

Chapitre 15

QCM

1 c. Le document qui permet d'anticiper les flux financiers sur plusieurs années est le plan de financement. Le plan de trésorerie permet l'ajustement du budget de trésorerie. Le budget de trésorerie, synthèse de plusieurs budgets (principalement ventes, achats, TVA) permet d'anticiper les difficultés de trésorerie

2 b. L'équilibrage du budget de trésorerie consiste à ramener les soldes prévisionnels de trésorerie proches de zéro.

3 b. L'équilibrage de la trésorerie vise à obtenir une trésorerie proche de zéro en négociant des crédits à court terme en cas de trésorerie prévisionnelle insuffisante ou en effectuant des placements à court terme en présence d'un avoir prévisionnel important.

4 c. Le budget des encaissements n'intègre pas les produits calculés. L'origine des encaissements ne se limite pas aux ventes (nouveaux emprunts, subvention, cession d'immobilisation etc.). Le budget des encaissements tient compte des conditions de paiement des clients.

5 a. c : le budget de trésorerie va permettre d'appréhender les déséquilibres de trésorerie et donc permettre de les corriger grâce à la mise en place de solutions de financement ou de placement. Il est en outre un outil de communication avec les partenaires notamment avec les organismes financiers

6 b. c. le budget de trésorerie est un document de la gestion budgétaire qui a pour objectif d'optimiser la gestion de la trésorerie

7 a. c. Pour réaliser le budget des décaissements, les budgets ne suffisent pas. Il faut notamment connaître les conditions de paiement, les échéances des emprunts. Il est nécessaire d'avoir préalablement établi le budget de TVA.

8 c. d. Le budget des décaissements n'intègre pas les charges calculées. Les crédits de TVA ne font pas l'objet d'un paiement, mais éventuellement d'un remboursement (budget des encaissements). Les acquisitions d'immobilisation, comme les dividendes à verser sont à intégrer dans le budget des décaissements.

9 c. Dans un budget de trésorerie, les achats et ventes sont inscrits TTC.

10 c. En mars, les encaissements sont de 36 000 € ($30\,000 \times 1,2$) – en avril les encaissements sont de 96 000 € ($80\,000 \times 1,2$) – en mai les encaissements sont de 120 000 € ($100\,000 \times 1,2$).

11 b. La TVA à décaisser de février est de 10 000 € (TVA collectée 30 000 € ; à déduire TVA déductible de 100 00 € et report du crédit de TVA de janvier pour 10 000 €) ; cette TVA sera intégrée dans le budget des décaissements en mars, date de paiement de la TVA à décaisser de février.

12 a. La variation de trésorerie de janvier est de 20 000 €, celle de février est de – 20 000 €, celle de mars de 20 000 €. Donc la trésorerie à fin mars est de $10\,000 + 20\,000$ soit 30 000 €.

Exercices

1 BARTES

1. Construire le budget des encaissements.

Méthode

Avant de ventiler le chiffre d'affaires en fonction du délai de paiement, pensez à ajouter la TVA collectée. En effet, le budget des encaissements (comme le budget des décaissements) est réalisé en retenant les valeurs TTC des ventes.

		janvier	février	mars	avril	mai	juin
Chiffre d'affaires HT		345 000	316 000	231 000	312 000	208 000	484 000
Chiffre d'affaires TTC		414 000	379 200	277 200	374 400	249 600	580 800
Ventes au comptant	50 %	207 000	189 600	138 600	187 200	124 800	290 400
Ventes à 30 jours	40 %		165 600	151 680	110 880	149 760	99 840
Ventes à 60 jours	10 %			41 400	37 920	27 720	37 440
Total des encaissements		207 000	355 200	331 680	336 000	302 280	427 680

2. Expliquer l'importance du suivi du poste clients pour la gestion de trésorerie.

Les créances clients sont un élément fondamental du BFRE. Leur recouvrement influence directement la trésorerie de l'entreprise. La gestion de trésorerie doit intégrer cette variable, afin de limiter les délais de paiement accordés aux clients et de vérifier que les clients paient à l'échéance négociée. Toute dérive dégrade la situation de trésorerie et peut entraîner des risques de non-recouvrement.

2 LANDA

1. Justifier le total des encaissements prévus en novembre.

Le total des encaissements de novembre est égal à 670 400 € :

- Chiffre d'affaires de septembre à échéance de novembre : $500\,000 \times 1,2 \times 0,9 = 540\,000$ €
- Chiffre d'affaires de novembre au comptant : $300\,000 \times 1,2 \times 0,1 = 36\,000$ €
- Cession d'immobilisation : $12\,000 \times 1,2 = 14\,400$ €
- Nouvel emprunt : 80 000 €

2. Construire le budget de trésorerie pour le deuxième semestre.

Méthode

Avant de construire le budget de trésorerie, il faut établir le budget de décaissement.

