

A1 – Gérer la relation avec les clients et les fournisseurs

Chapitre 19 – Le suivi des flux de trésorerie

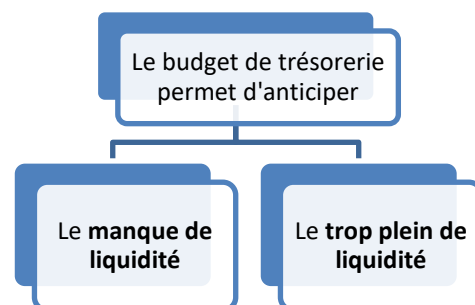
Problématique

La trésorerie est au cœur du fonctionnement d'une entreprise. Sans elle, il n'y a pas d'investissements, pas de salaires, pas d'achats, pas de production et donc pas de ventes...

Or les encaissements et les décaissements ne s'ajustent pas naturellement, l'entreprise doit constamment gérer ses entrées et ses sorties d'argent pour éviter :

- Le **manque de liquidité**, qui peut conduire à des impayés et au dépôt de bilan
- Le **trop plein de liquidité**, qui doit être placé pour qu'il ne reste pas stérile.

Le budget de trésorerie permet de mieux suivre et de mieux gérer ces flux en les adaptant aux besoins.



Sommaire (4 h 05)		
Problématique	1	10'
Introduction		
QCM	2	10'
Réflexion 1 : identifier les problèmes de gestion de trésorerie	3	15'
Réflexion 2 : comment lutter contre les retards de paiement	4	50'
Réflexion 3 : comprendre la relation budget, fond de roulement, besoin en fonds de roulement	5	20'
Réflexion 3 : Réaliser un budget trimestriel simplifié	7	30'
Mission professionnelles		
1. Réaliser un budget prévisionnel	6	40'
2. Gérer la trésorerie	7	50'
3. Planifier les flux de trésorerie	8	50'
Ressources		
1. Le budget ou plan de trésorerie	9	
2. Le budget des encaissements	9	
3. Le budget des décaissements	9	
4. Le budget de trésorerie	10	
5. La balance âgée	10	
Bilan de compétences	11	

Introduction

Chapitre 19 - Le suivi des règlements

QCM

Questions	Avant	Réponses	Après
Question 1 Chassez l'intrus parmi ces moyens de paiement des entreprises	<input type="checkbox"/>	Chèque	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Virement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Mandat postal	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Carte bleue	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Traite	<input type="checkbox"/>
Question 2 Le montant d'une traite est payable	<input type="checkbox"/>	À terme échu	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Immédiatement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	N'importe quand moyennant des frais	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	N'importe quand gratuitement	<input type="checkbox"/>
Question 3 Une traite peut être	<input type="checkbox"/>	Négociée	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Vendue	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Donnée	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Rachetée	<input type="checkbox"/>
Question 4 La comptabilité en miroir signifie	<input type="checkbox"/>	Que le crédit correspond au débit	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Que le total = Débit	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Que le débit correspond au crédit	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Que le total = Débit	<input type="checkbox"/>
Question 5 Le contrôle du compte banque est fait par	<input type="checkbox"/>	Un certificat de rapprochement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Un état de contrôle	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Un état de rapprochement	<input type="checkbox"/>
Question 6 Un budget de trésorerie est conçu à partir	<input type="checkbox"/>	Du budget des encaissements	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Du budget de la TVA	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Du budget des décaissements	<input type="checkbox"/>
Question 7 Un budget de trésorerie prend en compte	<input type="checkbox"/>	Les encaissements	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les décaissements	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les amortissements	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les provisions	<input type="checkbox"/>
Question 8 Un budget modifié pour éviter les découverts et les excédents est appelé	<input type="checkbox"/>	Budget modifié	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Budget corrigé	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Budget ajusté	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Budget définitif	<input type="checkbox"/>
Question 9 Dans un budget, les encaissements et décaissements sont pris en compte pour leur valeur	<input type="checkbox"/>	Net	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Brut	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	HT	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	TTC	<input type="checkbox"/>
Question 10 Le budget prend en compte les sommes	<input type="checkbox"/>	Le jours de leur engagement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le jour de leur facturation	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Le jour de leur règlement	<input type="checkbox"/>

