

LA TRESORERIE

1. Présentation des composantes de la trésorerie
 - 1.1. Qu'est ce que la trésorerie
2. Les encaissements : de la prévision des ventes au budget prévisionnel des recettes (encaissements)
 - 2.1. La prévision des ventes
 - 2.2. Le budget prévisionnel des recettes (encaissements)
3. Les décaissements
 - 3.1. Du planning des achats au budget des décaissements fournisseurs
- 3.2. La TVA à décaisser
- 3.3. Les autres décaissements
4. Elaborer le budget prévisionnel de trésorerie
5. Le suivi de la trésorerie
 - 5.1. Les effets de commerces
 - 5.2. Le découvert bancaire
- 5.2. L'insuffisance de trésorerie : Que choisir ?

M. Boutin est propriétaire d'un magasin de disque « CERGY DISC » dans le centre commercial « les 3 fontaines à Cergy ». La concurrence est sévère. C'est la raison pour laquelle il doit être très attentif à la gestion de la trésorerie de son entreprise. Pour anticiper ses besoins, il va établir un budget de trésorerie prévisionnel pour le dernier trimestre 2010.

1. Présentation des composantes de la trésorerie

1.1. Qu'est ce que la trésorerie ?

La trésorerie est constituée de l'argent dont dispose l'entreprise à une date donnée pour faire face à ses dépenses. On utilise aussi les expressions « liquidité » ou « disponibilités ». Elle est constituée de deux éléments :

Les recettes : C'est le montant des ventes, le chiffre d'affaires réalisé. Cependant ; dans le cas de la trésorerie, il ne faut pas confondre ventes et encaissements.

En effet, dans la majorité des cas, le commerçant encaisse directement la vente par espèces, chèques bancaires ou cartes bancaires. C'est un paiement au comptant.

Cependant, certains clients (souvent les professionnels) règlent plus tard : paiement à crédit. Dans ce cas, même si la vente a été effectuée (la facture ou le ticket de caisse est établie), le commerçant ne peut pas compter tout de suite sur cet argent.

Les dépenses : Elles sont nombreuses. Elles peuvent être réglées au comptant (par chèque bancaire ou postal), mais généralement les entreprises règlent les fournisseurs à crédit le plus souvent par des traites (lettre de change, lettre de change relevé). Le responsable du point de vente doit négocier avec ses fournisseurs les délais de paiement (30 jours, 60, jours, 90 jours voir même parfois 120 jours).

Dans ce cas, même si un achat a eu lieu, l'argent n'est pas encore retiré de la trésorerie. Il le sera plus tard

La situation de trésorerie : C'est l'argent disponible en caisse et sur les comptes (banque ou CCP) à une date donnée en faisant la différence entre les recettes et les dépenses.

M. Boutin analyse ces recettes pour le mois de septembre 2010 :

Moyen de paiement	Chiffre d'affaire	Répartition
Espèces	1 500 €	5%
Chèques bancaires	10 000 €	33%
Cartes bancaires	12 500 €	42%
Traites à 30 jours	6 000 €	20%
TOTAL	30 000 €	

Cette analyse apprend à M. Boutin que pour le mois de septembre :

- 80% des ventes ont été encaissées au comptant
- 20 % des ventes seront encaissées le mois prochain

Il fait cette analyse tous les mois et il s'aperçoit que cette répartition est généralement à peu près la même chaque mois. Cette donnée est importante pour établir le budget de trésorerie prévisionnel.

