rentabilité bancaire :

Étant donné que la liquidité et la rentabilité sont très importantes pour les banques, de nombreux écrivains ont cherché à savoir s'il existe un lien entre la liquidité et la rentabilité.[1]

2.1. Cas d'une relation positive :

L'étude menée par **Bourke** en **(1989)** a montré que la liquidité et la profitabilité des banques sont liées de manière positive. Les banques qui ont une liquidité élevée peuvent renforcer la confiance de leurs déposants et gérer les retraits plus facilement. Cela les aide à rester stables et à augmenter leur profitabilité.[2]

Selon **Kosmidou (2008),** le fait de maintenir un niveau approprié de liquidité peut contribuer à améliorer la performance bancaire, surtout dans des situations économiques difficiles. Lorsqu'une banque possède une liquidité adéquate, elle peut réagir rapidement aux opportunités qui présenteraient un intérêt financier, et en même temps, limiter les risques potentiels.

2.2. Cas d'une relation négative :

Certains chercheurs pensent que lorsque les banques possèdent des actifs liquides, cela peut entraîner un coût d'opportunité pour la banque. Ce coût d'opportunité pourrait avoir un impact négatif sur la rentabilité de la banque.

Molyneux et **Thornton** ont mené une recherche sur des banques de 18 pays européens entre (**1986)** et (**1989)**. Cette recherche a montré que lorsque les banques ont trop de liquidités, cela peut leur faire perdre de l'argent. Cela signifie que les banques gagnent moins d'argent qu'elles pourraient. **Molyneux** et **Thornton** ont donc démontré en (**1992)** que l'excès de liquidités peut vraiment nuire aux banques.[3]

EICHENGREEN et Gibson ont constaté en 2001 que lorsque les capitaux sont investis dans des actifs qui génèrent des revenus, plutôt que d'être conservés en liquidités, le rendement attendu augmente.

---

[1] A. Benthami et K. Cherkaoui, « **La liquidité des banques : quel impact sur leur rentabilité ? Cas de deux banques marocaines** », Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, n° 5, juin 2018.

[2] P. Bourke, « **Concentration et autres déterminants de la rentabilité des banques en Europe, en Amérique du Nord et en Australie** », *Journal of Banking & Finance*, vol. 13, n° 1, 1989, p. 65

[3] P. Molyneux et J. Thornton, « **Les déterminants de la rentabilité des banques européennes : une note** », Journal of Banking & Finance, vol. 16, n° 6, 1992, p. 1173-1178.

De plus, **Goddard** et **al**. Indiquent dans leur étude de **(2004)** que lorsqu'une banque détient une grande partie de ses actifs sous forme liquide, elle a moins de chances de réaliser des bénéfices importants. Cependant, cette approche a également pour effet de réduire l'exposition de la banque aux risques, ce qui signifie que les actionnaires doivent accepter un taux de rendement moins élevé sur leur investissement.

Pour conclure, une étude de **Mansouri** et **Afroukh** (**2009)** a montré que la surliquidité, en particulier quand elle est liée à une surcapitalisation, peut avoir un impact négatif sur la rentabilité générale et les marges d'intérêt. [1]

2.3. Cas d'une relation positive/négative :

Les recherches sur la relation entre la liquidité et la rentabilité des banques ont donné des résultats contradictoires. Certaines études montrent que la liquidité et la rentabilité des banques sont liées de manière positive, alors que d'autres études font apparaître un lien négatif entre ces deux facteurs. La liquidité et la rentabilité des banques sont des éléments importants à considérer. De nombreux chercheurs se demandent s'il existe peut-être une relation non linéaire entre la liquidité et la rentabilité des banques, étant donné ces résultats contradictoires sur la liquidité et la rentabilité des banques.[2]

Bordeleau et **Graham** ont mené une étude en (**2010)**. Ils ont examiné comment les actifs liquides affectent les bénéfices des grandes banques américaines et canadiennes. Selon Bordeleau et Graham, les banques qui ont un certain niveau de liquidité ont tendance à être plus rentables. Cependant, si les actifs liquides augmentent trop, cela peut réduire les bénéfices de la banque.

Dang a découvert en **(2011)** que lorsque les banques ont un niveau de liquidité adéquat, cela améliore leur rentabilité. Cela confirme l'idée qu'il existe un lien entre la liquidité et la performance, mais ce lien n'est pas toujours simple. En d'autres termes, Dang a constaté que la liquidité a un impact sur la façon dont les banques fonctionnent, et que ce lien est plus complexe qu'on ne le pense. Dang a donc montré que la liquidité est importante pour la rentabilité des banques.

---

[1] B. Mansouri et S. Afroukh, « **La rentabilité des banques et ses déterminants : cas du Maroc** », Working Paper n° 462, Economic Research Forum, février 2009.

[2] A. Benthami et K. Cherkaoui, « **La liquidité des banques : quel impact sur leur rentabilité ? Cas de deux banques marocaines** », *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, n° 5, juin 2018.

Tableau 4: Synthèse des études empiriques sur la relation entre la liquidité et la rentabilité bancaire

Auteur(s)	Année	Type de relation	Résultats principaux
Bourke	1989	Positive	Une liquidité élevée renforce la confiance des déposants et améliore la rentabilité.
Kosmidou	2008	Positive	Un niveau adéquat de liquidité améliore la performance bancaire.
Molyneux & Thornton	1992	Négative	L'excès de liquidité engendre un coût d'opportunité et réduit la rentabilité.
Eichengreen & Gibson	2001	Négative	L'investissement dans des actifs productifs est plus rentable que la détention de liquidités.
Goddard et al.	2004	Négative	Une forte liquidité diminue les profits mais réduit les risques.
Mansouri & Afroukh	2009	Négative	La surliquidité et la surcapitalisation affectent négativement la rentabilité.
Bordeleau & Graham	2010	Non linéaire (mixte)	Effet positif jusqu'à un seuil optimal, puis négatif au-delà
Dang	2011	Non linéaire (mixte)	Un niveau optimal de liquidité améliore la rentabilité.

Source : Élaboré par moi-même à partir de la littérature empirique

3. L'arbitrage liquidité/rentabilité au niveau bancaire :

L'arbitrage entre liquidité et rentabilité est un défi majeur pour les banques. Les banques collectent des fonds à court terme, principalement sous forme de dépôts, pour les investir dans des projets à long terme. Cela leur permet de réaliser un profit, mais les expose aussi à un risque de liquidité en permanence.

La détention d'actifs liquides est indispensable pour faire face aux retraits imprévus des clients. Cependant, ces actifs ont souvent un faible rendement. Par exemple, les obligations d'État sont liquides, mais leur rendement est généralement faible.

À l'inverse, investir dans des actifs moins liquides, mais plus rentables, comme les actions ou les obligations à haut rendement, peut limiter la capacité de la banque à honorer ses engagements immédiats. Les banques doivent donc faire un choix entre la sécurité et la rentabilité.

Ce choix est crucial, car il peut avoir des conséquences importantes sur la stabilité financière de la banque. Les banques doivent trouver un équilibre entre la liquidité et la rentabilité pour assurer leur stabilité financière.

Elles doivent gérer ce risque en détenant des actifs liquides, tout en cherchant à maximiser leur rentabilité. C'est un défi constant pour les banques.

Les recherches de **John Maynard Keynes**, menées en **(1936),** sont à l'origine de cette question. **John Maynard Keynes** a présenté l'idée de préférence pour la liquidité. Selon lui, lorsqu'il y a de l'incertitude, les acteurs économiques préfèrent les actifs liquides. Ils les préfèrent même si ces actifs liquides rapportent moins d'argent. [1]

Douglas Diamond et **Philip Dybvig** ont créé un modèle théorique en (**1983)**. Ce modèle montre que les banques jouent un rôle très important dans la fourniture de liquidité. Les banques permettent aux personnes qui ont déposé de l'argent de le retirer à tout moment. En même temps, les banques soutiennent des projets d'investissement qui durent longtemps. Ce rôle double peut rendre les banques vulnérables. Il y a un danger que de nombreuses personnes retirent leur argent en même temps.[2]

D'après **Xavier Freixas** et **Jean-Charles Rochet (2008),** le niveau de liquidité idéal varie en fonction de plusieurs facteurs. Ces facteurs comprennent le coût du refinancement, la stabilité des dépôts et les conditions du marché. Par conséquent, la gestion de la trésorerie devient un processus dynamique. Celui-ci nécessite des ajustements constants pour s'adapter à ces changements.

---

[1] John Maynard Keynes, « **Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie** », 1936.

[2] D. W. Diamond et P. H. Dybvig, « **Bank runs, deposit insurance, and liquidity** », *Journal of Political Economy*, vol. 91, n° 3, 1983, p. 401-419.

Pour conclure, **Markus Brunnermeier** et **Lasse Pedersen**, en **(2009)**, ont mis en lumière la spirale de liquidité. Dans ce cas, quand il y a un manque de liquidité, les banques peuvent être contraintes de vendre leurs actifs à des prix plus bas que leur valeur réelle. Cela aggrave alors leur situation financière.[1]

Ainsi, l'arbitrage entre liquidité et rentabilité n'est pas qu'une décision de gestion pour les banques. C'est en réalité une condition clé pour leur stabilité et leur performance.

[1] M. K. Brunnermeier et L. H. Pedersen, « **Market liquidity and funding liquidity** », *Review of Financial Studies*, vol. 22, n° 6, 2009, p. 2201-2238.

Conclusion de chapitre 02

La rentabilité bancaire est un indicateur clé pour évaluer la performance et la solidité financière des banques. Elle montre la capacité d'une banque à générer des profits grâce à ses activités, tout en gérant efficacement ses ressources et les risques qu'elle encourt.

L'analyse de la rentabilité bancaire aide à comprendre la situation financière des banques et à identifier les facteurs qui influencent leur performance, notamment lorsqu'elles affichent des résultats faibles. Cela permet de prendre des décisions éclairées pour améliorer la performance globale de la banque.

Pour améliorer la rentabilité bancaire, il est essentiel de gérer rigoureusement les ressources et d'utiliser efficacement les indicateurs de performance tels que le produit net bancaire, le ROA et le ROE. Cela nécessite également une bonne maîtrise des coûts et une allocation efficace des ressources financières. La rentabilité bancaire est donc un élément crucial pour les banques, car elle leur permet de prendre des décisions stratégiques pour améliorer leur performance financière.

Chapitre 03 : Analyse empirique de la gestion de la trésorerie et de la rentabilité bancaire au sein de la BEA

Introduction du chapitre 03

La gestion de la trésorerie occupe une place importante dans l'activité bancaire, car elle permet à la banque d'assurer sa liquidité, de faire face à ses engagements à court terme et de garantir la continuité de ses opérations. Une bonne gestion de la trésorerie ne consiste pas seulement à disposer de liquidités suffisantes, mais aussi à utiliser les ressources disponibles de manière efficace afin de soutenir la rentabilité.

Dans le secteur bancaire, l'équilibre entre liquidité et rentabilité représente un enjeu essentiel. En effet, une banque doit conserver un niveau de trésorerie suffisant pour assurer sa sécurité financière, mais elle doit également orienter ses ressources vers des emplois productifs, notamment les crédits et les placements rémunérateurs. Ainsi, la gestion de la trésorerie peut influencer directement la performance financière de la banque.

Dans ce chapitre, nous allons étudier l'efficacité de la gestion de la trésorerie comme levier de rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie durant la période 2019–2024. Cette étude repose sur l'analyse des données financières de la BEA, notamment la trésorerie, l'actif total, les crédits, les dépôts, le résultat net et les capitaux propres. À partir de ces données, nous allons calculer des ratios de liquidité et de rentabilité afin d'analyser la relation entre la gestion de la trésorerie et la performance financière de la banque.

Nous avons réparti ce chapitre comme suit :

- Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.
- Section 02 : Méthodologie de l'étude.
- Section 03 : Analyse empirique

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (BEA)

Avant de commencer la partie pratique, il est essentiel de présenter la banque où nous allons travailler. Cette partie va nous permettre de mieux comprendre la Banque extérieure d'Algérie. Nous allons voir quel est son rôle, quelles sont ses missions et où elle se situe dans le système bancaire algérien.

1. Présentation de la BEA

La Banque extérieure d'Algérie (BEA) est une banque publique créée en 1967. Elle s'est d'abord concentrée sur le financement des grandes entreprises et le commerce extérieur. Au fil du temps, elle a élargi son offre pour desservir les particuliers, les professionnels et les entreprises. La BEA possède un réseau national important. Son capital social est de 230 milliards de dinars.

Historique

La Banque extérieure d'Algérie est créée le 1er octobre 1967 (par ordonnance no 67-204), sous la forme d'une société nationale avec un capital de 24 millions de dinars, entièrement souscrit par l'État.

En 1970, la totalité des opérations bancaires avec l'étranger effectuées par les sociétés nationales les plus importantes d'Algérie sont confiées à la BEA.

En 1989, la banque change de statut pour devenir une société par actions tout en gardant le même objet initial.

En 2008, la Banque extérieure d'Algérie est classée au premier rang des banques du Maghreb et se place à la sixième place dans le top 200 des banques africaines du magazine.

En 2011, la BEA ouvre la première agence en libre-service sur le territoire algérien et affiche un capital social de 76 milliards de dinars. En février 2017, la direction annonce qu'elle va ouvrir des agences en France d'ici la fin de l'année 2017.

En 2019, la BEA a augmenté son capital social, le portant de 150 milliards de DA à 230 milliards de DA. Cette augmentation du capital s'inscrit dans le cadre d'une stratégie de développement à l'international.

À ce jour, la Banque extérieure d'Algérie est toujours un acteur important dans le secteur bancaire en Algérie. Elle offre une gamme variée de services financiers aux particuliers et aux entreprises. La banque continue de se développer, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Algérie.

2. Position de la BEA dans le secteur bancaire algérien

La Banque extérieure d'Algérie est l'une des principales banques en Algérie. Elle joue un rôle clé dans le financement de l'économie nationale. La banque aide les entreprises, les particuliers et les institutions publiques.

Sa solidité financière et son réseau d'agences étendu contribuent à son image de banque compétitive. La Banque extérieure d'Algérie aide également aux transactions internationales, notamment avec ses services liés au commerce extérieur.

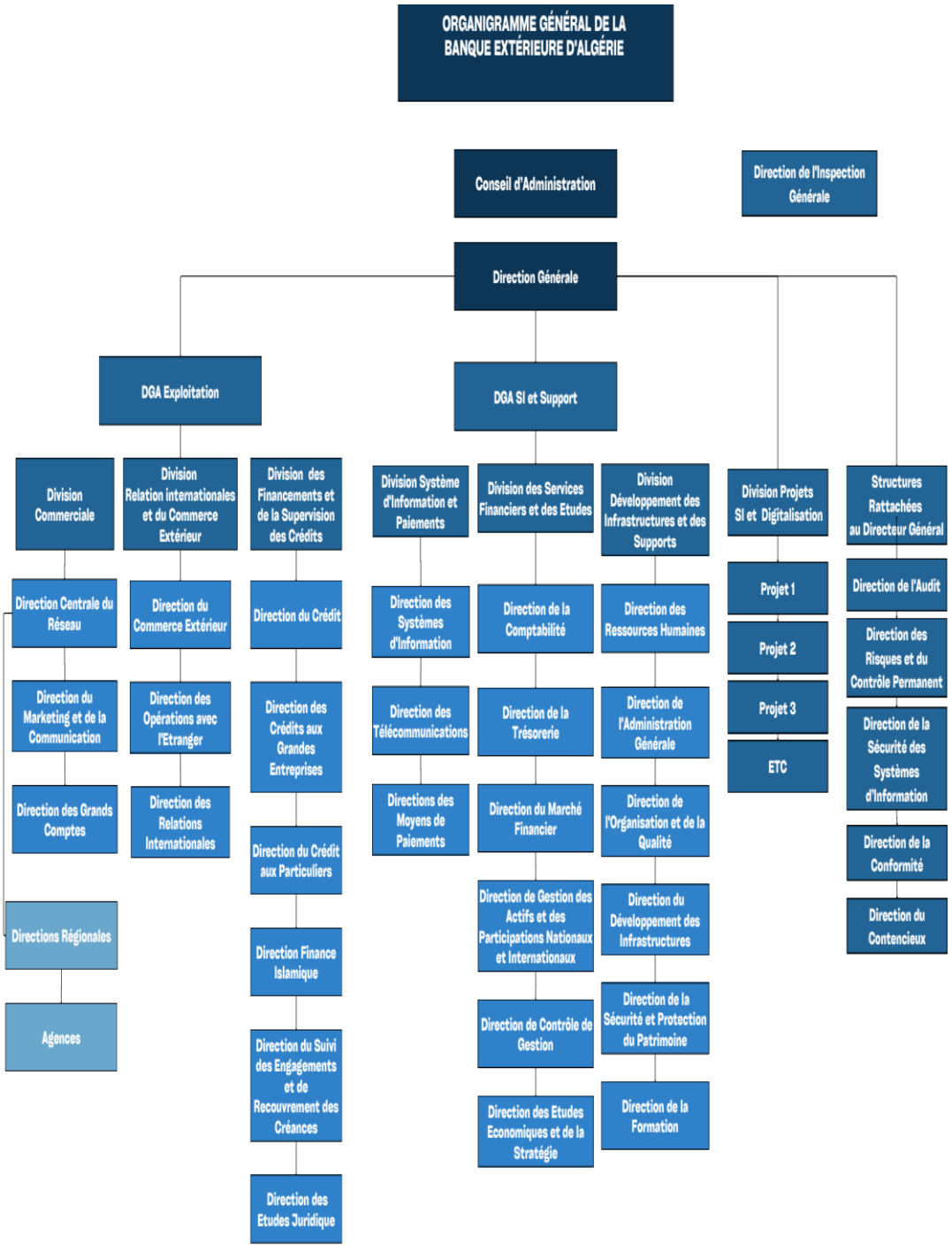
La BEA est considérée comme une banque de référence en Algérie. Son poids historique et l'importance de sa clientèle, en particulier les grandes entreprises, expliquent cette position.