Réflexion 1 - Identifier les problèmes de gestion de trésorerie

Durée : 15'



Source

Travail à faire

Après avoir lu le **document**, répondez aux questions suivantes :

1. Quel est la caractéristique de l'évolution récente des retards de paiement ?
2. Quelles sont les entreprises qui paient avec du retard ?
3. Comment explique-t-on cette situation ?
4. Quelles sont les secteurs d'activité qui paient à plus de 60 jours ?

Doc. Les retards de paiement sont en forte hausse en France depuis début 2022

Source : <https://agicap.com/> - Benoit de Angelis - 30 janv. 2023

Après un pic au T3 2020, les retards de paiement des entreprises ont diminué jusqu'à retrouver fin 2021 un niveau presque similaire à celui pré-Covid. Cependant, la situation s'est inversée depuis le début de l'année 2022, faisant monter les craintes sur la trésorerie des entreprises.

• Entreprises et services publics paient de plus en plus tard

D'après une étude du cabinet Altares, la durée des retards de paiement était en baisse depuis un pic historique au T3 2020. Elle était ainsi en bonne voie pour retrouver son niveau pré-Covid, autour de 11 jours de retard.

Cependant, la situation a beaucoup évolué depuis. En conséquence, les entreprises font face à une explosion de la durée des retards de paiement. [...] Ce délai a depuis augmenté de 50% pour passer à 17 jours en France, selon la dernière édition de l'European Payment Report. La hausse est encore plus marquée pour les entreprises travaillant avec le secteur public : de 9 jours de retard en 2021 à 23 jours aujourd'hui.

• Les services publics et l'énergie sont les plus longs payeurs

En moyenne, les entreprises mettent maintenant **55 jours à régler une facture**. Cependant, cette moyenne cache des écarts allant presque du simple au double entre secteurs d'activité. Le graphique suivant le montre bien.

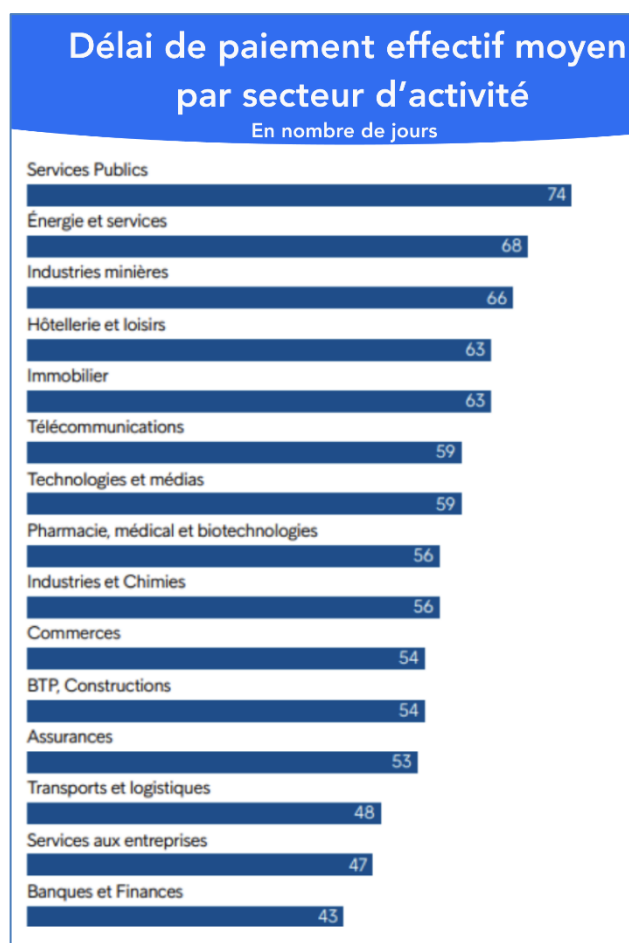
• Comment expliquer cette hausse soudaine des retards de paiement ?