2. Les encaissements : de la prévision des ventes au budget prévisionnel des recettes (encaissements)

2.1. La prévision des ventes

M. Boutin dispose des Chiffres d'affaires TTC des années précédentes. Il prévoit une augmentation du CA de 2% pour 2010 par rapport à 2009 :

	Octobre	Novembre	Décembre
2007	30 000 €	50 000 €	100 000 €
2008	32 000 €	55 000 €	110 000 €
2009	33 000 €	56 000 €	125 000 €
Prévision 2010 (TTC)	33 660 €	57 120 €	127 500 €

Note : Le CATTTC de septembre 2010 est de 30 000 €

2.2. Le budget prévisionnel des recettes (encaissements)

Le budget des ventes est établi à partir des prévisions des ventes. Le budget des recettes prévoit les encaissements qui doivent avoir lieu plus tard. Il intègre les décalages entre la vente en elle-même et l'encaissement des recettes. **En effet, certaines ventes sont réglées plus tard car le vendeur accorde des délais de paiement aux clients.**

M. Boutin sait que 80% des ventes sont réglées comptant. 20% des ventes sont effectuées auprès de professionnels auxquels il accorde un délai de paiement de 30 jours

A partir de la prévision des ventes TTC :

Prévision des ventes	TTC	HT
Octobre	33 660 €	28 144 €
Novembre	57 120 €	47 759 €
Décembre	127 500 €	106 605 €

M. Boutin prévoit les **encaissements (TTC)** pour les mois à venir :

	Budget des encaissements (arrondis à l'euro)			
	Octobre	Novembre	Décembre	Créances au 31/12/2010
	6 000 €	6 732 €	11 424 €	25 500 €
	26 928 €	45 696 €	102 000 €	
Total des encaissements du mois	32 928 €	52 428 €	113 424 €	25 500 €

Détail des calculs :

6 000 € : 20% du CA de septembre (30 000 €) sera réglé en octobre
26 928 € : 80% du CA d'octobre (33 660 €) sera réglé tout de suite (octobre)
6 732 € : 20% du CA d'octobre (33 660 €) sera réglé en novembre
45 696 € : 80% du CA de novembre (57 120€) sera réglé tout de suite (novembre)
11 424 € : 20% du CA de novembre (57 120€) sera réglé en décembre
102 000 € : 80% du CA de décembre (127 500 €) sera réglé tout de suite (décembre)
25 500 € : 20% du CA de décembre sera payé en janvier 2003. Ce sont les créances de M. Boutin sur ses clients

3. Les décaissements

3.1. Du planning des achats au budget des décaissements fournisseurs

Le planning des achats est établi généralement en avance. (voir cours sur la gestion des stocks et la préparation des achats). Le budget des dépenses (décaissements) est établi en prenant en compte les délais de paiements accordés par les fournisseurs. Les dettes qui résultent d'achats antérieurs doivent être réglées ; les achats non réglés en fin de période constituent de nouvelles dettes.

A partir du planning des achat :

Fournisseurs	Universal		Sony			Autres			
Dates d'achat (facturation)	15-août	15-sept	15-sept	15-oct	15-nov	15 août	15-sept	15-oct	15-déc
Montant des achats TTC	10 000 €	4 000 €	5 000 €	16 000 €	55 000 €	7 000 €	10 000 €	15 000 €	40 000 €
Délais de paiement	60 jours		30 jours			90 jours			

M. Boutin établit le budget prévisionnel des achats :

Achats	TTC	HT
Total Octobre	31 000 €	25 920 €
Total Novembre	55 000 €	45 987 €
Total Décembre	40 000 €	33 445 €

M. Boutin prévoit les décaissements fournisseurs (TTC) pour les mois à venir grâce aux délais de paiement obtenus auprès des fournisseurs:

	Budget des décaissements fournisseurs (arrondis à l'euro)			
	Octobre	Novembre	Décembre	Dettes 31/12/2010
	10 000 € ¹	4 000 € ³	55 000 €	15 000 €
	15 000 € ²	16 000 € ⁴	10 000 €	40 000 €
		7 000 € ⁵		
Total des décaissements du mois	25 000 €	27 000 €	65 000 €	55 000 €

1. Facture universal d'août qui sera réglée 60 jours plus tard : en octobre
2. Facture Sony de septembre qui sera réglée 30 jours plus tard : en octobre
3. Facture universal de septembre qui sera réglée 60 jours plus tard : en novembre
4. Facture Sony d'octobre qui sera réglée 30 jours plus tard : en novembre
5. Facture « autres » d'août qui sera réglée 90 jours plus tard : en novembre et ainsi de suite.....