La banque propose désormais plusieurs services. On peut noter l'épargne, le crédit-bail, l'assurance et la gestion de trésorerie. Cela permet de répondre aux besoins variés de sa clientèle.

L'expansion internationale de la Banque extérieure d'Algérie est une stratégie clé. L'obtention de l'agrément pour opérer en France via une filiale européenne montre sa volonté d'expansion. Cette présence à l'étranger renforce son rôle dans les échanges économiques entre l'Algérie et ses partenaires internationaux.

Organigramme général de la BEA

Figure 2: Organigramme général de la BEA



Source : Document interne de la Banque extérieure d'Algérie (BEA)

3. Présentation de la direction de trésorerie

La direction de trésorerie est un élément essentiel au sein de la BEA. Sa principale mission est de gérer les mouvements de trésorerie de la banque, d'assurer l'accès aux ressources financières et de veiller à ce que les besoins de financement à court terme soient satisfaits.

Elle joue un rôle clé dans l'équilibre entre les ressources et les emplois de la banque. L'objectif est de garantir la continuité des opérations bancaires.

Au quotidien, la direction de trésorerie gère la situation de trésorerie. Elle contrôle les flux de trésorerie, assure l'approvisionnement des agences et travailles-en étroite collaboration avec d'autres services financiers.

La Direction de la Trésorerie est l'une des directions fonctionnelles importantes de la BEA. Elle est placée sous l'autorité de la gouvernance centrale comme indiqué dans l'organigramme officiel de la banque.

4. Les missions de la direction de trésorerie

La direction de la Trésorerie a pour rôle principal d'assurer la gestion globale de la trésorerie de la banque, issue des financements conventionnels et de la finance islamique. Elle intervient également sur les marchés monétaires et des changes, tout en veillant à l'équilibre financier et à la gestion des risques.

Elle a pour missions principales de :

4.1. Mise en œuvre de la politique de trésorerie

- Participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique de trésorerie définie par la banque.
- Contribuer à la définition de la politique de gestion du bilan.

4.2. Gestion de la trésorerie et de la liquidité

- Gérer la trésorerie en dinars et en devises.
- Gérer la trésorerie liée à la finance islamique.
- Consolider les flux de trésorerie et analyser leur évolution.
- Réaliser des prévisions de liquidité à court terme.

4.3. Opérations sur les marchés financiers

- Effectuer des placements sur les marchés monétaire et interbancaire afin d'optimiser la rentabilité des excédents de trésorerie.
- Proposer des opérations d'emprunt et de placement (classiques et islamiques).
- Introduire de nouveaux mécanismes de placement et de refinancement.

4.4. Gestion des risques et équilibre financier

- Analyser l'équilibre financier de la banque et établir des rapports périodiques.

- Identifier et mesurer les risques bilanciels via la gestion actif/passif (ALM).
- Assurer le suivi des risques de marché (taux, change, intérêt).

4.5. Gestion des opérations en devises

- Gérer la position de change des différentes devises.
- Assurer le suivi des comptes de trésorerie en devises et des comptes commerçants.

4.6. Systèmes de paiement et sécurité financière

- Gérer et exploiter le système de règlement en temps réel (ARTS).
- Surveiller les flux financiers pour garantir la sécurité des transactions.

4.7. Suivi des opérations spécifiques

- Assurer la gestion des opérations de finance islamique.
- Suivre les crédits consortiaux en collaboration avec la direction du crédit.
- Gérer les dossiers de recouvrement des bonifications d'intérêts.

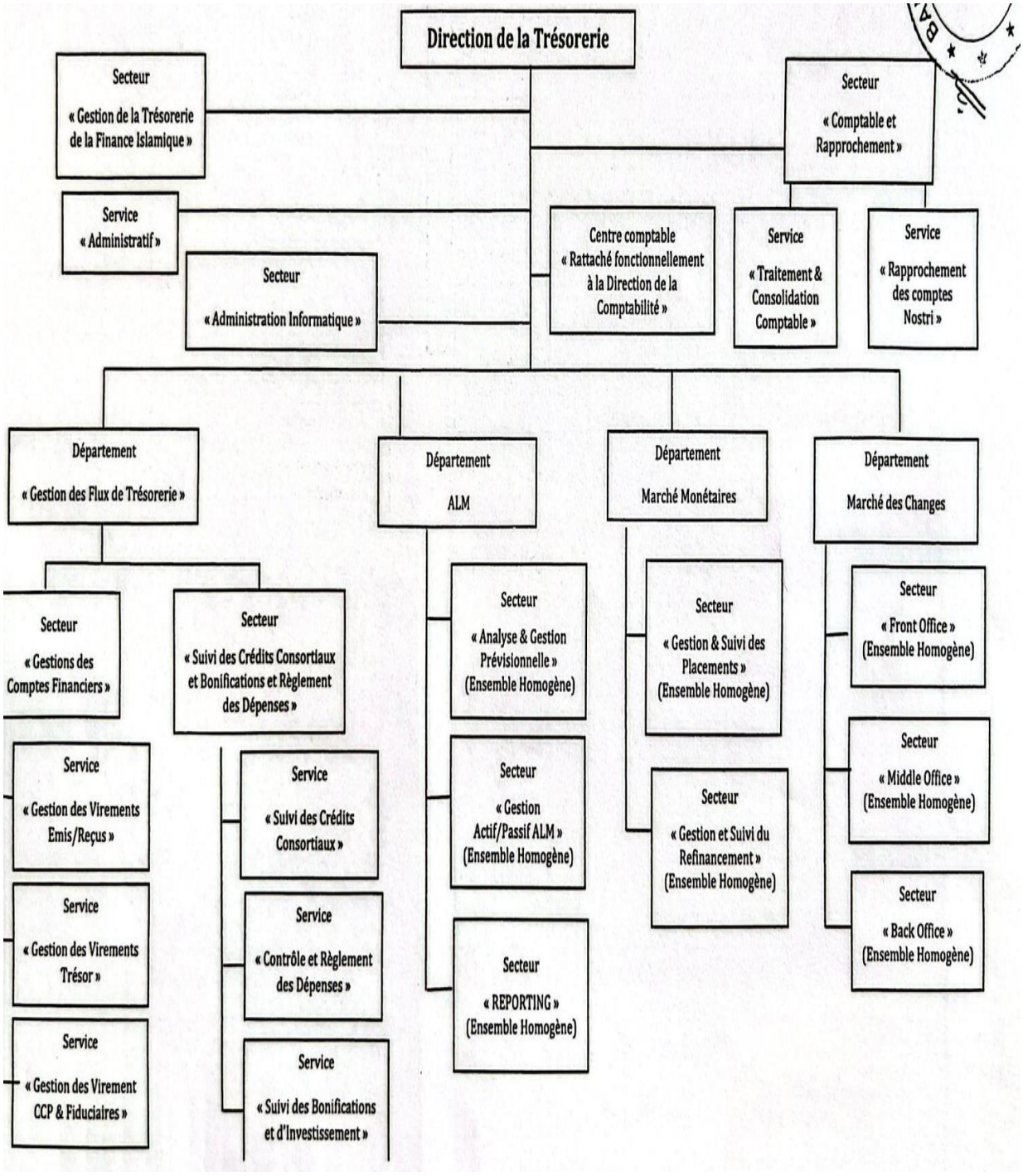
4.8. Reporting et conformité

- Produire des rapports périodiques sur la situation de trésorerie.
- Veiller à la conformité des opérations avec la réglementation en vigueur.
- Proposer des améliorations des processus internes.

4.9. Gestion administrative et représentation

- Assurer le règlement des dépenses du siège.
- Représenter la banque auprès des institutions et organismes externes.

Figure 3: Organigramme de la direction de trésorerie



Source : Document interne de la Banque extérieure d'Algérie (BEA)

Section 02 : Méthodologie de l'étude

Dans cette section, nous présentons la démarche méthodologique adoptée afin d'analyser l'efficacité de la gestion de la trésorerie et son impact sur la rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie. Cette méthodologie repose sur l'exploitation des données financières de la banque, ainsi que sur l'utilisation d'indicateurs pertinents permettant d'évaluer la relation entre la gestion de la trésorerie et la performance financière.

1. Objectif de l'étude

L'objectif principal de cette étude est d'analyser l'efficacité de la gestion de la trésorerie comme levier de rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie durant la période 2019–2024.

Plus précisément, cette étude vise à examiner l'évolution de la situation de liquidité de la BEA à travers deux ratios principaux : le ratio **trésorerie/actif**, qui permet de mesurer la part de la trésorerie dans l'actif total, et le ratio **crédits/dépôts**, qui permet d'évaluer le degré de transformation des ressources collectées en crédits accordés.

En parallèle, l'étude cherche à analyser la rentabilité bancaire à travers deux indicateurs essentiels : le **ROA**, qui mesure la rentabilité des actifs, et le **ROE**, qui mesure la rentabilité des capitaux propres.

L'objectif est donc de comparer l'évolution des ratios de liquidité avec celle des ratios de rentabilité afin de déterminer dans quelle mesure la gestion de la trésorerie influence la performance financière de la BEA. Cette analyse permettra de vérifier si une trésorerie importante constitue réellement un facteur d'amélioration de la rentabilité, ou si elle traduit plutôt une politique de prudence pouvant limiter l'utilisation productive des ressources disponibles.

2. Période et source des données

Cette étude porte sur une période de six ans, allant de **2019 à 2024**. Le choix de cette période permet d'analyser l'évolution récente de la gestion de la trésorerie et de la rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie.

La période 2019–2024 permet également d'observer les changements intervenus dans la situation financière de la banque, notamment en matière de liquidité, de crédits, de dépôts, de résultat net et de capitaux propres.

Les données utilisées dans cette étude sont issues principalement des rapports annuels de la Banque extérieure d'Algérie, ainsi que des états financiers publiés par la banque. Ces documents nous ont permis d'extraire les informations nécessaires au calcul des ratios retenus dans notre analyse.

Les principales données collectées concernent :

- La trésorerie.
- Le total de l'actif.
- Les crédits à la clientèle.
- Les dépôts de la clientèle.
- Le résultat net.
- Les capitaux propres.

3. Variables de l'étude

Dans le cadre de cette étude, nous avons retenu deux types de variables : une variable explicative, représentée par la gestion de la trésorerie, et une variable dépendante, représentée par la rentabilité bancaire.

3.1. Variable explicative : la gestion de la trésorerie

La variable explicative de notre étude est la **gestion de la trésorerie** au sein de la Banque extérieure d'Algérie. Elle permet d'évaluer la capacité de la banque à gérer ses liquidités, à faire face à ses engagements à court terme et à utiliser ses ressources de manière efficace.

Pour mesurer cette variable, nous avons retenu deux ratios de liquidité :

Le ratio trésorerie/actif

Ce ratio permet de mesurer la part de la trésorerie dans le total de l'actif de la banque. Il indique le niveau de liquidité disponible par rapport à l'ensemble des ressources utilisées par la banque.

$$\text{Trésorerie / Actif} = \frac{\text{Trésoreri}}{\text{Actif total}} \times 100$$

Le ratio crédits/dépôts

Ce ratio permet de mesurer le degré de transformation des dépôts collectés en crédits accordés à la clientèle. Il renseigne sur la capacité de la banque à utiliser ses ressources pour financer l'activité de crédit.

$$\text{Crédits / Dépôt} = \frac{\text{Crédits}}{\text{Dépôt}} \times 100$$

Ces deux ratios permettent d'apprécier la politique de liquidité de la banque ainsi que son degré d'utilisation des ressources collectées.

3.2. Variable dépendante : la rentabilité bancaire

La variable dépendante de notre étude est la **rentabilité bancaire**. Elle représente la capacité de la Banque extérieure d'Algérie à générer des bénéfices à partir de ses actifs et de ses capitaux propres.

Pour mesurer cette variable, nous avons retenu deux indicateurs de rentabilité :

Le ROA : Return on Assets

Le ROA mesure la rentabilité des actifs. Il permet d'évaluer la capacité de la banque à utiliser l'ensemble de ses actifs pour générer un résultat net.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Actif total}} \times 100$$

Le ROE : Return on Equity

Le ROE mesure la rentabilité des capitaux propres. Il permet d'évaluer la capacité de la banque à générer un bénéfice à partir des fonds propres.

$$ROE = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}} \times 100$$

Ainsi, l'analyse de ces variables permet d'étudier la relation entre la gestion de la trésorerie et la rentabilité bancaire. L'objectif est de déterminer si l'amélioration de la liquidité de la BEA contribue à renforcer sa rentabilité, ou si une trésorerie élevée peut limiter la performance financière lorsqu'elle n'est pas suffisamment orientée vers des emplois productifs.

4. Outils d'analyse

Afin d'analyser l'impact de la gestion de la trésorerie sur la rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie, nous avons adopté une approche descriptive basée sur l'analyse financière par les ratios.

Tout d'abord, nous avons procédé au calcul de certains ratios financiers permettant d'évaluer la situation de liquidité et de rentabilité de la banque. Les ratios de liquidité retenus sont le ratio **trésorerie/actif total** et le ratio **crédits/dépôts**. Ces indicateurs permettent d'apprécier le niveau de liquidité de la banque ainsi que sa capacité à transformer les dépôts collectés en crédits accordés.

Ensuite, nous avons calculé les ratios de rentabilité, à savoir le **ROA** et le **ROE**. Le ROA permet de mesurer la rentabilité des actifs, tandis que le ROE permet d'évaluer la rentabilité des capitaux propres.

Par ailleurs, une analyse comparative a été réalisée sur la période 2019–2024 afin d'observer l'évolution des différents indicateurs dans le temps et d'identifier les tendances générales. Cette comparaison permet de mettre en relation les ratios de liquidité avec les ratios de rentabilité.

Enfin, les résultats obtenus ont été représentés sous forme de tableaux et de graphiques afin de faciliter leur lecture et leur interprétation. Cette démarche permet de mieux comprendre la relation entre la gestion de la trésorerie et la rentabilité bancaire au sein de la BEA.

Section 03 : Analyse empirique

Dans cette section, nous procédons à l'analyse empirique des données financières de la Banque extérieure d'Algérie durant la période 2019–2024. L'objectif est d'évaluer l'évolution de la gestion de la trésorerie et de la rentabilité bancaire à travers le calcul de ratios financiers.

L'analyse portera d'abord sur la présentation des données financières utilisées, puis sur l'étude des ratios de liquidité, à savoir le ratio trésorerie/actif et le ratio crédits/dépôts. Ensuite, nous analyserons les ratios de rentabilité, représentés par le ROA et le ROE. Enfin, une analyse comparative sera réalisée afin de mettre en évidence la relation entre la gestion de la trésorerie et la rentabilité bancaire.