Budget des décaissements	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Achats à 30 jours		120 000	144 000	156 000	180 000	168 000
Autres charges externes	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Salaires nets	30 000	35 000	32 000	43 000	32 000	23 000
Charges sociales		21 000	24 500	22 400	30 100	22 400
Investissement TTC				96 000		
Remboursement d'emprunt	0	0	13 000	0	0	13 000
TVA		27 000	13 000	71 000	31 000	31 400
Total des décaissements	48 000	221 000	244 500	406 400	291 100	275 800

Les achats, charges externes, acquisition d'immobilisation sont valorisés TTC.

Tous les montants sont ventilés sur leur mois de naissance, sauf les achats qui sont payés à 30 jours et les charges sociales qui sont payées le 18 du mois suivant.

Le budget de TVA est reporté avec un mois d'écart, puisque la TVA est payée le 20 du mois suivant.

Méthode

Pensez à reporter la trésorerie initiale. La trésorerie finale devient la trésorerie initiale du mois suivant.

Budget de trésorerie	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Trésorerie initiale	50 000	32 000	-165 000	-79 500	-221 900	157 400
Encaissements	30 000	24 000	330 000	264 000	670 400	480 000
Décaissements	48 000	221 000	244 500	406 400	291 100	275 800
Trésorerie finale	32 000	-165 000	-79 500	-221 900	157 400	361 600

3. Porter un jugement sur ce budget et proposer des solutions d'équilibrage.

La trésorerie à fin août, fin septembre et fin octobre est négative. Elle redevient positive sur les deux derniers mois de l'année.

Afin d'arbitrer ce budget de trésorerie, il faudrait prévoir d'escompter certains effets de commerce reçus en août et probablement également une partie de ceux de septembre. Il faut alors corriger le budget afin d'éliminer les encaissements anticipés et de prévoir les frais liés à l'escompte. L'arbitrage permet d'établir une trésorerie finale prévisionnelle proche de zéro. L'ajustement du financement au besoin (montant et période) permet d'économiser des frais financiers.

3 BORDIER

1. Présenter ce qu'est un budget de trésorerie à travers ses différents objectifs et les étapes à suivre pour son élaboration.

Un budget de trésorerie est un document prévisionnel qui récapitule les flux de trésorerie prévisionnels pour une période donnée. Il permet de déterminer le solde prévisionnel d'encaisse et de vérifier l'équilibre entre FRNG et BFR. Au vu des soldes prévisionnels, des décisions de financement ou de placement peuvent être prises, ce qui permet de réduire les frais financiers. Il est également utile pour dialoguer avec les partenaires financiers.

La réalisation d'un budget de trésorerie se fait à partir des budgets de l'entreprise (ventes, achats, investissements). Il faut tenir compte des délais de paiement des différentes opérations. Son découpage est mensuel. On commence par déterminer le budget des encaissements, puis celui de la TVA et enfin le budget des décaissements. Le budget de trésorerie reprend les totaux du budget des encaissements et des décaissements et permet de calculer le solde de trésorerie à la fin de chaque mois. On peut alors procéder à des arbitrages afin d'essayer de ramener les soldes de trésorerie à un niveau proche de zéro.

2. Élaborer le budget de trésorerie.

On commence par le budget des encaissements.

Encaissement	Avril	Mai	Juin
Créances au 31/3	250 000	100 000	20 000
Cession d'immobilisation		12 000	
Ventes au comptant	624 000	624 000	624 000
Ventes à 30 jours		780 000	780 000
Ventes à 60 jours			156 000
Total des encaissements	874 000	1 516 000	1 580 000

Les ventes sont valorisées à leur montant TTC, puis ventilées en fonction des délais de paiement accordés au client.

On poursuit par le budget de TVA.

TVA	Avril	Mai	Juin
TVA collectée/ventes	260 000	260 000	260 000
TVA déductible sur achats	180 000	180 000	180 000
TVA déductible sur charges diverses	26 000	26 000	26 000
TVA déductible sur immobilisations	76 000		
Report de crédit de TVA		22 000	0
TVA à décaisser	0	32 000	54 000
Crédit de TVA	22 000	0	0

Pour déterminer les charges diverses : Total mensuel = 382 000 ; à déduire les amortissements pour 75 000 €, les salaires nets pour 108 000€ et les charges sociales pour 43 000 €.