3.2. La TVA à décaisser

M. Boutin doit aussi prévoir la TVA qu'il devra rendre à l'état : La TVA à décaisser qui est la différence entre la TVA collectée (sue les ventes) et la TVA déductible (sur les achats).

Le calcul de la TVA à décaisser (du mois) est le suivant : **TVA collectée (du mois) – TVA déductible (du mois)**

3.2.1. Quand la TVA est-elle exigible par l'état ?

Au moment de la facturation. La date de règlement n'influence pas la date d'exigibilité. Il faut donc se reporter aux dates d'achat et de ventes prévisionnelles, pas aux dates de règlements prévisionnelles.

3.2.2. La périodicité des versements.

Il y a plusieurs options possibles selon le régime auquel est soumis l'entreprise. Le plus souvent, la TVA à décaisser du mois doit être réglée entre le 15 et le 24 du mois suivant.

A partir du budget prévisionnel des ventes et des achats, M. Boutin prévoit la TVA à décaisser :

Budget prévisionnel de la TVA	Octobre	Novembre	Décembre
TVA Collectée ¹	5 516 €	9 361 €	20 895 €
TVA Déductible ²	5 080 €	9 013 €	6 555 €
TVA à décaisser ³	436 €	347 €	14 339 €

TVA à décaisser de septembre : 900,00 €

1. Calcul de la TVA déductible sur les ventes :

Prévision des ventes	HT	TTC	TVA Collectée
Octobre	28 144 €	33 660 €	5 516 €
Novembre	47 759 €	57 120 €	9 361 €
Décembre	106 605 €	127 500 €	20 895 €

2. Calcul de la TVA déductible sur les achats :

Prévision des achats	TTC	HT	TVA Déductible
Total Octobre	31 000 €	25 920 €	5 080 €
Total Novembre	55 000 €	45 987 €	9 013 €
Total Décembre	40 000 €	33 445 €	6 555 €

3. TVA collectée –TVA déductible : pour octobre : 5516 € -5080 € = 436 €

- . La TVA à décaisser de septembre (900 €) sera versée à l'état en octobre
- . La TVA à décaisser d'octobre (436 €) sera versée à l'état en novembre
- . La TVA à décaisser de novembre (347 €) sera versée à l'état en décembre
- . et ainsi de suite

3.3. Les autres décaissements

Le budget prévisionnel de trésorerie prévoit aussi les autres dépenses comme le loyer, le remboursement des emprunts, etc...

Les autres dépenses prévues par M. Boutin pour les mois d'octobre à décembre seront les suivantes :

Autres décaissements prévisionnels	Octobre	Novembre	Décembre
Loyer mensuel	1 500 €	1 500 €	1 500 €
Salaires et charges sociales	2 100 €	2 100 €	2 100 €
Assurances		600 €	
France télécom	200 €		200 €
Remboursement des emprunts	4 000 €	4 000 €	4 000 €
Publicité		800 €	
Divers	1 400 €	1 100 €	1 600 €

4. Elaborer le budget prévisionnel de trésorerie

A partir des encaissements et des décaissements, M.Boutin élabore le budget prévisionnel de trésorerie :

Eléments à prendre en compte	Octobre	Novembre	Décembre
Encaissements	32 928 €	52 428 €	113 424 €
Décaissements			
. Fournisseurs	25 000 €	27 000 €	65 000 €
. TVA à décaisser	900 €	436 €	347 €
. Loyer mensuel	1 500 €	1 500 €	1 500 €
. Salaires et charges sociales	2 100 €	2 100 €	2 100 €
. Assurances	0 €	600 €	
. France télécom	200 €		200 €
. Remboursement des emprunts	4 000 €	4 000 €	4 000 €
. Publicité		800 €	
. Divers	1 400 €	1 100 €	1 600 €
Total des décaissements	35 100 €	37 536 €	74 747 €
Situation de trésorerie	-2 172 €	14 892 €	38 677 €
Trésorerie au début du mois	700 €	-1 472 €	13 420 €
Trésorerie fin de mois	-1 472 €	13 420 €	52 097 €