1. Présentation des données financières

Avant de procéder au calcul des ratios, il est nécessaire de présenter les principales données financières utilisées dans notre analyse. Ces données concernent la trésorerie, l'actif total, les crédits, les dépôts, le résultat net et les capitaux propres de la Banque extérieure d'Algérie sur la période 2019–2024.

Tableau 5: Données financières de la BEA durant la période 2019–2024

Année	Trésorerie	Actif	Crédits	Dépôts	Résultat net	Capitaux propres
2019	311 162 008 225,26	3 262 369 201 869,98	2 188 027 270 668,74	2 150 694 367 314,99	62 548 353 013,24	397 294 195 693,51
2020	290 621 450 928,49	3 154 689 248 280.45	2 114 293 603 801,76	2 182 656 815 346.20	68 620 094 978,45	444 188 336 098,83
2021	918 369 034 069,90	4 166 607 176 226,45	1 641 238 283 878,35	2 874 648 055 798,32	71 812 906 716,39	485 698 294 051,39
2022	1 512 378 030 219,63	4 712 871 326 520,99	1 501 210 118 540,43	3 759 839 554 529,77	43 646 123 728,48	495 167 584 298,83
2023	1 179 054 501 017,54	4 563 141 654 377,40	1 491 717 534 892,11	3 555 206 187 485,32	49 746 502 622,00	503 544 727 505,55
2024	1 828 211 699 132,14	5 311 966 477 297,86	1 641 528 581 899,68	4 250 268 049 746,02	42 636 479 450,67	519 678 395 836,17

Source : Établi par nos soins à partir des rapports annuels de la BEA

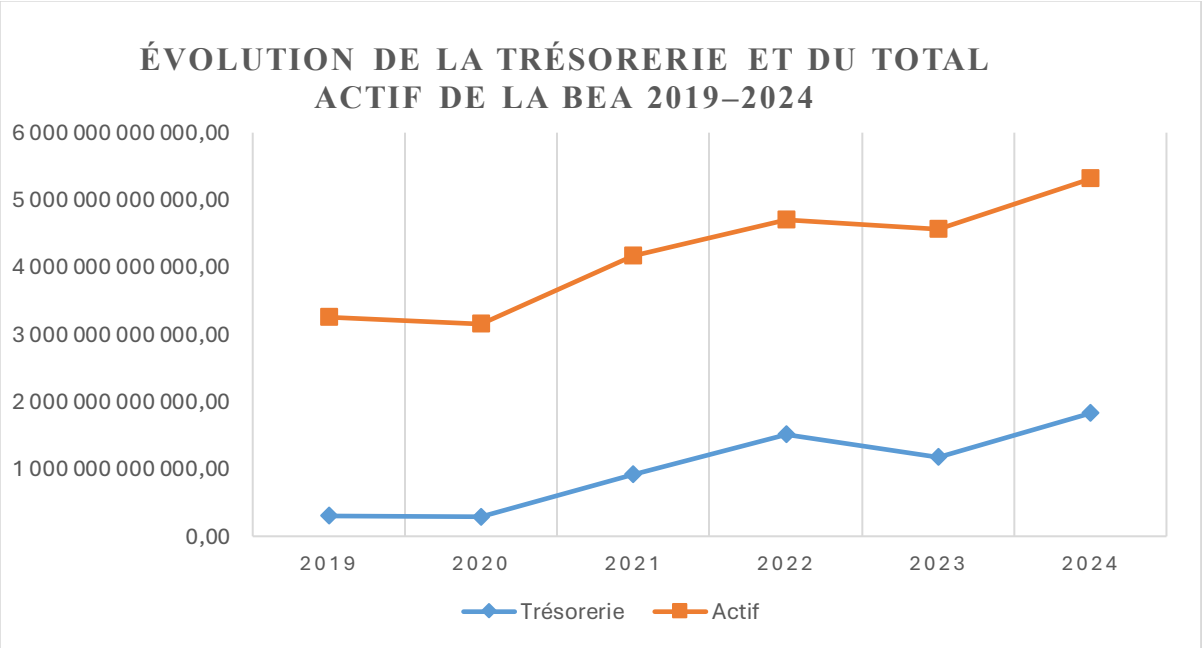
Le tableau ci-dessus constitue la base de notre analyse empirique. Les données présentées permettent de calculer les ratios de liquidité et de rentabilité retenus dans cette étude. La trésorerie et l'actif total seront utilisés pour calculer le ratio trésorerie/actif, tandis que les

crédits et les dépôts permettront de calculer le ratio crédits/dépôts. Le résultat net, l'actif total et les capitaux propres serviront au calcul du ROA et du ROE.

2. Analyse de l'évolution des données financières

2.1. Évolution de la trésorerie et de l'actif total

Figure 4: Évolution de la trésorerie et de l'actif total de la BEA 2019–2024



Source : Élaboration personnelle à partir des données de la BEA

Le graphique présente l'évolution de la trésorerie et du total actif de la Banque extérieure d'Algérie durant la période 2019–2024. On remarque que le total actif connaît une tendance globalement haussière, passant d'environ 3 262 milliards de DA en 2019 à plus de 5 311 milliards de DA en 2024. Cette évolution traduit une croissance de la taille du bilan de la banque et un développement progressif de ses activités.

Concernant la trésorerie, son évolution est plus irrégulière. Elle reste relativement faible en 2019 et 2020, puis augmente fortement à partir de 2021. Elle atteint un niveau élevé en 2022, diminue légèrement en 2023, avant d'enregistrer une nouvelle hausse importante en 2024. Cette évolution montre que la BEA a renforcé sa position de liquidité au cours de la période étudiée.

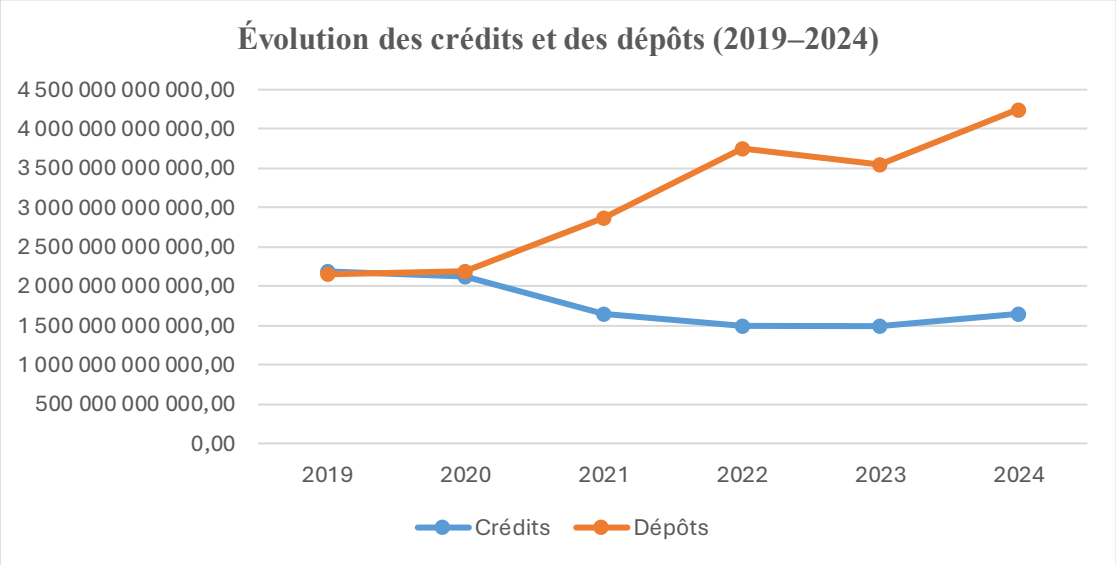
La comparaison entre la trésorerie et le total actif montre que la trésorerie représente une partie moins importante que l'actif total, mais sa progression devient plus marquée à partir de 2021. Cela peut traduire une politique de gestion prudente des liquidités, permettant à la banque de mieux faire face à ses engagements à court terme.

Toutefois, l'augmentation de la trésorerie doit être analysée avec prudence. Une trésorerie élevée améliore la sécurité financière de la banque, mais elle peut aussi limiter la rentabilité si

elle n'est pas suffisamment orientée vers des emplois productifs, notamment les crédits et les placements rémunérateurs.

2.2. Évolution des crédits et des dépôts

Figure 5: Évolution des crédits et des dépôts de la BEA 2019–2024



Source : Élaboration personnelle à partir des données de la BEA

Le graphique présente l'évolution des crédits et des dépôts de la Banque extérieure d'Algérie durant la période 2019–2024. On remarque que les dépôts connaissent une tendance globalement haussière, passant d'environ 2 150 milliards de DA en 2019 à plus de 4 250 milliards de DA en 2024. Cette évolution traduit une forte capacité de la BEA à collecter les ressources auprès de sa clientèle.

En revanche, les crédits suivent une évolution différente. Ils étaient relativement élevés en 2019 et 2020, puis ils diminuent progressivement à partir de 2021 pour atteindre leur niveau le plus bas en 2023. En 2024, les crédits enregistrent une légère reprise, mais ils restent inférieurs à leur niveau de 2019.

À partir de 2021, l'écart entre les dépôts et les crédits devient de plus en plus important. Cette situation signifie que la BEA dispose d'un excédent de ressources collectées qui ne sont pas totalement transformées en crédits. Cela peut traduire une politique prudente en matière d'octroi de crédits et une volonté de préserver la liquidité de la banque.

Toutefois, cette situation peut également avoir un effet négatif sur la rentabilité bancaire. En effet, les crédits constituent une source importante de revenus pour la banque à travers les intérêts perçus. Ainsi, lorsque les dépôts augmentent plus rapidement que les crédits, la banque renforce sa liquidité, mais cela peut limiter sa capacité à générer des revenus si les ressources collectées ne sont pas suffisamment orientées vers des emplois rentables.

3. Analyse des ratios de liquidité

Les ratios de liquidité permettent d'évaluer la capacité de la banque à faire face à ses engagements et à gérer efficacement ses ressources disponibles. Dans le cadre de cette étude, deux ratios sont retenus : le ratio trésorerie/actif et le ratio crédits/dépôts.

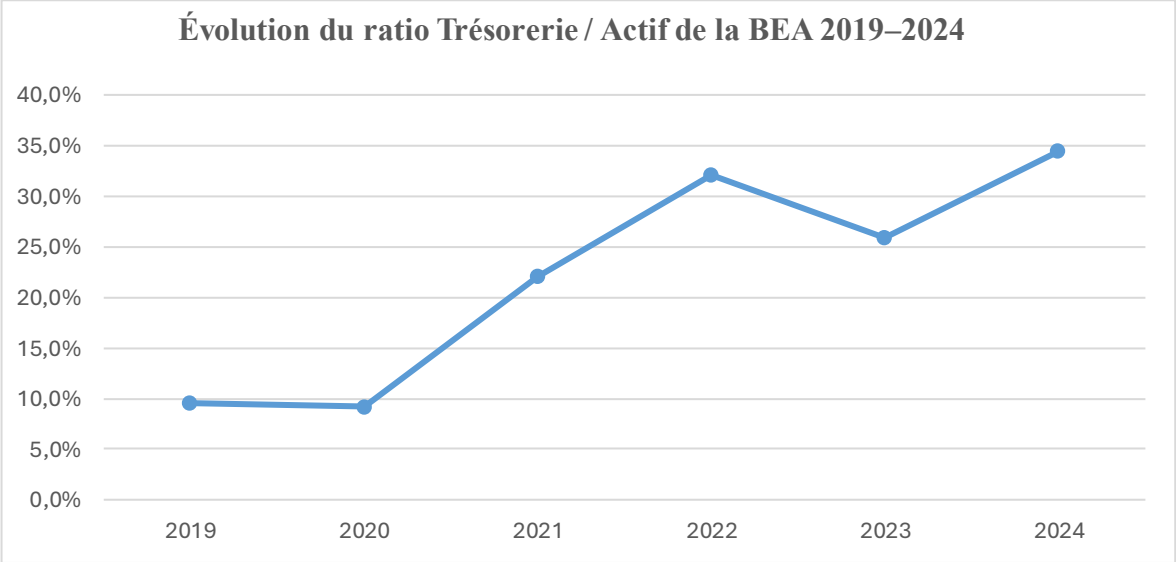
3.1. Présentation des ratios de liquidité

Tableau 6: Ratios de liquidité (2019–2024)

Année	Trésorerie / Actif	Crédits / Dépôts
2019	9,5%	102%
2020	9,2%	97%
2021	22,0%	57%
2022	32,1%	40%
2023	25,8%	42%
2024	34,4%	39%

Source : Élaboration personnelle à partir des rapports annuels de la BEA afin de mieux Visualiser l'évolution des ratios de liquidité de la BEA sur la période 2019–2024, nous présentons ci-dessous les graphiques relatifs au ratio trésorerie/actif et au ratio crédits/dépôts.

Figure 6: Évolution du ratio Trésorerie/Actif de la BEA 2019–2024



Source : Élaboration personnelle à partir des données de la BEA

Interprétation

Le graphique ci-dessus met en évidence l'évolution du ratio **trésorerie/actif** de la BEA durant la période 2019–2024. Ce ratio permet de mesurer la part de la trésorerie dans le total de l'actif de la banque.

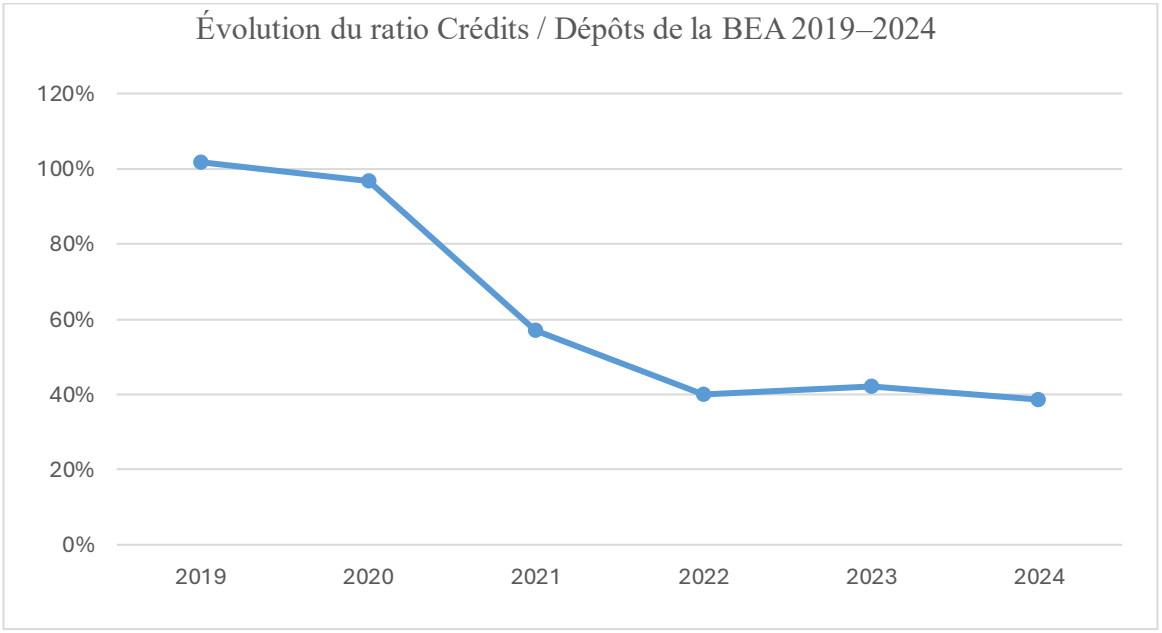
D'après le graphique, le ratio reste relativement faible en 2019 et 2020, avec respectivement **9,5 %** et **9,2 %**. Cela signifie que la trésorerie représentait une faible part de l'actif total durant ces deux années.

À partir de 2021, on remarque une forte augmentation du ratio, qui passe à **22,0 %**, puis atteint **32,1 %** en 2022. Cette hausse montre que la BEA a renforcé sa position de liquidité en conservant une part plus importante de ses actifs sous forme de trésorerie.

En 2023, le ratio diminue légèrement pour atteindre **25,8 %**, avant d'augmenter de nouveau en 2024 pour atteindre **34,4 %**, soit le niveau le plus élevé de la période étudiée.

Ainsi, l'évolution du ratio trésorerie/actif montre que la BEA a adopté une politique de gestion prudente de sa liquidité, particulièrement à partir de 2021. Cette situation améliore la capacité de la banque à faire face à ses engagements à court terme. Toutefois, une trésorerie trop élevée peut aussi limiter la rentabilité si elle n'est pas suffisamment utilisée dans des emplois productifs, notamment les crédits ou les placements rémunérateurs.