L'inflation est l'une des principales causes des retards de paiement

Ce phénomène a plusieurs causes. On peut notamment citer la remontée brutale de l'inflation ou la guerre en Ukraine. L'inflation est particulièrement forte en ce moment sur l'énergie et le coût des matières premières. Les entreprises peuvent alors faire face à un cercle vicieux, avec la montée de leurs coûts qui comprime leur marge, tandis qu'elle réduit le pouvoir d'achat de leurs clients, donc leurs revenus.

La perturbation des chaînes d'approvisionnement et l'incertitude sur le contexte macroéconomique conduisent certaines entreprises à allonger les délais de paiement de leurs fournisseurs pour protéger leur trésorerie et réduire leur BFR. D'autres font face à de réelles difficultés de trésorerie à cause de la hausse de leurs coûts. Elles n'ont donc plus la trésorerie nécessaire au paiement de leurs fournisseurs.

Plus inquiétant encore, une majorité d'entreprises indiquent qu'elles font face à des risques de faillite de leurs clients. 67% des entreprises ont des difficultés dans la gestion de leurs créances clients du fait de faillites.



Réflexion 2 – Comment lutter contre les retards de paiement

Durée : 15'



Source

Travail à faire

Après avoir lu le **document**, répondez aux questions suivantes :

1. En quoi consiste la stratégie de prévention ?
2. Quel est le pourcentage des entreprises qui demandent un prépaiement en 2022 ?
3. Quelles sont les stratégies déployées par les entreprises lorsqu'un client demande un report de paiement ?
4. Quelles réactions ont les entreprises en cas d'impayé ?
5. Quel est le pourcentage des entreprises qui n'ont aucune action en cas d'impayé ?

Doc. Comment lutter contre les retards de paiement

Source : <https://agicap.com/> - Benoit de Angelis - 30 janv. 2023

D'une manière générale, il semble que les entreprises françaises peinent à lutter contre le phénomène. Il nous faut en tout cas distinguer 3 cas de figure :

1. Les actions visant à **prévenir les défauts et retards de paiement**,
2. Les actions en cas de **demande d'allongement** des délais de paiement,
3. Les actions en cas d'**impayé client**.

• Stratégies de prévention

Tout d'abord, les entreprises essaient de prévenir. Toujours d'après le dernier baromètre Intrum, leurs stratégies ont changé durant ces 3 dernières années. Si elles avaient massivement recours à l'affacturage, la demande de garanties bancaires et la souscription d'assurances-crédit en 2020, les entreprises aujourd'hui se tournent presque exclusivement vers le prépaiement.

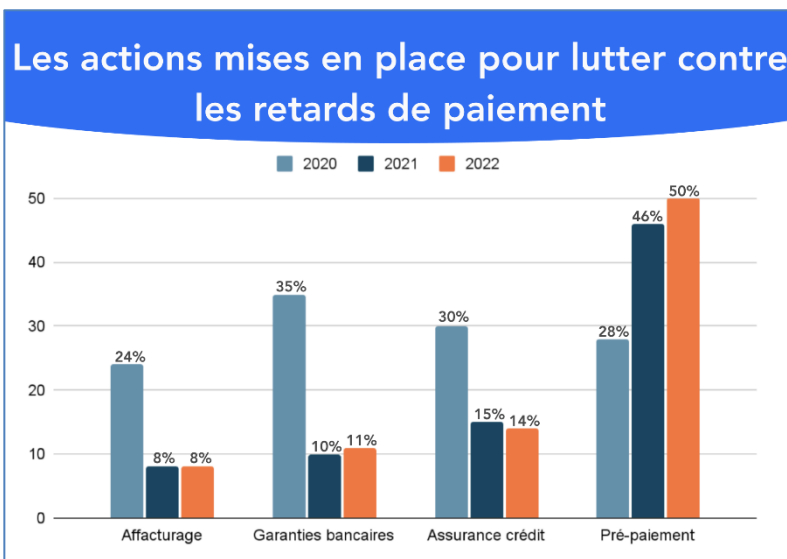
Les entreprises peuvent **aussi** inclure des délais de paiement dans leurs contrats clients et prévoir des pénalités en cas de retard.