La situation de trésorerie : c'est la différence entre les encaissements et les décaissements :

- Octobre : 32 928 – 3 5100 = -2 172 (plus de sorties que d'entrées)
- Novembre : 54 428 – 37 536 = 14 892
- Décembre = 113 424 – 74 747 = 38 677

La trésorerie en début de mois : Elle correspond à la trésorerie de la fin du mois précédent

La trésorerie en fin de mois : Elle correspond à la trésorerie du début du mois – la situation de trésorerie

- Octobre : -2 172 + 700 = -1 472
- Novembre : 14 892 – 1 472 = 13 420
- Décembre = 38 677 – 13 420 = 25 257

Analyse : La situation de la trésorerie pour le trimestre sera globalement bonne excepté au mois d'octobre où il est prévu un découvert de 1472 €. M.Boutin devra trouver des solutions.

5. Le suivi de la trésorerie

Une bonne trésorerie dépend souvent de la rentabilité de l'entreprise (son résultat), du bon fonctionnement de son exploitation (achat, stockage, vente), d'une bonne capacité à prévoir les ventes et les dépenses et d'une bonne gestion des décalages dans le temps des créances et des dettes.

Il est très important de suivre la trésorerie de l'entreprise. En effet, deux cas peuvent se présenter :

1. Les **recettes sont supérieures aux dépenses**. Dans ce cas il y a un **excédent** de trésorerie. Il ne faut pas laisser l'argent dormir en caisse ou en banque !! Il peut être **placé** (donc rapporter un intérêt) ou être utilisé pour des dépenses d'**investissements** en vue de **développer** l'activité....dans l'objectif de gagner plus d'argent !!!

2. Les **recettes sont inférieures aux dépenses**. Dans ce cas il y a une **insuffisance** de trésorerie. Si cette situation n'est pas chronique, cela ne signifie pas la fin de l'entreprise mais l'entreprise doit identifier l'origine de cette insuffisance pour prendre des mesures de fond. En attendant, l'entreprise peut prendre des mesures immédiatement :

- . négocier un découvert bancaire (il y a des frais)
- . remettre à l'escompte certaines créances (il y a aussi des frais)

5.1. Les effets de commerces

Les effets de commerces (ou traites) sont des documents qui matérialisent une créance (paiement à crédit).

5.1.1. La lettre de change

Quand le fournisseur émet l'effet de commerce (le tireur en comptabilité), on parle de lettre de change. Il a une créance sur le client (le tiré en comptabilité). En fait, c'est une reconnaissance de dette de la part du client. Elle indique une date d'échéance pour le règlement de la dette. Ce document permet à chacun de prévoir ses mouvements de trésorerie.

M. Boutin à plusieurs clients professionnels qui règlent par lettre de change. Le 15 juin, il vend à la société « grizou-apple » (une discothèque) pour 1200 € (TTC) de disques. Son client lui donne une lettre de change :

CERGY DISC CC les 3 fontaines 95000 CERGY	Contre cette LETTRE DE CHANGE Stipulée SANS FRAIS Veuillez payer la somme indiquée ci dessous à l'ordre de : Cergy Disc	Mention LCR s'il y a lieu	
A Cergy ,	le		
Montant pour contrôle 1600,00	Date de création 15 mai 2010	Echéance 15 juin 2010	€ Montant 1600,00
RIB du TIRE			
312424 Code etalb	00561 Code guichet	00000256862 N de compte	23 Clé RIB
		Nom et adresse du tiré	
		GRIZZOU APPLE 3 rue de Marines 95240 FREMECOURT	DOMICILIATION BNP agence des cerclades 95000 CERGY PONTOISE
		Droit de timbre et signature	
		M. BOUTIN	
			
ACCEPTATION OU AVAL ▲		Ne rien inscrire au dessous de cette ligne ▼	

M. Boutin à plusieurs possibilités avec cette lettre de change :

1. Il peut décider **d'attendre l'échéance**. Quelques jours avant la date d'échéance il va remettre l'effet à l'encaissement auprès de sa banque qui va se charger de l'opération moyennant **une commission** (la commission dépend des banques, de 2 à 3 € HT).