Figure 7: Évolution du ratio Crédits/Dépôts de la BEA 2019–2024



Source : Élaboration personnelle à partir des données de la BEA

Interprétation

Le graphique ci-dessus présente l'évolution du ratio **crédits/dépôts** de la BEA durant la période 2019–2024. Ce ratio permet de mesurer la part des dépôts collectés qui est transformée en crédits accordés à la clientèle.

D'après le graphique, le ratio crédits/dépôts connaît une baisse importante sur la période étudiée. Il passe de **102 %** en **2019** à **39 %** en **2024**. En 2019, le ratio dépasse 100 %, ce qui signifie que les crédits accordés étaient légèrement supérieurs aux dépôts collectés. En 2020, le ratio reste élevé avec **97 %**, ce qui montre encore une forte utilisation des ressources dans l'activité de crédit.

À partir de 2021, le ratio diminue fortement pour atteindre **57 %**, puis **40 %** en **2022**. Cette baisse traduit une diminution de la transformation des dépôts en crédits. Autrement dit, la BEA collecte davantage de ressources, mais elle en utilise une part moins importante pour financer les crédits.

En 2023, le ratio connaît une légère hausse à **42 %**, avant de baisser de nouveau à **39 %** en **2024**. Cette évolution montre que la banque adopte une politique plus prudente en matière d'octroi de crédits.

Ainsi, la baisse du ratio crédits/dépôts indique un renforcement de la liquidité de la BEA, car une part importante des dépôts reste disponible. Toutefois, cette situation peut aussi limiter la rentabilité bancaire, puisque les crédits constituent une source essentielle de revenus à travers les intérêts perçus.

3.2. Synthèse des ratios de liquidité

L'analyse des ratios de liquidité montre que la BEA a renforcé sa position de liquidité durant la période 2019–2024. Cette amélioration apparaît principalement à travers l'augmentation du ratio trésorerie/actif, qui passe de **9,5 % en 2019** à **34,4 % en 2024**. Cette évolution indique que la banque détient une part de plus en plus importante de son actif sous forme de trésorerie. En parallèle, le ratio crédits/dépôts connaît une baisse importante, passant de **102 % en 2019** à **39 % en 2024**. Cette diminution signifie que la BEA transforme une part moins importante des dépôts collectés en crédits accordés à la clientèle. Cela traduit une politique plus prudente en matière d'octroi de crédits et une volonté de préserver les liquidités disponibles.

Ainsi, les deux ratios confirment que la gestion de la trésorerie de la BEA est orientée vers la prudence et la sécurité financière. La banque semble privilégier le maintien d'un niveau élevé de liquidité afin de faire face à ses engagements à court terme.

Toutefois, cette situation peut avoir un effet limité sur la rentabilité bancaire. En effet, une trésorerie élevée et une baisse de l'activité de crédit peuvent réduire les revenus générés par les

intérêts. Par conséquent, la BEA doit rechercher un équilibre entre la sécurité de liquidité et l'utilisation rentable de ses ressources.

4. Analyse des ratios de rentabilité

Après l'analyse de la liquidité, il est nécessaire d'étudier la rentabilité bancaire afin de déterminer si l'amélioration de la situation de trésorerie s'accompagne d'une amélioration de la performance financière. Pour cela, deux indicateurs sont retenus : le ROA et le ROE.

4.1. Présentation des ratios de rentabilité

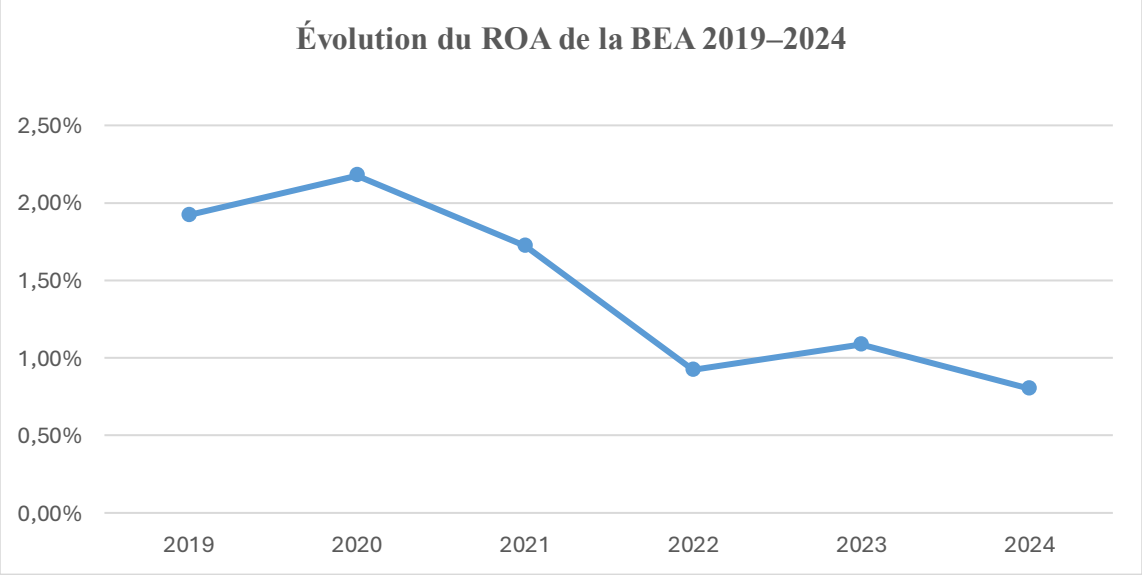
Tableau 7 : ratios de rentabilité

Année	ROA	ROE
2019	1,92%	15,74%
2020	2,18%	15,45%
2021	1,72%	14,79%
2022	0,93%	8,81%
2023	1,09%	9,88%
2024	0,80%	8,20%

Source : Élaboration personnelle à partir des rapports annuels de la BEA

Afin de mieux visualiser l'évolution des ratios de rentabilité de la BEA durant la période 2019–2024, nous présentons ci-dessous les graphiques relatifs au ROA et au ROE.

Figure 8: Évolution du ROA de la BEA 2019–2024



Source : Élaboration personnelle à partir des données de la BEA

Interprétation

Le graphique ci-dessus présente l'évolution du **ROA** de la BEA durant la période 2019–2024. Le ROA permet de mesurer la capacité de la banque à générer un résultat net à partir de l'ensemble de ses actifs.

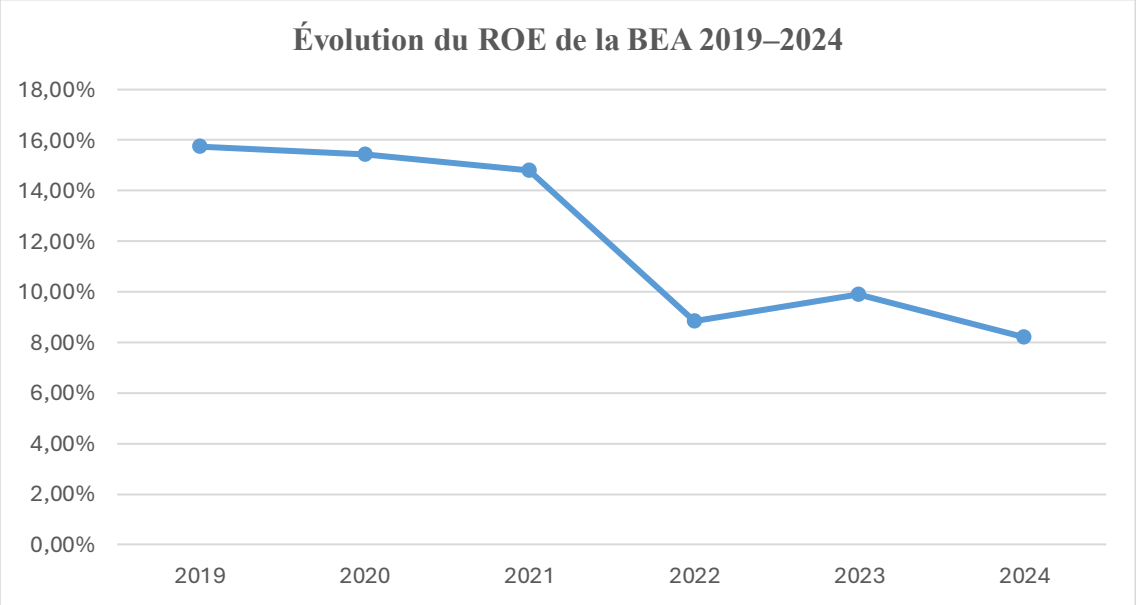
D'après le graphique, le ROA connaît une tendance globalement baissière. Il passe de **1,92 % en 2019** à **0,80 % en 2024**. En 2020, le ratio atteint son niveau le plus élevé avec **2,18 %**, ce qui traduit une meilleure rentabilité des actifs durant cette année.

À partir de 2021, le ROA commence à diminuer pour atteindre **1,72 %**, puis il baisse fortement en 2022 à **0,93 %**. En 2023, une légère amélioration est observée avec **1,09 %**, avant une nouvelle baisse en 2024 à **0,80 %**, soit le niveau le plus faible de la période étudiée.

Cette évolution indique que les actifs de la BEA génèrent proportionnellement moins de bénéfices au fil des années. Malgré l'augmentation du total actif, le résultat net ne progresse pas au même rythme. Cela peut traduire une diminution de l'efficacité d'utilisation des actifs.

Dans le cadre de notre étude, cette baisse du ROA est importante, car elle montre que le renforcement de la liquidité de la banque ne s'est pas accompagné d'une amélioration de la rentabilité économique. Autrement dit, l'augmentation de la trésorerie ne s'est pas automatiquement transformée en performance financière.

Figure 9: Évolution du ROE de la BEA 2019–2024



Source : Élaboration personnelle à partir des données de la BEA

Interprétation

Le graphique ci-dessus présente l'évolution du ROE de la BEA durant la période 2019–2024. Le ROE permet de mesurer la rentabilité des capitaux propres, c'est-à-dire la capacité de la banque à générer un résultat net à partir de ses fonds propres.

D'après le graphique, le ROE connaît une tendance globalement baissière. Il passe de 15,74 % en 2019 à 8,20 % en 2024. Cette évolution traduit une diminution de la rentabilité financière de la BEA sur la période étudiée.

Entre 2019 et 2021, le ROE reste relativement élevé, malgré une légère baisse, passant de 15,74 % en 2019 à 14,79 % en 2021. Cependant, à partir de 2022, on observe une baisse plus marquée, avec un ROE de 8,81 %. En 2023, le ratio connaît une légère amélioration pour atteindre 9,88 %, avant de diminuer de nouveau en 2024 à 8,20 %.

Cette baisse montre que les capitaux propres de la BEA génèrent proportionnellement moins de bénéfices au fil des années. Même si les capitaux propres augmentent, le résultat net ne progresse pas suffisamment pour maintenir le niveau de rentabilité observé au début de la période.

Ainsi, l'évolution du ROE confirme que la rentabilité financière de la BEA s'est affaiblie durant la période 2019–2024. Cette situation peut être liée à une politique de gestion plus prudente, caractérisée par un renforcement de la liquidité, mais aussi par une utilisation moins productive des ressources disponibles.

4.2. Synthèse des ratios de rentabilité

L'analyse des ratios de rentabilité montre que la performance financière de la BEA a connu une tendance globalement baissière durant la période 2019–2024.

D'une part, le **ROA** diminue de **1,92 % en 2019** à **0,80 % en 2024**. Cette baisse indique que les actifs de la banque génèrent proportionnellement moins de bénéfices au fil des années. Malgré l'augmentation du total actif, le résultat net ne progresse pas au même rythme, ce qui traduit une diminution de l'efficacité d'utilisation des actifs.

D'autre part, le **ROE** passe de **15,74 % en 2019** à **8,20 % en 2024**. Cette évolution montre une baisse de la rentabilité des capitaux propres. Autrement dit, les fonds propres de la BEA produisent moins de bénéfices par rapport au début de la période étudiée.

Ainsi, les deux ratios confirment un affaiblissement de la rentabilité bancaire entre 2019 et 2024. Cette situation peut s'expliquer par une augmentation des ressources et des actifs plus rapides que celle du résultat net.

Ces résultats seront comparés dans la partie suivante avec les ratios de liquidité afin de déterminer si la gestion de la trésorerie a contribué ou non à l'amélioration de la rentabilité bancaire au sein de la BEA.

5. Analyse comparative entre liquidité et rentabilité

Après avoir analysé séparément les ratios de liquidité et de rentabilité, il est nécessaire de comparer leur évolution afin de déterminer la relation entre la gestion de la trésorerie et la rentabilité bancaire. Cette analyse comparative permet de répondre directement à la problématique de notre recherche.

5.1. Tableau récapitulatif des ratios

Tableau 8: Tableau récapitulatif des ratios financiers de la BEA 2019–2024

Année	Trésorerie / Actif	Crédits / Dépôts	ROA	ROE
2019	9,50%	102%	1,92%	15,74%
2020	9,20%	97%	2,18%	15,45%
2021	22,00%	57%	1,72%	14,79%
2022	32,10%	40%	0,93%	8,81%
2023	25,80%	42%	1,09%	9,88%
2024	34,40%	39%	0,80%	8,20%

Source : Élaboration personnelle à partir des rapports annuels de la BEA

5.2. Analyse du tableau récapitulatif des ratios

Le tableau récapitulatif permet de comparer l'évolution globale des ratios de liquidité et de rentabilité de la BEA de 2019 à 2024. Cela nous aide à mieux comprendre le lien entre la gestion de la trésorerie et la performance financière de la banque.

Les résultats indiquent que l'amélioration de la liquidité, visible à travers l'augmentation du ratio trésorerie/actif, est accompagnée d'une baisse progressive de la transformation des dépôts en crédits. Cela montre que la banque gère sa trésorerie de manière prudente, en donnant la priorité à la sécurité financière.

Cependant, cette amélioration de la liquidité ne se traduit pas par une amélioration de la rentabilité. En effet, pendant la même période, le ROA et le ROE affichent une tendance générale à la baisse. Cela signifie que le renforcement de la trésorerie n'a pas permis d'améliorer la performance financière de la banque.

Ainsi, ce tableau met en évidence un point important : la liquidité est essentielle pour assurer la stabilité de la banque, mais elle ne conduit pas automatiquement à une augmentation de la rentabilité. Pour que la gestion de la trésorerie ait un effet positif sur la rentabilité, les ressources

disponibles doivent être utilisées de manière productive, notamment pour les crédits et les placements rémunérateurs.

La relation entre la liquidité et la rentabilité apparaît donc comme une relation d'équilibre. D'un côté, la liquidité permet à la banque de faire face à ses engagements à court terme, de répondre aux retraits de la clientèle et de maintenir sa stabilité financière. Elle constitue ainsi une condition essentielle pour assurer la sécurité de l'activité bancaire.

D'un autre côté, une liquidité trop élevée peut réduire la rentabilité lorsque les ressources disponibles ne sont pas suffisamment transformées en crédits ou placées dans des actifs générateurs de revenus. En effet, les crédits représentent une source importante de produits bancaires, notamment à travers les intérêts perçus. Lorsque la banque limite l'octroi de crédits, elle réduit son exposition au risque, mais elle peut également limiter ses possibilités de création de revenus.

Dans le cas de la BEA, les résultats montrent que la banque a privilégié une gestion prudente de sa trésorerie. Cette prudence a permis de renforcer la liquidité et la sécurité financière, mais elle n'a pas eu un effet positif direct sur la rentabilité. La baisse du ROA et du ROE montre que les ressources disponibles n'ont pas été suffisamment transformées en performance financière.

Ainsi, l'efficacité de la gestion de la trésorerie ne dépend pas seulement du niveau de liquidité détenu par la banque, mais surtout de la manière dont cette liquidité est utilisée. Une trésorerie bien gérée doit permettre à la fois de garantir la sécurité financière et de soutenir la rentabilité à travers une allocation optimale des ressources.

5.3. Synthèse générale des résultats

À travers l'analyse empirique réalisée sur la période 2019–2024, plusieurs résultats principaux peuvent être dégagés concernant la gestion de la trésorerie et la rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie.