• Stratégies en cas de demande d'un client

Ensuite, lorsqu'elles sont contactées par un client désireux d'allonger le délai de paiement de leurs factures, 10 % acceptent sans discuter tandis que 21 % refusent catégoriquement. Entre ces deux extrêmes, soit les entreprises négocient de nouvelles conditions de paiement, parfois en échange de frais supplémentaires, soit elles proposent une remise en échange d'un paiement immédiat. Preuve en est que le cash est de plus en plus important.

• Stratégies en cas d'impayé

Enfin, le dernier cas de figure est celui de l'impayé client. Lorsque cela se produit, la réponse est unanime : 65% intentent une action en justice. Seule une minorité d'entreprises passent par un service interne ou externe de recouvrement. Fait notable, 6 % déclarent ne parfois rien faire !



Réflexion 3 – Comprendre la relation entre le budget, le fond de roulement et le besoin en fonds de roulement

Durée : 50'



Source

Cette Situation 1 : entreprise commerciale (15')

Une société débute son activité le 1^{er} janvier. Les flux de trésoreries prévisionnels sont les suivants.

- Investissement initial : 300 000 € ;
- Achats de marchandises : 12 000 € mensuel avec un paiement comptant des fournisseurs ; Constitution d'un stock de sécurité de 15 jours de ventes en janvier ;
- Salaires : 7 000 € mensuel, payés au début du mois suivant ;
- Frais divers : 3 000 € mensuel, payés comptant ;
- Ventes de marchandises : 24 000 € mensuel, crédit client 2 mois ; les ventes commencent le 1^{er} janvier.

TAF : Déterminez l'apport initial à l'aide du tableau des dépenses et les recettes prévisionnelles.

Budget prévisionnel

	Jan	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin
Ventes	Crédit client	Crédit client	24 000	24 000	24 000	24 000
Achats	18 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Salaires	Crédit sal.	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Frais	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Total recettes	0	0	24 000	24 000	24 000	24 000
Total dépenses	21 000	22 000	22 000	22 000	22 000	22 000
Écarts	- 21 000	- 22 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Cumuls	- 21 000	- 43 000	- 41 000	- 39 000	- 37 000	- 35 000
Investissement		300 000				
Besoin en fonds de roulement		43 000				
Apport initial en capitaux		343 000				

Situation 2 : entreprise de production (15')

Une société va débiter son activité le 1^{er} janvier. Les flux de trésoreries prévisionnels sont les suivants.

- Investissement initial : 2 000 000 €
- Durée de fabrication : 2 mois ; durée de stockage avant commercialisation : 1 mois ;
- Achats matières 1^{res} mensuel : 50 000 € + stock de sécurité de 1 mois) avec un crédit fournisseur de 1 mois,
- Salaires mensuels : 20 000 €, payés au début du mois suivant.
- Frais divers mensuels : 9 000 € payés comptant.
- Ventes mensuelles : 100 000 € avec crédit client de 2 mois,

TAF : Déterminez l'apport initial à l'aide du tableau des dépenses et les recettes prévisionnelles.