$382\ 000 - 75\ 000 - 108\ 000 - 43\ 000 = 156\ 000.$

Ce montant comprend la TVA. Montant HT = $156\,000 / 1,2 = 130\,000$. TVA déductible correspondant : $130\,000 \times 0,2 = 26\,000$.

La TVA déductible sur l'immobilisation correspond à la date de l'investissement et non à celle de son paiement.

Le budget des décaissements peut alors être établi.

Décaissements	Avril	Mai	Juin
Dettes au 31/3	187 000		
Achats au comptant	216 000	216 000	216 000
Achats à 30 jours		864 000	864 000
Charges soumises à TVA	156 000	156 000	156 000
Salaires nets	108 000	108 000	108 000
Charges sociales		43 000	43 000
Investissement		456 000	
Solde d'IS		21 800	
TVA à décaisser			32 000
Total des décaissements	667 000	1 864 800	1 419 000

Les achats à 30 jours, l'investissement, les charges sociales et la TVA à décaisser sont décalés d'un mois par rapport à la date de leur naissance.

Le budget de trésorerie reprend le budget des encaissements et des décaissements ainsi que la trésorerie au 1^{er} avril qui est de 10 000€.

	Avril	Mai	Juin
Trésorerie début de mois	10 000	217 000	-131 800
Encaissements	874 000	1 516 000	1 580 000
Décaissements	667 000	1 864 800	1 419 000
Trésorerie fin de mois	217 000	-131 800	29 200

3. Porter un jugement sur la situation de trésorerie du 2^e trimestre.

La trésorerie est positive en avril et en juin, mais pas en mai. En effet, un investissement réalisé en avril est payé en mai, sans qu'aucun financement externe n'ait été prévu. La capacité de financement générée par l'activité de l'entreprise est suffisante puisque la trésorerie redevient excédentaire dès le mois suivant. Il faut néanmoins prévoir un financement à court terme de ce déficit de trésorerie, afin d'éviter des coûts trop importants.

Cas de synthèse

HOAT

1. Présenter les budgets de TVA, des encaissements, des décaissements et le budget de trésorerie.

Budget de TVA

	Janvier	Février	Mars
TVA collectée	70 000	76 000	87 500
TVA déductible	33 000	27 000	14 500
Crédit de TVA (1)	14 030		
TVA à décaisser	22 970	49 000	73 000

(1) Le crédit de TVA existant au 31/12/N-1 est imputé sur la déclaration de TVA de janvier N.

Budget des encaissements

	Janvier	Février	Mars
Clients 31/12/N-1	479 792		
Ventes de janvier (1)	168 000	252 000	
Ventes de février		182 400	273 600
Ventes de mars			210 000
Totaux	647 792	434 400	483 600

(1) Les ventes réalisées en janvier sont encaissées pour 168 000 € en janvier (soit 40 %) et pour 252 000 € en février (soit 60 %).

Budget des décaissements

	Janvier	Février	Mars
Fournisseurs d'immobilisations	119 544	119 544	
Fournisseurs	129 243	64 320	
Achats janvier	66 000	66 000	66 000
Achats février		54 000	54 000
Achats mars			29 000
Autres charges	30 000	30 000	30 000
Salaires	63 520	63 520	63 520
Cotisations sociales	47 270	47 270	47 270
TVA à décaisser		22 970	49 000
Acompte d'IS			12 000
Échéance emprunt		13 020	
Totaux	455 577	480 644	350 790

Budget de trésorerie

	Janvier	Février	Mars
Solde début de mois	25 000	217 215	170 971
Encaissements	647 792	434 400	483 600
Décaissements	455 577	480 644	350 790
Solde fin de mois	217 215	170 971	303 781

2. Préparer une note structurée afin de présenter ce budget, d'expliquer le principe de l'équilibrage de trésorerie, et de faire une proposition concernant la gestion de la trésorerie.

La trésorerie prévisionnelle du 1^{er} trimestre N est très excédentaire, malgré le paiement d'immobilisations acquises l'année précédente. Tous les mois présentent un solde positif, et la trésorerie à fin mars est particulièrement élevée car aucun décaissement relatif à des investissements n'est prévu ce mois-là. L'activité génère donc beaucoup de liquidités.

L'équilibrage consiste à ramener cette trésorerie à un niveau proche de zéro afin de ne pas perdre le bénéfice de produits financiers générés par un placement.

Dans le cadre d'une bonne gestion de trésorerie, il serait judicieux de réfléchir aux placements les plus adaptés à la situation financière de l'entreprise : durée et types de placement.