Premièrement, les résultats montrent une amélioration de la liquidité de la BEA. Cette amélioration apparaît principalement à travers l'augmentation du ratio **trésorerie/actif**, qui passe de **9,5 % en 2019** à **34,4 % en 2024**. Cette évolution indique que la banque détient une part plus importante de son actif sous forme de trésorerie, ce qui renforce sa capacité à faire face à ses engagements à court terme.

Deuxièmement, le ratio **crédits/dépôts** connaît une baisse importante sur la période étudiée, passant de **102 % en 2019** à **39 % en 2024**. Cette diminution signifie que la BEA transforme une part moins importante des dépôts collectés en crédits accordés à la clientèle. Cette situation traduit une politique prudente de gestion des ressources, orientée vers la préservation de la liquidité.

Troisièmement, les ratios de rentabilité montrent une tendance globalement baissière. Le **ROA** diminue de **1,92 % en 2019** à **0,80 % en 2024**, ce qui traduit une baisse de la rentabilité des actifs. De même, le **ROE** passe de **15,74 % en 2019** à **8,20 % en 2024**, indiquant une diminution de la rentabilité des capitaux propres.

Ainsi, l'analyse montre que l'amélioration de la liquidité ne s'est pas accompagnée d'une amélioration de la rentabilité bancaire. La BEA semble avoir renforcé sa sécurité financière, mais cette orientation prudente n'a pas permis d'augmenter sa performance financière sur la période étudiée.

De ce fait, la gestion de la trésorerie au sein de la BEA peut être considérée comme efficace du point de vue de la liquidité et de la stabilité financière. Toutefois, son rôle comme levier de rentabilité reste limité, car les ressources disponibles ne semblent pas avoir été suffisamment orientées vers des emplois générateurs de revenus, notamment les crédits et les placements rémunérateurs.

En résumé, les résultats obtenus confirment que la gestion de la trésorerie influence la rentabilité bancaire, mais cette influence dépend de l'équilibre entre trois éléments essentiels : la liquidité, la sécurité et le rendement.

Conclusion du chapitre 03

Ce chapitre a été consacré à l'analyse empirique de l'efficacité de la gestion de la trésorerie comme levier de rentabilité bancaire au sein de la Banque extérieure d'Algérie durant la période 2019–2024.

À travers cette étude, nous avons d'abord présenté l'organisme d'accueil, à savoir la BEA, ainsi que la méthodologie adoptée. Ensuite, nous avons analysé les principales données financières de la banque, puis calculé les ratios de liquidité et de rentabilité afin d'évaluer la relation entre la gestion de la trésorerie et la performance financière.

Les résultats obtenus montrent que la BEA a renforcé sa liquidité durant la période étudiée, notamment à travers l'augmentation du ratio trésorerie/actif. Cette évolution traduit une gestion prudente de la trésorerie et une volonté de préserver la sécurité financière de la banque.

Cependant, cette amélioration de la liquidité ne s'est pas accompagnée d'une amélioration de la rentabilité. En effet, les ratios ROA et ROE affichent une tendance globalement baissière, ce qui montre que les actifs et les capitaux propres de la banque génèrent proportionnellement moins de bénéfices.

Ainsi, la gestion de la trésorerie influence bien la rentabilité bancaire, mais son effet dépend de la capacité de la banque à maintenir un équilibre entre liquidité, sécurité et rendement. Dans le cas de la BEA, la gestion de la trésorerie apparaît efficace du point de vue de la liquidité, mais son rôle comme levier de rentabilité reste limité.

Conclusion générale

Conclusion générale

Au terme de ce travail, il convient de rappeler que l'objectif principal de notre recherche était d'analyser l'efficacité de la gestion de la trésorerie comme levier de rentabilité bancaire, à travers une étude empirique menée au sein de la Banque extérieure d'Algérie durant la période 2019–2024. Cette étude nous a permis de mieux comprendre la relation entre la liquidité bancaire et la performance financière, ainsi que l'importance de l'équilibre entre sécurité et rendement dans la gestion bancaire.

Dans le premier chapitre, nous avons présenté les fondements théoriques de la gestion de la trésorerie bancaire. Cette analyse a montré que la trésorerie constitue une fonction essentielle pour toute institution bancaire, car elle permet de garantir la liquidité, d'assurer la continuité des opérations, de faire face aux engagements à court terme et de limiter les risques financiers. La gestion de la trésorerie repose principalement sur la prévision des flux, l'arbitrage entre les besoins et les excédents de liquidité, ainsi que le contrôle permanent des écarts entre les prévisions et les réalisations. Elle nécessite également l'utilisation d'instruments adaptés tels que les placements à court terme, le recours au marché interbancaire, le refinancement auprès de la banque centrale et la gestion des risques liés à la liquidité, aux taux d'intérêt et au change.

Dans le deuxième chapitre, nous avons étudié la notion de rentabilité bancaire. Cette dernière représente un indicateur fondamental de performance, puisqu'elle permet d'évaluer la capacité d'une banque à générer des bénéfices à partir de ses ressources. L'analyse théorique a montré que la rentabilité peut être mesurée à l'aide de plusieurs indicateurs, notamment le produit net bancaire, le résultat net, le coefficient d'exploitation, la marge nette d'intérêt, le ROA et le ROE. Nous avons également constaté que la rentabilité bancaire dépend de plusieurs facteurs internes et externes, parmi lesquels figurent la liquidité, le niveau des fonds propres, la qualité de la gestion des coûts, la taille de la banque, la concurrence, l'inflation et le contexte économique général.

Le troisième chapitre a été consacré à l'étude empirique de la Banque extérieure d'Algérie. À travers l'analyse des données financières de la BEA sur la période 2019–2024, nous avons calculé quatre ratios principaux : le ratio trésorerie/actif, le ratio crédits/dépôts, le ROA et le ROE. Les résultats obtenus montrent que la BEA a fortement renforcé sa liquidité durant la période étudiée. En effet, le ratio trésorerie/actif est passé de **9,5 % en 2019** à **34,4 % en 2024**, ce qui traduit une augmentation importante de la part de la trésorerie dans le total de l'actif. Cette évolution montre que la banque a adopté une politique prudente, orientée vers la préservation de sa liquidité et de sa sécurité financière.

En parallèle, le ratio crédits/dépôts a connu une baisse remarquable, passant de **102 % en 2019** à **39 % en 2024**. Cette diminution signifie que la BEA transforme une part de moins en moins importante des dépôts collectés en crédits accordés à la clientèle. Autrement dit, la banque dispose d'un niveau élevé de ressources collectées, mais celles-ci ne sont pas totalement orientées vers l'activité de crédit. Cette situation peut s'expliquer par une politique de prudence visant à limiter les risques, mais elle peut également réduire la capacité de la banque à générer des revenus d'intérêts.

Concernant la rentabilité, les résultats montrent une tendance globalement baissière. Le ROA est passé de **1,92 % en 2019** à **0,80 % en 2024**, ce qui traduit une diminution de la capacité des actifs à générer des bénéfices. De même, le ROE est passé de **15,74 % en 2019** à **8,20 % en 2024**, indiquant une baisse de la rentabilité des capitaux propres. Ainsi, malgré l'augmentation de la liquidité et du total actif, la rentabilité de la banque ne s'est pas améliorée durant la période étudiée.

À partir de ces résultats, nous pouvons répondre à notre problématique en affirmant que la gestion de la trésorerie influence bien la rentabilité bancaire, mais cette influence n'est pas automatique. Dans le cas de la BEA, la gestion de la trésorerie apparaît efficace du point de vue de la liquidité et de la stabilité financière, car la banque a renforcé sa capacité à faire face à ses engagements à court terme. Toutefois, son rôle comme levier de rentabilité reste limité, dans la mesure où les ressources disponibles n'ont pas été suffisamment transformées en emplois générateurs de revenus, notamment les crédits et les placements rémunérateurs.

Les hypothèses formulées au début de notre recherche peuvent donc être appréciées comme suit. La première hypothèse, selon laquelle une gestion efficace de la trésorerie contribue à l'amélioration de la rentabilité bancaire, est partiellement confirmée. En effet, la trésorerie influence la rentabilité, mais dans le cas de la BEA, l'amélioration de la liquidité ne s'est pas traduite par une amélioration de la rentabilité. La deuxième hypothèse est confirmée, car les résultats montrent qu'un niveau élevé de liquidité renforce la sécurité financière, mais peut limiter la rentabilité lorsque les ressources ne sont pas orientées vers des emplois productifs. La troisième hypothèse est également confirmée, puisque l'efficacité de la gestion de la trésorerie dépend bien de l'équilibre entre liquidité, sécurité et rendement.

Ainsi, l'enseignement principal de cette étude est qu'une trésorerie importante ne constitue pas à elle seule un facteur de rentabilité. Elle représente certes une garantie de sécurité et de stabilité, mais elle doit être accompagnée d'une politique d'allocation efficace des ressources. Pour améliorer sa rentabilité, la banque doit chercher à utiliser ses excédents de trésorerie dans des placements rentables et sécurisés, renforcer la transformation des dépôts en crédits de

qualité, améliorer la gestion prévisionnelle des flux et développer des outils de suivi permettant d'optimiser l'équilibre entre liquidité et performance.

À cet effet, il serait recommandé à la BEA de maintenir une gestion prudente de sa liquidité tout en améliorant l'utilisation productive de ses ressources. La banque pourrait renforcer ses mécanismes de gestion actif-passif, diversifier ses placements, développer l'analyse du risque de crédit afin d'augmenter les financements rentables sans compromettre la sécurité financière, et suivre régulièrement les indicateurs de liquidité et de rentabilité afin d'adapter sa stratégie aux évolutions du marché.

Enfin, comme toute recherche, ce travail présente certaines limites. L'étude s'est concentrée uniquement sur la Banque extérieure d'Algérie et sur une période limitée allant de 2019 à 2024. De plus, l'analyse repose principalement sur des ratios financiers, sans intégrer une étude économétrique approfondie ou une comparaison avec d'autres banques du secteur. Pour des recherches futures, il serait intéressant d'élargir l'étude à plusieurs banques algériennes, d'intégrer d'autres indicateurs de performance et d'utiliser des méthodes statistiques plus avancées afin de mieux mesurer l'impact réel de la gestion de la trésorerie sur la rentabilité bancaire.

En conclusion, la gestion de la trésorerie constitue un pilier fondamental de la gestion bancaire. Elle permet d'assurer la liquidité et la stabilité de la banque, mais son efficacité réelle dépend de sa capacité à soutenir la rentabilité. Le cas de la BEA montre que la prudence financière est nécessaire, mais qu'elle doit être accompagnée d'une allocation optimale des ressources afin de transformer la liquidité disponible en performance durable.

Bibliographie

Bibliographie

I.Ouvrages

1. ALPHONSI, G., & GRANDJEAN, P. (1984). *Pratique de gestion et d'analyse financière*. Paris : Éditions d'Organisation.
2. BESSIS, J. (1995). *Gestion des risques et gestion actif-passif des banques*. Paris: Dalloz.
3. BREALEY, R. A., & MYERS, S. C. (2014). *Principles of Corporate Finance* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
4. CONSO, P. (1979). *La gestion financière de l'entreprise*. Paris : Dunod.
5. COUPPEY-SOUBEYRAN, J., & NIJDAM, C. (2018). *Parlons banque en 30 questions*. Paris : La Documentation française.
6. DE COUSSERGUES, S. (1996). *La banque : structures, marchés, gestion* (2e éd.). Paris : Dalloz.
7. DE COUSSERGUES, S., & BOURDEAUX, G. (2005). *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie*. Paris : Dunod.
8. DE COUSSERGUES, S., & BOURDEAUX, G. (2013). *Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie* (7e éd.). Paris : Dunod.
9. DE COUSSERGUES, S., BOURDEAUX, G., & GABTENI, H. (2020). *Gestion de la banque : tous les principes et outils à connaître* (9e éd.). Malakoff : Dunod.
10. DE LA BRUSLERIE, H. (2010). *Analyse financière : information financière, diagnostic et évaluation* (4e éd.). Paris : Dunod.
11. DEMEY, P., FRACHOT, A., & RIBOULET, G. (2003). *Introduction à la gestion actif-passif bancaire*. Paris : Economica.
12. DEPALLENS, G. (1980). *Gestion financière de l'entreprise*. Paris : Sirey.
13. DESCAMPS, C., & SOICHOT, J. (2002). *Économie et gestion de la banque*. Paris : EMS.
14. DESBRIÈRES, P., & POINCELOT, E. (2015). *Gestion de trésorerie* (2e éd.). EMS.
15. DESMICHT, F. (2004). *Pratique de l'activité bancaire*. Paris : Dunod.
16. DUBERNET, M. (1997). *Gestion actif-passif et tarification des services bancaires*. Paris : Economica.
17. FORGET, J. (2001). *Gestion de la trésorerie : optimiser la gestion financière de l'entreprise à court terme*. Paris: Economica.
18. GITMAN, L. J., JUCHAU, R., & FLANAGAN, J. (2018). *Principles of Managerial Finance* (15th ed.). Pearson Australia.

19. KARYOTIS, C. *Gestion financière et bancaire*. Paris : Economica.

20. KEYNES, J. M. (1936). *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*.

21. MARMUSE, C. (1988). *Gestion de trésorerie*. Paris : Dunod.

22. MEUNIER, H., BAROLET, F., & BOULMER, P. (1975). *La trésorerie des entreprises* (2e éd.). Paris : Dunod.

23. NOEL, G., & GENEVIÈVE, C. (1981). *La gestion dans l'entreprise*. Paris : Union.

24. PINARDON, F. (1989). *La rentabilité : une affaire de points de vue*. Paris : L'Harmattan.

25. POINCELOT, D. (1998). *Les marchés de capitaux français*. Paris : Management Société.

26. POLONIAT, B. (1997). *La nouvelle gestion de trésorerie* (2e éd.). Paris : Dunod.

27. ROUSSELOT, P., & VERDIÉ, J.-F. (1999). *La gestion de la trésorerie*. Paris : Dunod.

28. ROUSSELOT, P., & VERDIÉ, J.-F. (2017). *Gestion de trésorerie* (2e éd.). Paris : Dunod.

29. SION, M. (2001). *Gérer la trésorerie et la relation bancaire* (2e éd.). Paris : Dunod.

30. THIBIERGE, C. (2016). *Analyse financière* (6e éd.). Paris : Vuibert.

31. VAN GREUNING, H., & BRATANOVIC, S. B. (2004). *Analyse et gestion du risque bancaire* (1re éd.). Paris : Eska.

II. Articles et revues scientifiques

1. BAALI, B., & ELMORCHID, B. (2020). « Les déterminants de la rentabilité bancaire : cas des banques marocaines cotées à la Bourse de Casablanca ». *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(2).

2. BAHAYAOUI, S. (2017). « Les déterminants idiosyncratiques de la performance bancaire au Maroc : analyse sur données de panel ». *European Scientific Journal*, 13(13).

3. BENTHAMI, A., & CHERKAOUI, K. (2018). « La liquidité des banques : quel impact sur leur rentabilité ? Cas de deux banques marocaines ». *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, n° 5.

4. BOUCHELGHOUM, F. (2021). « Les déterminants internes de la rentabilité des banques en Algérie : comparaison entre banques domestiques et banques étrangères ». *Revue des Réformes Économiques et Intégration en Économie Mondiale*, 15(2).

5. BOURKE, P. (1989). « Concentration and other determinants of bank profitability in Europe, North America and Australia ». *Journal of Banking & Finance*, 13(1).

6. BRUNNERMEIER, M. K., & PEDERSEN, L. H. (2009). « Market liquidity and funding liquidity ». *Review of Financial Studies*, 22(6).

7. DIAMOND, D. W., & DYBVIG, P. H. (1983). « Bank runs, deposit insurance, and liquidity ». *Journal of Political Economy*, 91(3).

8. EL ZANATI, S., EL MAKHZANI, M., & KADOURI, A. (2025). « Reassessing bank profitability through a multidimensional framework : la rentabilité bancaire sous le prisme d'une approche multidimensionnelle : fondements théoriques et perspectives d'analyse ». *Journal d'Économie, de Management, d'Environnement et de Droit*, 8(2).

9. KANYUMBU, E. (2021). « Le marché interbancaire et l'efficacité de la politique monétaire au Malawi ». *Document de politique générale*, n° 745.

10. KHENDEK, S. (2022). « Analyse financière par les ratios : étude comparative – cas de la société Saidal et la société Biopharm ». *Revue de l'Économie Financière & des Affaires*, 6(3).