Budget prévisionnel

	Jan	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin
Ventes	fabrication	fabrication	stockage	100 000	100 000	100 000
Achats	Crédit Frs	100 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Salaires	Crédit sal.	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Frais	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
Total recettes	0	0	0	100 000	100 000	100 000
Total dépenses	9 000	129 000	79 000	79 000	79 000	79 000
Écarts	- 9 000	- 129 000	- 79 000	21 000	21 000	21 000
Cumuls	- 9 000	- 138 000	- 217 000	- 196 000	- 175 000	- 154 000
Investissement		2 000 000				
Besoin en fonds de roulement		217 000				
Apport initial en capitaux		2 217 000				

Situation 2 : entreprise commerciale alimentaire

Une société débute son activité le 1^{er} janvier. Les flux de trésoreries prévisionnels sont les suivants.

- Investissement initial : 500 000 € ;
- Ventes de marchandises : 90 000 € mensuel, payé comptant ; les ventes commencent le 1^{er} janvier.
- Achats de marchandises : 40 000 € mensuel avec un crédit fournisseur de 30 jours ; constitution d'un stock de sécurité de 15 jours de ventes en janvier ;
- Salaires : 30 000 € mensuel, payés au début du mois suivant ;
- Frais divers : 10 000 € mensuel, payés comptant ;

TAF : Déterminez l'apport initial à l'aide du tableau des dépenses et les recettes prévisionnelles.

Budget prévisionnel

	Jan	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin
Ventes	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Achats	Crédit frs	60 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Salaires	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Frais	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Total recettes	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Total dépenses	40 000	100 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Écarts	50 000	- 10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Cumuls	50 000	40 000	50 000	60 000	70 000	80 000
Investissement	500 000					
Besoin en fonds de roulement						
Apport initial en capitaux	500 000					

Réflexion 4 - Réaliser un budget trimestriel simplifié

Durée : 30'



Source | Source Excel

Travail à faire :

À l'aide des données fournies dans le **document**, réalisez le budget de trésorerie en complétant le tableau, puis faites part de vos commentaires sur la situation rencontrée. *Dans le cadre de ce travail vous ne tiendrez pas compte de la TVA).*

Doc. Données concernant la gestion de la trésorerie

	Données extraites du bilan au 31/12/N		Échéances	
	Total bilan	Janvier	Février	
Dettes fournisseurs	80 000	45 000	35 000	
Créances clients	83 000	55 000	28 000	
Trésorerie au 31/12	14 500			




	Achat et ventes du trimestre		
	Janvier	Février	Mars
Ventes de produits	140 000	160 000	150 000
Achats d'approvisionnement	70 000	80 000	70 000
Autres charges (payées comptant)	8 000	10 000	12 000

Autres informations :

- **Salaires** : 25 000 €, brut par mois payé le 2 de chaque mois. Les charges patronales représentent 60 % du brut.
- **Achat d'un camion** 60 000 €, en janvier, livré en février. Modalités de règlement : 30 % à la commande et le solde à réception du camion.
- **Emprunt** : 40 000 €, reçu en février. Mensualité 1 000 €, payé en fin de mois dès février.
- **Règlements clients** : 50 % au comptant et le solde à 30 jours.
- **Règlements fournisseurs** : 60 % au comptant et le solde à 30 jours.

Budget de trésorerie			
	Janvier	Février	Mars
Encaissement			
Créances clients bilan			
Ventes janvier			
Ventes février			
Ventes mars			
Emprunt			
Total encaissement			
Décaissement			
Dettes fournisseurs bilan			
Achats janvier			
Achats février			
Achats mars			
Salaires			
Camion			
Mensualité emprunt			
Total décaissement			
Solde trésorerie			

Missions professionnelles

Mission 1 – Réaliser un budget prévisionnel		
Durée : 40'	 ou 	Source Source Excel

Contexte professionnel

La Micro-brasserie du Solliet, conçoit et commercialise des bières locales (bière blanche, bière brune, bière ambrée, bière de montagne...) qu'elle fait fabriquer par un sous-traitant. Elle participe à des événements festifs, des salons et des foires (fête de la bière, fête du patrimoine, fête de village, salon du bien-être...).