2. La remise de l'effet à l'escompte : Dans cette situation, le bénéficiaire de l'effet a besoin de liquidités immédiatement. Il va négocier, vendre l'effet à sa banque l'effet **avant la date d'échéance**. La banque va **prélever un agio (un intérêt)**.

Fin mai, M. Boutin n'a plus de liquidités. Il a une insuffisance de trésorerie de 1500 €. Il a un besoin urgent d'argent. Il va voir sa banque et remet la lettre de change de la société Grizzou apple à l'escompte. Sa banque lui donne les informations suivantes :

. Montant de la commission : 2 € HT

. Taux d'escompte : 9,5% (calculé au prorata temporis)

M. Boutin calcul ce que va les frais générés par cette opération :

1. Montant des agios : $1600 \times 9,5 / 100^{(1)} = 152 \text{ €}$ Calcul du prorata temporis : $152 \times 15^{(2)} / 360^{(3)} = 6,33 \text{ €}$
(1) Taux d'escompte (2) Nombres de jours gagnés par M.Boutin (du 1 au 15 juin)
(3) 360 jours : année comptable
2. Montant la commission : 2 € HT = 2,392 TTC (2 x 1,196)
3. Montant Total = 6,33 + 2,392 = 8,722 €

5.1.2. La lettre de change relevé

C'est une lettre de change informatisée : l'entreprise saisit sur disquette ou sur bande magnétique les informations et les transmet à sa banque. Le système est plus simple pour la banque. Les commissions sont généralement moins élevées.

5.2. Le découvert bancaire

Il permet de faire face à des difficultés passagères de trésorerie. Il a lui aussi un coût qui doit être calculé.

Fin mai, M. Boutin est à découvert de 1500 € (voir partie 5.1.). Au vu des recettes, il envisage d'être à découvert pendant environ 5 jours. Sa banque lui donne les informations suivantes :

. Agios (intérêts) : Taux de base bancaire : 6% + une majoration de 10% soit un total de 16%

. Commissions : 0,50% du montant HT des intérêts (TVA :19,6%)

M. Boutin calcule les frais générés par ce découvert :

1. Montant des agios : $1500 \times 16 / 100^{(1)} = 240 \text{ €}$ Calcul du prorata temporis : $240 \times 5^{(2)} / 360^{(3)} = 3,33 \text{ €}$
(1) Taux d'escompte (2) 5 jours de découverts
(3) 360 jours : année comptable
2. Montant la commission : $3,33 \text{ €} \times 0,50 / 100 = 0,01665 \text{ HT}$ soit 0,020 € TTC
3. Montant Total = 3,33 + 0,20 = 3,53 €

5.2. L'insuffisance de trésorerie : Que choisir ?

Fin Mai, Boutin se demande quelle solution choisir pour faire face à cette insuffisance de trésorerie. Le critère principal de choix est évidemment le coût. Dans le cas précis les coûts sont les suivants :

- Remise de l'effet (grizzou apple) à l'escompte : 8,72 €
- Le découvert bancaire : 3,53 €

Dans ce cas précis, il choisira donc le découvert bancaire qui, en plus d'être la solution la moins chère, est aussi la solution la plus souple. Attention quand même à ce que cette situation ne reproduise pas souvent. En effet, l'entreprise peut perdre la confiance de sa banque ce qui peut être préjudiciable surtout si M. Boutin a des projets d'emprunts pour développer son activité.