11. MANSOURI, B., & AFROUKH, S. (2009). « La rentabilité des banques et ses déterminants : cas du Maroc ». *Working Paper*, n° 462, Economic Research Forum.

12. MOLYNEUX, P., & THORNTON, J. (1992). « Les déterminants de la rentabilité des banques européennes : une note ». *Journal of Banking & Finance*, 16(6).

III. Mémoires et travaux universitaires

1 KECHAD, A., & KECHMIR, A. (2024). *La gestion de la trésorerie bancaire : cas CNEP-Banque, Agence 201 ABANE Ramdane*. Mémoire de master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.

2 MALTAIS, S. (2011). *Étude sur les déterminants de la rentabilité des banques européennes*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal.

3 MAROUF, M., & GUERRACHE, B. (2018). *La gestion de la trésorerie et du risque de liquidité bancaire : cas Crédit Populaire d'Algérie*. Mémoire de master, École Supérieure de Commerce.

4 SEMAR, L., & SAAD, F. (2021). *Le tableau des flux de trésorerie comme instrument de la gestion financière à court terme : cas ELECTRO-INDUSTRIES*. Mémoire de master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

IV. Textes réglementaires et rapports officiels

1 BANQUE D'ALGÉRIE. (2011). Règlement n° 2011-04 du 24 mai 2011 portant identification, mesure, gestion et contrôle du risque de liquidité. *Journal officiel de la République algérienne*, n° 54, 2 octobre 2011.

2 BANQUE D'ALGÉRIE. (2011). Règlement n° 2011-08 du 28 novembre 2011 relatif au contrôle interne des banques et établissements financiers. *Journal officiel de la République algérienne*, n° 47, 29 août 2012.

3 COMMISSION BANCAIRE. (1998). *Livre blanc : la mesure de la rentabilité des activités bancaires*. Paris.

4 RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE. (2003). Ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit. *Journal officiel de la République algérienne*, n° 52, 27 août 2003.

V. Documents et données bancaires

1 BANQUE EXTÉRIEURE D'ALGÉRIE. *Rapports annuels de la BEA 2019–2024*.

2 BANQUE EXTÉRIEURE D'ALGÉRIE. *États financiers publiés de la BEA 2019–2024*.

3 BANQUE EXTÉRIEURE D'ALGÉRIE. *Documents internes de la Banque extérieure d'Algérie*.

VI. Sites web et ressources en ligne

1 BANQUE CENTRALE EUROPÉENNE. (2015). « Qu'est-ce qu'une banque centrale ? ». Disponible sur : https://www.ecb.europa.eu, consulté le 11 mai 2026.

2 JOURNAL DU NET. (2020). « Produit net bancaire : définition, calcul simple, en anglais ». Publié le 20 mai 2020.

3 LA FINANCE POUR TOUS. (2024). « Liquidité ». Mise à jour le 03 janvier 2024. Disponible sur : https://www.lafinancepourtous.com

4 LS COMPTA. « Résultat net : pourquoi et comment le déterminer ? ». Disponible sur : https://www.lscompta.fr/blog/resultat-net/, consulté le 11 mai 2026.

5 PETITE-ENTREPRISE.NET. « Conseil en gestion d'entreprise, PME & TPE ». Disponible sur : https://www.petite-entreprise.net, consulté le 11 mai 2026.

6 TSA ALGÉRIE. (2016). « Article en ligne sur la liquidité bancaire en Algérie ». Publié le 19 janvier 2016. Disponible sur : http://www.tsa-algerie.com/20160119/80665/, consulté le 11 mai 2026.

7 VERNIMMEN. « Billet de trésorerie ». *Glossaire de finance d'entreprise*, consulté le 11 mai 2026.

Annexes

Annexes

Annexe 1 : Bilan de l'exercice 2019

ORDRE	PASSIF	31/12/2019
1	BANQUE CENTRALE	106 762 400 000,00
2	DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	1 570 351 502,33
3	DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE	2 150 694 367 314,99
4	DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	38 889 463 678,51
5	IMPÔTS COURANTS - PASSIF	24 226 955 382,58
6	IMPÔTS DIFFÉRÉS - PASSIF	8 805 743,20
7	AUTRES PASSIFS	344 759 225 244,48
8	COMPTES DE RÉGULARISATION	75 221 795 941,49
9	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	11 584 084 377,73
10	SUBVENTIONS D'ÉQUIPEMENT - AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS	0,00
11	FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	44 081 036 991,16
12	DETTES SUBORDONNÉES	67 276 520 000,00
13	CAPITAL	230 000 000 000,00
14	PRIMES LIÉES AU CAPITAL	0,00
15	RÉSERVES	65 504 223 228,43
16	ECART D'ÉVALUATION	14 484 204 039,52
17	ECART DE RÉÉVALUATION	12 456 077 117,23
18	REPORT À NOUVEAU (+/-)	12 301 338 295,09
19	RÉSULTAT DE L'EXERCICE (+/-)	62 548 353 013,24
	TOTAL DU PASSIF	**3 262 369 201 869,98**

ORDRE	ACTIF	31/12/2019
1	CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRÉSOR PUBLIC, CENTRE DES CHÈQUES POSTAUX	411 980 469 743,71
2	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	18 487 668 249,88
3	ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	45 550 792 172,77
4	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	243 640 809 682,03
5	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	2 188 027 270 668,74
6	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU' À L'ÉCHÉANCE	244 296 211 258,84
7	IMPÔTS COURANTS - ACTIF	24 166 744 676,21
8	IMPÔTS DIFFÉRÉS - ACTIF	1 790 599 064,97
9	AUTRES ACTIFS	8 140 446 635,44
10	COMPTES DE RÉGULARISATION	24 300 084 340,74
11	PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITÉES ASSOCIÉES	34 194 608 461,96
12	IMMEUBLES DE PLACEMENT	0,00
13	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	17 189 676 723,06
14	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	603 820 191,62
15	ÉCART D'ACQUISITION	0,00
	TOTAL DE L'ACTIF	**3 262 369 201 869,98**

Annexe 1: Compte de résultat 2019Annexe 2:Compte de résultat 2019

ORDRE	COMPTES DE RESULTATS	31/12/2019
1	(+) INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	116 903 934 635,00
2	(-) INTÉRÊTS ETCHARGES ASSIMILÉES	(22 065 750 275,46)
3	(+) COMMISSIONS (PRODUITS)	28 169 050 058,70
4	(-) COMMISSIONS (CHARGES)	(1 929 207 236,02)
5	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	1 232 463 362,23
6	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	573 137 559,63
7	(+) PRODUITS DES AUTRES ACTIVITÉS	8 003 311 793,73
8	(-) CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS	(6 673 666 625,58)
9	**PRODUIT NET BANCAIRE**	**124 213 273 272,24**
10	(-) CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	(14 036 982 955,87)
11	(-) DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PERTES DE VALEUR / IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET	(955 199 060,10)
12	**RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION**	**109 221 091 256,26**
13	(-) DOTATIONS AUX PROVISIONS, AUX PERTES DE VALEUR ET CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES	(27 777 796 396,34)
14	(+) REPRISES DE PROVISIONS, DE PERTES DE VALEUR ET RÉCUPÉRATION SUR CRÉANCES AMORTIES	242 699 841,63
15	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**	**81 685 994 701,55**
16	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR AUTRES ACTIFS	(311 798,67)
17	(+) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS)	-
18	(-) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES)	-
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔTS**	**81 685 682 902,88**
20	(-) IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET ASSIMILÉS	(19 137 329 889,64)
21	**RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE**	**62 548 353 013,24**

Annexe 3:Bilan de l'exercice 2020

Ordre	Actif	Note	31-déc-20	31-déc-19
1	Caisse, banque centrale, trésor public, centre des chèques postaux	2.1	382 545 276 823,99	411 980 469 743,71
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2.2	15 552 310 576,70	18 487 668 249,88
3	Actifs financiers disponibles à la vente	2.3	37 208 455 272,46	45 550 792 172,77
4	Prêts et créances sur les institutions financières	2.4	264 737 807 990,56	243 640 809 682,03
5	Prêts et créances sur la clientèle	2.5	2 114 293 603 801,76	2 188 027 270 668,74
6	Actifs financiers détenus jusqu' à l'échéance	2.6	242 180 082 628,30	244 296 211 258,84
7	Impôts courants – actif	2.7	19 793 558 256,14	24 166 744 676,21
8	Impôts différés – actif	2.8	1 672 542 871,42	1 790 599 064,97
9	autres actifs	2.9	2 877 184 727,66	8 140 446 635,44
10	comptes de régularisation	2.10	14 567 706 075,34	24 300 084 340,75
11	Participation dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2.11	41 108 946 144,45	34 194 608 461,96
12	Immeubles de placement	-	0,00	-
13	Immobilisations corporelles	2.12	17 611 714 066,17	17 189 676 723,06
14	Immobilisations incorporelles	2.13	540 059 045,50	603 820 191,62
15	Ecart d'acquisition	-	0,00	0,00
	TOTAL DE L'ACTIF		3 154 689 248 280,45	3 262 369 201 869,98

Ordre	Passif	Note	31-déc-20	31-déc-19
1	Banque centrale	2.14	95 848 447 136,06	106 762 400 000,00
2	Dettes envers les institutions financières	2.15	105 596 141 581,41	1 570 351 502,33
3	Dettes envers la clientèle	2.16	2 182 656 815 346,20	2 150 694 367 314,99
4	Dettes représentées par un titre	2.17	43 672 951 870,71	38 889 463 678,51
5	Impôts courants – passif	2.18	25 230 207 510,67	24 226 955 382,58
6	Impôts différés – passif	2.19	2 802 633,75	8 805 743,20
7	Autres passifs	2.20	78 109 735 510,37	344 759 225 244,48
8	Comptes de régularisation	2.21	45 923 657 670,05	75 221 795 941,49
9	Provisions pour risques et charges	2.22	20 520 303 913,32	11 584 084 377,73
10	Subventions d'équipement - autres subventions d'investissements	2.23	0,00	0,00
11	Fonds pour risques bancaires généraux	2.24	45 663 329 009,09	44 081 036 991,16
12	Dettes subordonnées	2.25	67 276 520 000,00	67 276 520 000,00
13	Capital	2.26	230 000 000 000,00	230 000 000 000,00
14	Primes liées au capital	2.27	0,00	0,00
15	Réserves	2.28	98 052 576 241,67	65 504 223 228,43
16	Ecart d'évaluation	2.29	18 526 870 139,36	14 484 204 039,52
17	Ecart de réévaluation	2.30	12 456 077 117,23	12 456 077 117,23
18	Report à nouveau (+/-)	2.31	16 532 717 622,12	12 301 338 295,09
19	Résultat de l'exercice (+/-)	2.32	68 620 094 978,45	62 548 353 013,24
	TOTAL DU PASSIF		3 154 689 248 280,45	3 262 369 201 869,98

Annexe 4:Compte de résultat 2020

N°	COMPTE DE RESULTATS	Note	31/12/2020	31/12/2019
1	(+) Intérêts et produits assimilés	4.1	127 471 430 278,97	116 903 934 635,00
2	(-) Intérêts et charges assimilées	4.2	(27 455 115 312,15)	(22 065 750 275,46)
3	(+) Commissions (produits)	4.3	23 889 888 131,60	28 169 050 058,70
4	(-) Commissions (charges)	4.4	(1 577 682 238,93)	(1 929 207 236,02)
5	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.5	864 903 553,24	1 232 463 362,23
6	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	4.6	196 834 651,47	573 137 559,63
7	(+) Produits des autres activités	4.7	63 660 000 056,31	8 003 311 793,73
8	(-) Charges des autres activités	4.7	(55 206 165 877,13)	(6 673 666 625,58)
9	**PRODUIT NET BANCAIRE**		**131 844 093 243,38**	**124 213 273 272,24**
10	(-) Charges générales d'exploitation	4.8	(13 650 531 379,36)	(14 036 982 955,87)
11	(-) Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.9	(965 833 389,14)	(955 199 060,10)
12	**RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION**		**117 227 728 474,88**	**109 221 091 256,26**
13	(-) Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irrécouvrables	4.10	(36 747 735 700,04)	(27 777 796 396,34)
14	(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	4.11	8 629 142 900,84	242 699 841,63
15	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**		**89 109 135 675,68**	**81 685 994 701,55**
16	(+/-) Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.12	5 389 505,00	(311 798,67)
17	(+) Eléments extraordinaires (produits)		-	-
18	(-) Eléments extraordinaires (charges)		-	-
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔTS**		**89 114 525 180,68**	**81 685 682 902,88**
20	(-) Impôts sur les résultats et assimilés	4.13	(20 494 430 202,23)	(19 137 329 889,64)
21	**RESULTAT NET DE L'EXERCICE**		**68 620 094 978,45**	**62 548 353 013,24**

Annexe 5:Bilan de l'exercice 2021

Ordre	Actif	Note	31-déc-21	31-déc-20
01	Caisse, banque centrale, trésor public, centre des chèques postaux	2.1	894 784 095 834,30	382 545 276 823,99
02	Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2.2	64 066 365 714,86	15 552 310 576,70
03	Actifs financiers disponibles à la vente	2.3	803 077 274 894,32	37 208 455 272,46
04	Prêts et créances sur les institutions financières	2.4	344 659 267 800,59	264 737 807 990,56
05	Prêts et créances sur la clientèle	2.5	1 641 238 283 878,35	2 114 293 603 801,76
06	Actifs financiers détenus jusqu' à l'échéance	2.6	265 910 824 000,73	242 180 082 628,30
07	Impôts courants – actif	2.7	20 570 411 430,34	19 793 558 256,14
08	Impôts différés – actif	2.8	2 081 679 273,52	1 672 542 871,42
09	autres actifs	2.9	4 092 734 688,45	2 877 184 727,66
10	comptes de régularisation	2.10	64 742 593 586,82	14 567 706 075,34
11	Participation dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2.11	42 628 215 431,36	41 108 946 144,45
12	Immeubles de placement	-	0,00	0,00
13	Immobilisations corporelles	2.12	18 046 368 787,27	17 611 714 066,17
14	Immobilisations incorporelles	2.13	709 060 905,54	540 059 045,50
15	Ecart d'acquisition	-	0,00	0,00
TOTAL DE L'ACTIF			4 166 607 176 226,45	3 154 689 248 280,45

Ordre	Passif	Note	31-déc-21	31-déc-20
01	Banque centrale	2.14	357 205 718 222,84	95 848 447 136,06
02	Dettes envers les institutions financières	2.15	187 412 638 026,87	105 596 141 581,41
03	Dettes envers la clientèle	2.16	2 874 648 055 798,32	2 182 656 815 346,20
04	Dettes représentées par un titre	2.17	51 121 856 458,88	43 672 951 870,71
05	Impôts courants – passif	2.18	23 442 339 458,62	25 230 207 510,67
06	Impôts différés – passif	2.19	165 057 394,16	2 802 633,75
07	Autres passifs	2.20	14 702 196 402,31	78 109 735 510,37
08	Comptes de régularisation	2.21	41 675 290 033,54	45 923 657 670,05
09	Provisions pour risques et charges	2.22	29 422 943 399,55	20 520 303 913,32
10	Subventions d'équipement - autres subventions d'investissements	2.23	0,00	0,00
11	Fonds pour risques bancaires généraux	2.24	33 836 266 979,97	45 663 329 009,09
12	Dettes subordonnées	2.25	67 276 520 000,00	67 276 520 000,00
13	Capital	2.26	230 000 000 000,00	230 000 000 000,00
14	Primes liées au capital	2.27	0,00	0,00
15	Réserves	2.28	148 205 388 842,24	98 052 576 241,67
16	Ecart d'évaluation	2.29	19 363 490 548,73	18 526 870 139,36
17	Ecart de réévaluation	2.30	12 456 077 117,23	12 456 077 117,23
18	Report à nouveau (+/-)	2.31	3 860 430 826,80	16 532 717 622,12
19	Résultat de l'exercice (+/-)	2.32	71 812 906 716,39	68 620 094 978,45
TOTAL DU PASSIF			4 166 607 176 226,45	3 154 689 248 280,45