Les ventes progressent régulièrement et la société est en bonne santé, cependant M. Long (directeur) regrette que l'entreprise n'ait pas un contact direct avec la clientèle. Elle envisage donc d'ouvrir une brasserie dans Grenoble qui lui permettrait d'être plus proche des clients.

L'entreprise a l'opportunité de louer un local bien placé sur une place de Grenoble dans les vieux quartiers. Les éléments prévisionnels vous sont remis dans le **document**.

Travail à faire

- Réalisez le budget de trésorerie du 1^{er} semestre en vous aidant des informations remises dans le **document**.
- Faites part de vos conclusions à M. Long.

Doc. Éléments prévisionnels de gestion

L'activité commerciale débutera le 1^{er} juillet.

Investissements initiaux

- **Rénovation** des locaux : 50 000 €,
- **Décoration** des locaux : 15 000 €,
- **Mobiliers** : 15 000 €.

Ces dépenses sont réalisées avant l'ouverture de la brasserie. Les fournisseurs acceptent d'être payés le mois qui précède l'ouverture.

- **Financement** : un apport en capital de 40 000 € et un emprunt bancaire de 40 000 €. Les sommes sont déposées en banque le mois qui précède l'ouverture de la brasserie. L'emprunt sera remboursé par des mensualités de 800 € payables à partir du 2^e mois d'exploitation.

Frais de gestion

- **Salaires** : 3 salariés à temps plein rémunérés 2 000 € net chacun. Le salaire est versé le 2 de chaque mois. Les charges salariales sont de 60 % et sont payées le 15 de chaque mois.
- **Loyer mensuel** payable le 1^{er} de chaque mois : 2 000 €.
- **Frais divers** : 400 € par mois, payés comptant.
- **Assurance** : 1 000 € le 1^{er} mois de chaque trimestre.
- **Electricité, énergie** : l'abonnement bimestriel avec Engie se monte à 1 200 €, payables en début de bimestre.
- **Publicité, communication** : le budget est fixé à 50 000 €. 50 % seront dépensés le mois de l'ouverture, 25 % le mois suivant et le reste à part égale sur les 4 mois suivants.

Chiffre d'affaires prévisionnel

	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
Bières	20 000 €	15 000 €	18 000 €	22 000 €	25 000 €	28 000 €
Autres boissons	10 000 €	8 000 €	9 000 €	10 000 €	11 000 €	12 000 €
Petite nourriture	2 000 €	1 500 €	2 000 €	2 500 €	3 000 €	3 500 €

Fournitures matières :

- Le coefficient sur la bière est de 5 (une bière vendue 5 € est achetée 1 €).
- Le coefficient sur les autres boissons est de 3.
- Le coefficient sur nourriture est de 2.

Les fournisseurs de bières et d'autres boissons sont payés à 30 jours. Le fournisseur de nourriture est payé en fin de mois.

Mise en situation 2 - Gérer la trésorerie prévisionnelle		Berod Recyclage
Durée : 50'	 ou 	Source Source Excel

Contexte professionnel

À chaque fin de mois, M^{me} Berod consacre une journée au suivi de la trésorerie et du compte banque. Elle a chiffré les différents budgets opérationnels pour le 3^e trimestre. Elle vous demande de l'aider à analyser l'évolution de la trésorerie pour cette période et de donner votre avis sur la situation.

Travail à faire

À l'aide des données qui vous sont communiquées dans le **document**, réalisez le budget de trésorerie prévisionnel en complétant le tableau Excel à télécharger, puis donnez un avis argumenté sur la situation et les décisions éventuelles à prendre.

Doc. Données budgétaires

Budget des ventes 3 ^e trimestre			
	Juillet	Août	Septembre
Ventes de produits	260 000	250 000	210 000

- Les clients règlent 50 % au comptant et 50 % à 30 jours.

Budget des approvisionnements 3 ^e trimestre			
	Juillet	Août	Septembre
Achats matières	100 000	120 000	110 000
Achats emballages	15 000	20 000	15 000

- Les fournisseurs sont réglés 60 % au comptant et 40 % à 30 jours.