Annexe 6:Compte de résultat 2021

Ordre	Compte De Resultats	Note	31/12/2021	31/12/2020
01	(+) Intérêts et produits assimilés	4.1	110 535 423 218,82	127 471 430 278,97
02	(-) Intérêts et charges assimilées	4.2	(32 415 816 094,96)	(27 455 115 312,15)
03	(+) Commissions (produits)	4.3	31 180 997 124,99	23 889 888 131,60
04	(-) Commissions (charges)	4.4	(1 551 039 524,21)	(1 577 682 238,93)
05	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.5	1 361 405 231,13	864 903 553,24
06	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	4.6	334 230 896,29	196 834 651,47
07	(+) Produits des autres activités	4.7	18 058 989 994,96	63 660 000 056,31
08	(-) Charges des autres activités	4.7	(16 371 397 011,81)	(55 206 165 877,13)
09	**PRODUIT NET BANCAIRE**	--	**111 132 793 835,21**	**131 844 093 243,38**
10	(-) Charges générales d'exploitation	4.8	(20 610 586 977,47)	(13 650 531 379,36)
11	(-) Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.9	(970 671 742,16)	(965 833 389,14)
12	**RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION**	--	**89 551 535 115,58**	**117 227 728 474,88**
13	(-) Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irrécouvrables	4.10	(23 037 704 059,55)	(36 747 735 700,04)
14	(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	4.11	23 802 561 048,49	8 629 142 900,84
15	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**	--	**90 316 392 104,52**	**89 109 135 675,68**
16	(+/-) Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.12	553 155,00	5 389 505,00
17	(+) Eléments extraordinaires (produits)	--	--	--
18	(-) Eléments extraordinaires (charges)	--	--	--
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔTS**	--	**90 316 945 259,52**	**89 114 525 180,68**
20	(-) Impôts sur les résultats et assimilés	4.13	(18 504 038 543,13)	(20 494 430 202,23)
RESULTAT NET DE L'EXERCICE			**71 812 906 716,39**	**68 620 094 978,45**

Annexe 7:Bilan de l'exercice 2022

ORDRE	ACTIF	NOTE	31-DÉC-22	31-DÉC-21
01	Caisse, banque centrale, trésor public, centre des chèques postaux	2.1	1 155 364 636 039,70	894 784 095 834,30
02	Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2.2	70 068 526 519,57	64 066 365 714,86
03	Actifs financiers disponibles à la vente	2.3	910 663 297 463,80	803 077 274 894,32
04	Prêts et créances sur les institutions financières	2.4	679 935 767 862,68	344 659 267 800,59
05	Prêts et créances sur la clientèle	2.5	1 501 210 118 540,43	1 641 238 283 878,35
06	Actifs financiers détenus jusqu' à l'échéance	2.6	234 305 870 381,25	265 910 824 000,73
07	Impôts courants – actif	2.7	19 349 551 078,30	20 570 411 430,34
08	Impôts différés – actif	2.8	2 183 256 820,15	2 081 679 273,52
09	autres actifs	2.9	3 142 094 158,85	4 092 734 688,45
10	comptes de régularisation	2.10	73 297 998 665,56	64 742 593 586,82
11	Participation dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2.11	43 084 492 023,22	42 628 215 431,36
12	Immeubles de placement	-	0,00	0,00
13	Immobilisations corporelles	2.12	19 375 302 758,14	18 046 368 787,27
14	Immobilisations incorporelles	2.13	890 414 209,32	709 060 905,54
15	Ecart d'acquisition	-	0,00	0,00
TOTAL DE L'ACTIF			4 712 871 326 520,99	4 166 607 176 226,45

ORDRE	PASSIF	NOTE	31-DÉC-22	31-DÉC-21
01	Banque centrale	2.14	0,00	357 205 718 222,84
02	Dettes envers les institutions financières	2.15	214 269 445 290,60	187 412 638 026,87
03	Dettes envers la clientèle	2.16	3 759 839 554 529,77	2 874 648 055 798,32
04	Dettes représentées par un titre	2.17	51 807 857 728,88	51 121 856 458,88
05	Impôts courants – passif	2.18	7 331 957 979,95	23 442 339 458,62
06	Impôts différés – passif	2.19	60 297 838,89	165 057 394,16
07	Autres passifs	2.20	2 833 775 641,41	14 702 196 402,31
08	Comptes de régularisation	2.21	43 549 620 602,08	41 675 290 033,54
09	Provisions pour risques et charges	2.22	36 351 134 603,94	29 422 943 399,55
10	Subventions d'équipement - autres subventions d'investissements	2.23	0,00	0,00
11	Fonds pour risques bancaires généraux	2.24	31 524 264 470,97	33 836 266 979,97
12	Dettes subordonnées	2.25	70 135 833 535,68	67 276 520 000,00
13	Capital	2.26	230 000 000 000,00	230 000 000 000,00
14	Primes liées au capital	2.27	0,00	0,00
15	Réserves	2.28	188 878 726 385,43	148 205 388 842,24
16	Ecart d'évaluation	2.29	18 605 056 897,34	19 363 490 548,73
17	Ecart de réévaluation	2.30	12 456 077 117,23	12 456 077 117,23
18	Report à nouveau (+/-)	2.31	1 581 600 170,35	3 860 430 826,80
19	Résultat de l'exercice (+/-)	2.32	43 646 123 728,48	71 812 906 716,39
TOTAL DU PASSIF			4 712 871 326 520,99	4 166 607 176 226,45

Annexe 8:Compte de résultat 2022

N°	Compte De Resultat	Note	31/12/2022	31/12/2021
01	(+) Intérêts et produits assimilés	4.1	114 092 963 724,08	110 535 423 218,82
02	(-) Intérêts et charges assimilées	4.2	(53 051 632 272,43)	(32 415 816 094,96)
03	(+) Commissions (produits)	4.3	20 191 248 343,92	31 180 997 124,99
04	(-) Commissions (charges)	4.4	(1 460 459 389,27)	(1 551 039 524,21)
05	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.5	3 190 314 000,62	1 361 405 231,13
06	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	4.6	1 830 191 231,99	334 230 896,29
07	(+) Produits des autres activités	4.7	16 508 547 747,76	18 058 989 994,96
08	(-) Charges des autres activités	4.7	(19 115 017 472,75)	(16 371 397 011,81)
09	**PRODUIT NET BANCAIRE**	--	**82 186 155 913,92**	**111 132 793 835,21**
10	(-) Charges générales d'exploitation	4.8	(16 773 355 103,48)	(16 567 558 670,47)
11	(-) Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.9	(1 041 013 466,73)	(970 671 742,16)
12	**RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION**	--	**64 371 787 343,71**	**93 594 563 422,58**
13	(-) Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irrécouvrables	4.10	(27 320 287 470,63)	(23 037 704 059,55)
14	(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	4.11	9 635 509 609,88	19 759 532 741,49
15	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**	--	**46 687 009 482,96**	**90 316 392 104,52**
16	(+/-) Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.12	4 293 478,79	553 155,00
17	(+) Eléments extraordinaires (produits)	--	--	--
18	(-) Eléments extraordinaires (charges)	--	--	--
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔTS**	--	**46 691 302 961,75**	**90 316 945 259,52**
20	(-) Impôts sur les résultats et assimilés	4.13	(3 045 179 233,27)	(18 504 038 543,13)
	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**43 646 123 728,48**	**71 812 906 716,39**

Annexe 9:Bilan de l'exercice 2023

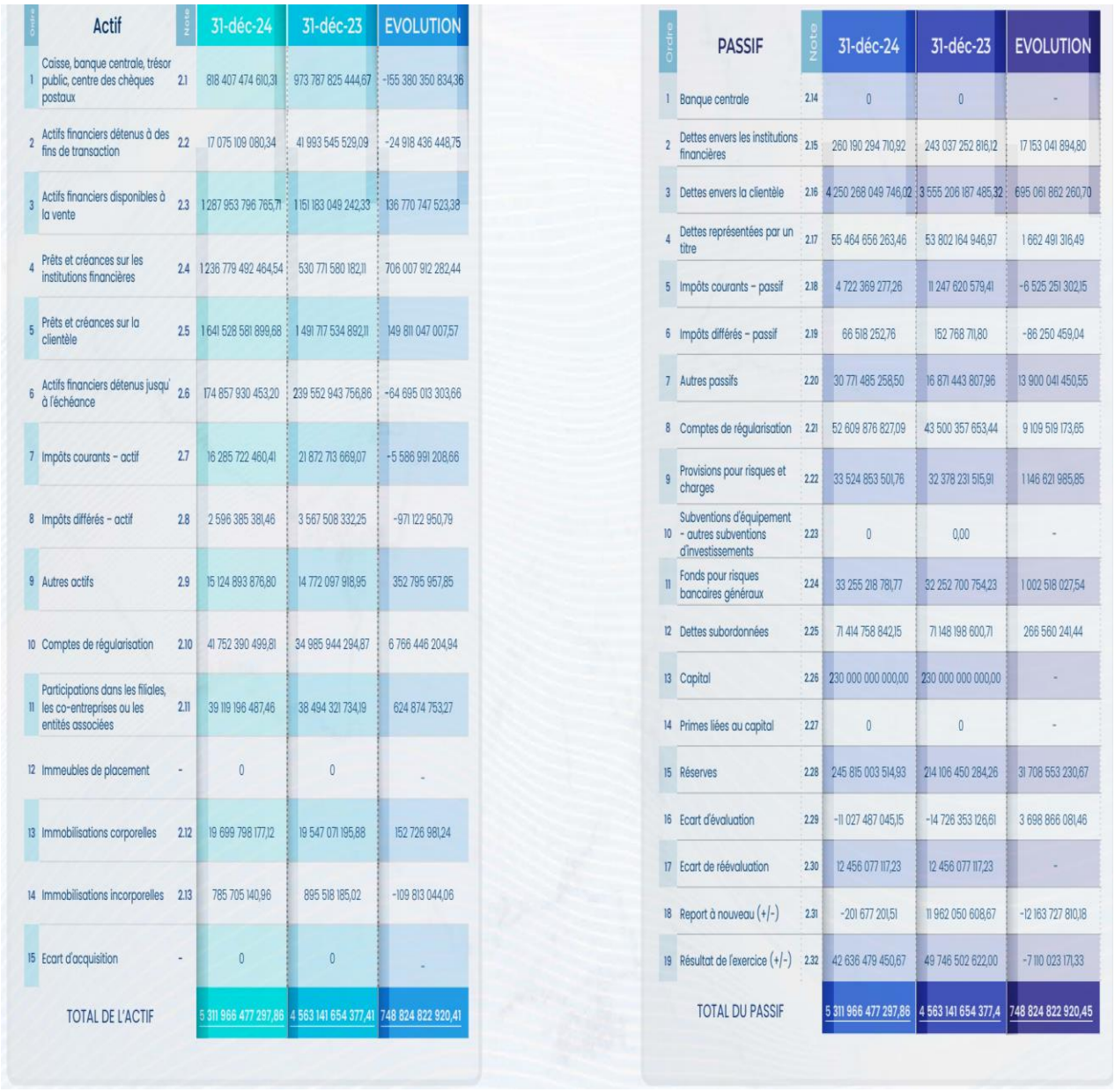
Ordre	Actif	Note	31-déc-23	31-déc-22	EVOLUTION
1	Caisse, banque centrale, trésor public, centre des chèques postaux	2.1	973 787 825 444,67	1 155 364 636 039,70	(181 576 810 595,03)
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2.2	41 993 545 529,09	70 068 526 519,57	(28 074 980 990,48)
3	Actifs financiers disponibles à la vente	2.3	1 151 183 049 242,33	910 663 297 463,80	240 519 751 778,53
4	Prêts et créances sur les institutions financières	2.4	530 771 580 182,11	679 935 767 862,68	(149 164 187 680,58)
5	Prêts et créances sur la clientèle	2.5	1 491 717 534 892,11	1 501 210 118 540,43	(9 492 583 648,32)
6	Actifs financiers détenus jusqu' à l'échéance	2.6	239 552 943 756,86	234 305 870 381,25	5 247 073 375,61
7	Impôts courants – actif	2.7	21 872 713 669,07	19 349 551 078,31	2 523 162 590,77
8	Impôts différés – actif	2.8	3 567 508 332,25	2 183 256 820,15	1 384 251 512,10
9	autres actifs	2.9	14 772 097 918,95	3 142 094 158,85	11 630 003 760,10
10	comptes de régularisation	2.10	34 985 944 294,87	73 297 998 665,56	(38 312 054 370,70)
11	Participation dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2.11	38 494 321 734,19	43 084 492 023,22	(4 590 170 289,03)
12	Immeubles de placement	-	0,00	0,00	-
13	Immobilisations corporelles	2.12	19 547 071 195,88	19 375 302 758,14	171 768 437,74
14	Immobilisations incorporelles	2.13	895 518 185,02	890 414 209,32	5 103 975,70
15	Ecart d'acquisition	-	0,00	0,00	-
	TOTAL DE L'ACTIF		4 563 141 654 377,40	4 712 871 326 520,99	-149 729 672 143,59

Ordre	PASSIF	Note	31-déc-23	31-déc-22	EVOLUTION
1	Banque centrale	2.14	0,00	0,00	-
2	Dettes envers les institutions financières	2.15	243 037 252 816,12	214 269 445 290,60	28 767 807 525,52
3	Dettes envers la clientèle	2.16	3 555 206 187 485,32	3 759 839 554 529,77	(204 633 367 044,45)
4	Dettes représentées par un titre	2.17	53 802 164 946,97	51 807 857 728,88	1 994 307 218,09
5	Impôts courants – passif	2.18	11 247 620 579,41	7 331 957 979,95	3 915 662 599,46
6	Impôts différés – passif	2.19	152 768 711,80	60 297 838,89	92 470 872,91
7	Autres passifs	2.20	16 871 443 807,96	2 833 775 641,41	14 037 668 166,54
8	Comptes de régularisation	2.21	43 500 357 653,44	43 549 620 602,08	(49 262 948,64)
9	Provisions pour risques et charges	2.22	32 378 231 515,91	36 351 134 603,94	(3 972 903 088,03)
10	Subventions d'équipement - autres subventions d'investissements	2.23	0,00	0,00	-
11	Fonds pour risques bancaires généraux	2.24	32 252 700 754,23	31 524 264 470,97	728 436 283,26
12	Dettes subordonnées	2.25	71 148 198 600,71	70 135 833 535,68	1 012 365 065,03
13	Capital	2.26	230 000 000 000,00	230 000 000 000,00	-
14	Primes liées au capital	2.27	0,00	0,00	-
15	Réserves	2.28	214 106 450 284,26	188 878 726 385,43	25 227 723 898,83
16	Ecart d'évaluation	2.29	-14 726 353 126,61	18 605 056 897,34	(33 331 410 023,95)
17	Ecart de réévaluation	2.30	12 456 077 117,23	12 456 077 117,23	-
18	Report à nouveau *(+/-)*	2.31	11 962 050 608,67	1 581 600 170,35	10 380 450 438,32
19	Résultat de l'exercice *(+/-)*	2.32	49 746 502 622,00	43 646 123 728,48	6 100 378 893,53
	TOTAL DU PASSIF		4 563 141 654 377,40	4 712 871 326 520,99	-149 729 672 143,59

Annexe 10:Compte de résultat 2023

N°	COMPTE DE RESULTATS	Note	31-déc-23	31-déc-22	EVOLUTION
1	*(+)* Intérêts et produits assimilés	4.1	119 902 146 778,37	114 092 963 724,08	5 809 183 054,29
2	*(-)* Intérêts et charges assimilées	4.2	-69 748 823 678,29	-53 051 632 272,43	-16 697 191 405,86
3	*(+)* Commissions *(produits)*	4.3	20 921 994 992,13	20 191 248 343,92	730 746 648,21
4	*(-)* Commissions *(charges)*	4.4	-1 547 569 676,10	-1 460 459 389,27	-87 110 286,83
5	*(+/-)* Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.5	2 338 900 082,16	3 190 314 000,62	-851 413 918,46
6	*(+/-)* Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	4.6	1 441 371 190,58	1 830 191 231,99	-388 820 041,41
7	*(+)* Produits des autres activités	4.7	10 906 780 552,80	16 508 547 747,76	-5 601 767 194,96
8	*(-)* Charges des autres activités	4.7	-8 663 476 221,06	-19 115 017 472,75	10 451 541 251,69
9	**PRODUIT NET BANCAIRE**		**75 551 324 020,59**	**82 186 155 913,92**	**-6 634 831 893,33**
10	*(-)* Charges générales d'exploitation	4.8	-17 450 523 716,75	-16 773 355 103,48	-677 168 613,27
11	*(-)* Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.9	-1 458 330 097,98	-1 041 013 466,73	-417 316 631,25
12	**RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION**		**56 642 470 205,86**	**64 371 787 343,71**	**-7 729 317 137,85**
13	*(-)* Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irrécouvrables	4.10	-14 871 047 208,51	-27 320 287 470,63	12 449 240 262,12
14	*(+)* Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	4.11	8 710 611 322,29	9 635 509 609,88	-924 898 287,59
15	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**		**50 482 034 319,64**	**46 687 009 482,96**	**3 795 024 836,68**
16	*(+/-)* Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.12	8 168 831,27	4 293 478,79	3 875 352,48
17	*(+)* Eléments extraordinaires *(produits)*		-	-	-
18	*(-)* Eléments extraordinaires *(charges)*		-	-	-
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔTS**		**50 490 203 150,91**	**46 691 302 961,75**	**3 798 900 189,16**
20	*(-)* Impôts sur les résultats et assimilés	4.13	-743 700 528,91	-3 045 179 233,27	2 301 478 704,36
21	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**49 746 502 622,00**	**43 646 123 728,48**	**6 100 378 893,52**

Annexe 11:Bilan de l'exercice 2024



Ordre	Actif	Note	31-déc-24	31-déc-23	EVOLUTION
1	Caisse, banque centrale, trésor public, centre des chèques postaux	2.1	818 407 474 610,31	973 787 825 444,67	-155 380 350 834,36
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2.2	17 075 109 080,34	41 993 545 529,09	-24 918 436 448,75
3	Actifs financiers disponibles à la vente	2.3	1 287 953 796 765,71	1 151 183 049 242,33	136 770 747 523,38
4	Prêts et créances sur les institutions financières	2.4	1 236 779 492 464,54	530 771 580 182,11	706 007 912 282,44
5	Prêts et créances sur la clientèle	2.5	1 641 528 581 899,68	1 491 717 534 892,11	149 811 047 007,57
6	Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	2.6	174 857 930 453,20	239 552 943 756,86	-64 695 013 303,66
7	Impôts courants - actif	2.7	16 285 722 460,41	21 872 713 669,07	-5 586 991 208,66
8	Impôts différés - actif	2.8	2 596 385 381,46	3 567 508 332,25	-971 122 950,79
9	Autres actifs	2.9	15 124 893 876,80	14 772 097 918,95	352 795 957,85
10	Comptes de régularisation	2.10	41 752 390 499,81	34 985 944 294,87	6 766 446 204,94
11	Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2.11	39 119 196 487,46	38 494 321 734,19	624 874 753,27
12	Immeubles de placement	-	0	0	-
13	Immobilisations corporelles	2.12	19 699 798 177,12	19 547 071 195,88	152 726 981,24
14	Immobilisations incorporelles	2.13	785 705 140,96	895 518 185,02	-109 813 044,06
15	Ecart d'acquisition	-	0	0	-
	TOTAL DE L'ACTIF		5 311 966 477 297,86	4 563 141 654 377,41	748 824 822 920,45

Ordre	PASSIF	Note	31-déc-24	31-déc-23	EVOLUTION
1	Banque centrale	2.14	0	0	-
2	Dettes envers les institutions financières	2.15	260 190 294 710,92	243 037 252 816,12	17 153 041 894,80
3	Dettes envers la clientèle	2.16	4 250 268 049 746,02	3 555 206 187 485,32	695 061 862 260,70
4	Dettes représentées par un titre	2.17	55 464 656 263,46	53 802 164 946,97	1 662 491 316,49
5	Impôts courants - passif	2.18	4 722 369 277,26	11 247 620 579,41	-6 525 251 302,15
6	Impôts différés - passif	2.19	66 518 252,76	152 768 711,80	-86 250 459,04
7	Autres passifs	2.20	30 771 485 258,50	16 871 443 807,96	13 900 041 450,55
8	Comptes de régularisation	2.21	52 609 876 827,09	43 500 357 653,44	9 109 519 173,65
9	Provisions pour risques et charges	2.22	33 524 853 501,76	32 378 231 515,91	1 146 621 985,85
10	Subventions d'équipement - autres subventions d'investissements	2.23	0	0,00	-
11	Fonds pour risques bancaires généraux	2.24	33 255 218 781,77	32 252 700 754,23	1 002 518 027,54
12	Dettes subordonnées	2.25	71 414 758 842,15	71 148 198 600,71	266 560 241,44
13	Capital	2.26	230 000 000 000,00	230 000 000 000,00	-
14	Primes liées au capital	2.27	0	0	-
15	Réserves	2.28	245 815 003 514,93	214 106 450 284,26	31 708 553 230,67
16	Ecart d'évaluation	2.29	-11 027 487 045,15	-14 726 353 126,61	3 698 866 081,46
17	Ecart de réévaluation	2.30	12 456 077 117,23	12 456 077 117,23	-
18	Report à nouveau (+/-)	2.31	-201 677 201,51	11 962 050 608,67	-12 163 727 810,18
19	Résultat de l'exercice (+/-)	2.32	42 636 479 450,67	49 746 502 622,00	-7 110 023 171,33
	TOTAL DU PASSIF		5 311 966 477 297,86	4 563 141 654 377,4	748 824 822 920,45

Annexe 12:Compte de résultat 2024

N°	Compte de resultats	Not	31-déc-24	31-déc-23	EVOLUTION
1	(+) Intérêts et produits assimilés	4.1	145 572 401 781,97	119 902 146 778,37	25 670 255 003,60
2	(-) Intérêts et charges assimilées	4.2	-72 994 460 169,80	-69 748 823 678,29	-3 245 636 491,51
3	(+) Commissions (produits)	4.3	26 910 762 986,35	20 921 994 992,13	5 988 767 994,23
4	(-) Commissions (charges)	4.4	-1 601 688 701,35	-1 547 569 676,10	-54 119 025,25
5	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.5	1 455 660 071,44	2 338 900 082,16	-883 240 010,72
6	(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	4.6	4 115 459 138,16	1 441 371 190,58	2 674 087 947,58
7	(+) Produits des autres activités	4.7	7 654 766 053,06	10 906 780 552,80	-3 252 014 499,74
8	(-) Charges des autres activités	4.7	-8 336 272 513,74	-8 663 476 221,06	327 203 707,32
9	**PRODUIT NET BANCAIRE**		**102 776 628 646,09**	**75 551 324 020,59**	**27 225 304 625,50**
10	(-) Charges générales d'exploitation	4.8	-16 373 210 701,54	-17 450 523 716,75	1 077 313 015,21
11	(-) Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.9	-1 532 047 700,02	-1 458 330 097,98	-73 717 602,04
12	**RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION**		**84 871 370 244,53**	**56 642 470 205,86**	**28 228 900 038,67**
13	(-) Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irrécouvrables	4.10	-44 530 801 405,33	-14 871 047 208,51	-29 659 754 196,82
14	(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	4.11	3 122 709 729,17	8 710 611 322,29	-5 587 901 593,12
15	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**		**43 463 278 568,37**	**50 482 034 319,64**	**-7 018 755 751,27**
16	(+/-) Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.12	3 773 274,26	8 168 831,27	-4 395 557,01
17	(+) Eléments extraordinaires (produits)		-	-	-
18	(-) Eléments extraordinaires (charges)		-	-	-
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔTS**		**43 467 051 842,63**	**50 490 203 150,91**	**-7 023 151 308,28**
20	(-) Impôts sur les résultats et assimilés	4.13	-830 572 391,96	-743 700 528,91	-86 871 863,05
21	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		**42 636 479 450,67**	**49 746 502 622**	**-7 110 023 171,33**

Table de matière

Remerciements .....

Dédicace .....

SOMMAIRE.....I

Liste des abréviations II

Liste des figures.....III

Liste des tableaux IV

Liste des annexes..... V

Résumé VI

Abstract..... VII

Introduction générale..... A

Chapitre 01 : La gestion de la trésorerie dans les institutions bancaires 1

Introduction de chapitre 01.....2

Section 01 : Notion générale sur la trésorerie bancaire 3

1. Définition de la trésorerie bancaire 3

2. Objectifs de la gestion de trésorerie 4

2.1. Préserver la liquidité :.....4

2.2. Améliorer la rentabilité :.....4

2.3. Réduire les risques financiers au minimum :.....5

2.4. Améliorer les produits dérivés des excédents de liquidités tout en minimisant les frais de financement : 5

2.5. Anticiper les flux de trésorerie : 5

2.6. Optimisation de l'équilibre de trésorerie :.....5

3. Processus de gestion de la trésorerie 5

3.1. Phase initiale : la prévision.....5

3.2. Phase secondaire : l'arbitrage.....6

3.3. Phase finale : le contrôle.....6

4. Missions du trésorier 6

4.1. Garantir la liquidité :.....6

4.2. La négociation des conditions bancaires : 6

4.3. La gestion des risques financiers à court terme :.....7

4.4. Garantir la sécurité des transactions : 7
4.5. Respect des conditions bancaires : 7
Section 02 : les composantes de la gestion de trésorerie bancaire 7
1. La gestion de la liquidité 8
1.1. Définition de la liquidité bancaire 8
1.2. Modalités de la gestion de la liquidité bancaire 8
1.3. Engagement des dépôts des clients : 8
1.4. Création de réserve dans les registres de la Banque centrale : 8
1.5. Création d'un portefeuille d'instruments financiers liquides : 9
1.6. Les opérations de prêts et emprunts interbancaires : 9
2. Les placements à court terme 9
2.1. Le dépôt à terme « compte à terme » : 10
2.2. Les bons de caisse : 10
2.3. Le bon d'équipement ou le bon du trésor : 10
2.4. Les Bons du Trésor négociables (BTN) : 10
2.5. Les titres de créances négociables : 11
2.6. Les billets de trésorerie (BT) : 11
3. Le financement à court terme 14
3.1. Le marché interbancaire : 14
3.1.1. Les fonctions du marché interbancaire : 14
3.1.1.1. L'échange entre banques de leurs excédents et déficits de liquidités : 14
3.1.1.2. Les ajustements de trésorerie entre les banques : 15
3.1.1.3. La régulation de la liquidité bancaire par la banque centrale : 15
3.2. La banque centrale : 15
3.2.1. Les principales activités de la Banque d'Algérie : 15
3.2.2. Le refinancement des banques par la banque centrale : 16
4. Les sources de financement de la trésorerie 16
4.1. Le financement interne 16
4.1.1. L'autofinancement : 16
4.1.2. Les ventes au comptant : 17
4.1.3. Les ventes à terme : 17
4.2. Le financement externe 17
4.2.1. Les emprunts bancaires à long terme : 17
4.2.2. Les crédits bancaires à court terme : 17

4.2.3. L'escompte commercial :.....18
4.2.4. Le découvert :.....18
4.2.5. Crédit spot :.....18
Section 03 : Les indicateurs de mesure de l'efficacité de la gestion de trésorerie.....18
1. Les ratios de liquidité.....19
1.1. Ratio de liquidité générale :.....19
1.2. Ratio de liquidité réduit :.....19
1.3. Ratio de liquidité immédiate :.....20
1.4. Le ratio de couverture de liquidité (Liquidity Coverage Ratio – LCR) :.....20
1.5. Ratio de Financement Stable Net (NSFR) : Net Stable Funding Ratio :.....20
2. Les indicateurs de gestion du risque.....21
2.1. Indicateurs de risque de liquidité :.....21
2.1.1. Le ratio de liquidité :.....21
2.1.2. Le Gap de liquidité :.....22
Section 04 : les risques liés à la trésorerie bancaire.....22
1. Définition du risque bancaire.....23
2. Les types de risques bancaires.....23
2.1. Les risques non financiers :.....23
2.1.1. Risque opérationnel :.....23
2.1.2. Risque stratégique :.....23
2.2. Les risques financiers :.....24
2.2.1. Risque de liquidité :.....24
2.2.2. Risque de taux d'intérêt :.....24
2.2.3. Risque de taux de change :.....25
2.2.4. Risque de marché :.....25
2.2.5. Risque de contrepartie :.....25
2.2.6. Risque de solvabilité :.....25
3. Origines des problèmes de la trésorerie.....25
3.1. Problèmes structurels de trésorerie ou de long terme :.....25
3.2. Problèmes conjoncturels de trésorerie ou à court terme :.....26
3.3. Problèmes d'ordre organisationnel :.....26
Conclusion du chapitre 01.....28
Chapitre 02 : La rentabilité bancaire.....29
Introduction de chapitre 02.....30

Section 01 : Fondements de la rentabilité bancaire 31
1. Définition de la rentabilité bancaire 31
2. Les objectifs et le suivi de la rentabilité 32
2.1. Les objectifs de mesure de la rentabilité : 32
2.2. Le suivi de la rentabilité : 32
2.2.1. Par indicateur de tableau de bord : 33
2.2.2. Par les soldes intermédiaires de gestion : 33
2.2.3. Par les ratios : 33
2.2.4. Par le benchmarking : 33
3. La gestion de la rentabilité : 33
4. Les déterminants de la rentabilité bancaire : 35
4.1. Facteurs internes : 36
4.1.1. Liquidité : 36
4.1.2. Capital : 36
4.1.3. Coûts : 36
4.1.4. Taille : 36
4.2. Facteurs externes : 37
4.2.1. Concentration : 37
4.2.2. Type d'appartenance : 37
4.2.3. Inflation : 38
4.2.4. Concurrence : 38
Section 02 : les indicateurs de mesure de la rentabilité bancaire 38
1. Ratios de rentabilité d'exploitation : 38
2. Les ratios de rentabilité globale : 39
2.1. Le coefficient de rendement (ROA) : 39
2.2. Le ratio de rentabilité financière (ROE, Return on Equity) : 40
3. La marge nette d'intérêt (NIM) : 42
4. Le produit net bancaire (PNB) : 43

5. Le résultat net (RN) : 44

Section 03 : la relation entre gestion de trésorerie et rentabilité bancaire 45

1. L'influence de la gestion de trésorerie sur la rentabilité : 45

1.1. Optimisation des flux de trésorerie : 45

1.2. Maîtrise des coûts : 45

1.3. Choix d'investissements rentables : 45

1.4. Maîtrise des risques : 45

2. La relation entre la liquidité et la rentabilité bancaire : 46

2.1. Cas d'une relation positive : 46

2.2. Cas d'une relation négative : 46

2.3. Cas d'une relation positive/négative : 47

3. L'arbitrage liquidité/rentabilité au niveau bancaire : 49

Conclusion de chapitre 02 51

Chapitre 03 : Analyse empirique de la gestion de la trésorerie et de la rentabilité bancaire au sein de la BEA 52

Introduction du chapitre 03 53

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (BEA) 54

1. Présentation de la BEA 54

Historique 54

2. Position de la BEA dans le secteur bancaire algérien 55

3. Présentation de la direction de trésorerie 57

4. Les missions de la direction de trésorerie 57

4.1. Mise en œuvre de la politique de trésorerie 57

4.2. Gestion de la trésorerie et de la liquidité 57

4.3. Opérations sur les marchés financiers 57

4.4. Gestion des risques et équilibre financier 57

4.5. Gestion des opérations en devises 58

4.6. Systèmes de paiement et sécurité financière 58

4.7. Suivi des opérations spécifiques 58

4.8. Reporting et conformité 58
4.9. Gestion administrative et représentation 58
Section 02 : Méthodologie de l'étude 60
1. Objectif de l'étude 60
2. Période et source des données 60
3. Variables de l'étude 61
3.1. Variable explicative : la gestion de la trésorerie 61
3.2. Variable dépendante : la rentabilité bancaire 62
4. Outils d'analyse 62
Section 03 : Analyse empirique 63
1. Présentation des données financières 63
2. Analyse de l'évolution des données financières 64
2.1. Évolution de la trésorerie et de l'actif total 64
2.2. Évolution des crédits et des dépôts 65
3. Analyse des ratios de liquidité 66
3.1. Présentation des ratios de liquidité 66
3.2. Synthèse des ratios de liquidité 68
4. Analyse des ratios de rentabilité 69
4.1. Présentation des ratios de rentabilité 69
4.2. Synthèse des ratios de rentabilité 71
5. Analyse comparative entre liquidité et rentabilité 72
5.1. Tableau récapitulatif des ratios 72
5.2. Analyse du tableau récapitulatif des ratios 72
5.3. Synthèse générale des résultats 73
Conclusion du chapitre 03 75
Conclusion générale 77
Bibliographie 81
Annexes 87

Table de matière.....99