Budget des charges 3 ^e trimestre			
	Juillet	Août	Septembre
Services extérieurs	22 000	25 000	26 000
Taxes diverses	5 000	1 000	1 500
Salaires	40 000	40 000	40 000
Charges sociales	20 000	20 000	20 000
Mensualités emprunt (fin juin)	3 400	3 400	3 400
Publicité et communication	3 000	4 000	3 000

- Les taxes diverses sont réglées immédiatement dans le mois.

Budget des investissements 3 ^e trimestre N			
	Juillet	Août	Septembre
Investissements de production		120 000	

- Le fournisseur d'immobilisations est réglé 1/3 au comptant, 1/3 à 30 jours et 1/3 à 60 jours.
- Pour financer une partie l'investissement de production, la société a contracté un nouvel emprunt de 50 000 € avec une mise à disposition des fonds le 1^{er} août. Cet emprunt est remboursable par mensualités constantes de 1 100 € payables à terme échu, la première mensualité intervenant fin août.

Budget de la TVA			
	Juillet	Août	Septembre
TVA à décaisser	9 870	28 300	52 900

Autres informations obtenues dans le bilan	
Dettes fournisseurs au 30/06 à régler en juillet	112 000
Créances clients au 30/06 à encaisser en juillet	115 000
Trésorerie au 30/06	90 000

Mission 3 – Planifier les flux de trésorerie		<i>Made - Style</i>
Durée : 50'	 ou 	Source Source Excel

Contexte professionnel

Au cours des semaines précédentes, la société a connu plusieurs incidents de paiement. Ils n'ont pas eu de conséquences dommageables, mais il est apparu que le suivi des encaissements et des décaissements n'était pas satisfaisant. M. Waits souhaite améliorer cette situation.

Il vous remet un tableau récapitulatif des factures envoyées et reçues au cours du mois de juin qui s'achève (**document**).

Travail à faire

1. Complétez le planning budgétaire des encaissements de décaissements hebdomadaires de la société pour les 2 mois à venir (fichier source Excel à compléter). Le solde initial bancaire est de 980 €.
2. Faites part de vos remarques à M. Waits.

Doc. Factures émises et reçues sur le mois de juin

Factures émises sur la période

Facture n° : 06-402 Client : Belizair SA Date facture : 01/06 Montant TTC : 833,45 € Échéance : 10 jours	Facture n° : 06-403 Client : Hebert Fringue Date facture : 03/06 Montant TTC : 489,00 € Échéance : 10 jours	Facture n° : 06-404 Client : InStyle Date facture : 05/06 Montant TTC : 1 245,20 € Échéance : 30 jours fin de mois
Facture n° : 06-405 Client : Staffor Date facture : 08/06 Montant TTC : 3 832,12 € Échéance : fin de mois	Facture n° : 06-406 Client : Jermier Date facture : 09/06 Montant TTC : 2 643,20 € Échéance : 30 jours	Facture n° : 06-406 Client : Bourdon Date facture : 15/06 Montant TTC : 4 232,00 € Échéance : 30 jours
Facture n° : 06-408 Client : Seran Date facture : 20/06 Montant TTC : 839,78 € Échéance : 15 jours	Facture n° : 06-409 Client : Jermier Date facture : 23/06 Montant TTC : 310,45 € Échéance : 30 jours	Facture n° : 06-410 Client : Belizair SA Date facture : 27/06 Montant TTC : 2400,00 € Échéance : 10 jours

Factures reçues sur la période

Facture n° : 4257 Fournisseur : Info Plus Date facture : 02/06 Montant TTC : 2 420,33 € Échéance : fin de mois	Facture n° : 20-785 Fournisseur : Laine et soie Date facture : 04/06 Montant TTC : 1 498,33 € Échéance : 10 jours	Facture n° : C2856 Fournisseur : Estrivel SA Date facture : 10/06 Montant TTC : 2 523,45 € Échéance : 30 jours
Facture n° : FA-6748 Fournisseur : Duret Date facture : 12/06 Montant TTC : 2 687,19 € Échéance : 15 jours	Facture n° : 20-790 Fournisseur : Laine et soie Date facture : 19/06 Montant TTC : 1 687,71 € Échéance : 10 jours	Facture n° : F7368 Fournisseur : Faceling SA Date facture : 24/06 Montant TTC : 1 432,45 € Échéance : 30 jours fin de mois

Ressources

1. Le budget ou plan de trésorerie

Pour éviter les problèmes de trésorerie, l'entreprise doit mettre en œuvre une gestion rigoureuse :

- des conditions de paiement accordées aux clients et obtenues des fournisseurs ;
- des factures et règlements des clients et des fournisseurs ;
- des encaissements et décaissements en élaborant un **budget de trésorerie** qui permette d'anticiper les risques de découverts bancaires ou d'incidents de paiement.

Le budget peut être journalier, hebdomadaire, par quinzaine, mensuel, trimestriel, semestriel, annuel.

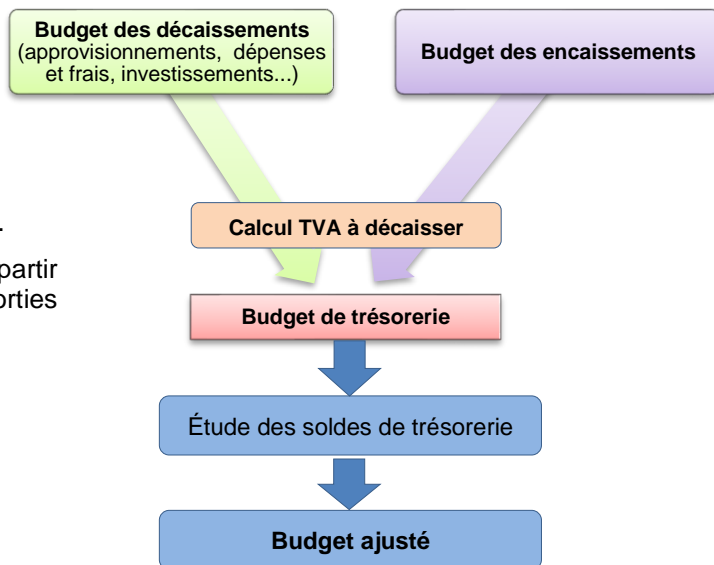
Il enregistre :

- les encaissements,
- les décaissements,
- les écarts entre encaissements et décaissements.

Le budget de trésorerie est généralement construit à partir de plusieurs tableaux qui ventilent les entrées et les sorties d'argent.

L'articulation des budgets est la suivante :

L'analyse du budget permet d'ajuster ensuite les opérations bancaires pour éviter les incidents.



2. Le budget des encaissements

Le budget des encaissements est construit à partir des ventes, du bilan comptable et d'informations diverses concernant les flux de trésorerie (emprunts, subventions, escomptes d'effets...)

- Les ventes doivent être exprimées en flux réels TTC.
- Il prend en compte les délais de règlements accordés aux clients et obtenus des fournisseurs.
- Il reprend le montant des créances et dettes affichées en début de période dans le bilan.

Exemple : budget des encaissements 1 ^{er} trimestre						
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Créances TTC en début de période (bilan)	52 000					
Ventes TTC (50 % comptant et 50 % à 30 jours)	120 000	140 000	130 000	90 000	150 000	160 000
Encaissement ventes comptant (50 % comptant)	60 000	70 000	65 000	45 000	75 000	80 000
Encaissement des ventes à 30 jours (50 %)		60 000	70 000	65 000	45 000	75 000
Total des encaissements	112 000	130 000	135 000	105 000	120 000	155 000

3. Le budget des décaissements

Le budget des décaissements récapitule toutes les sorties de trésorerie de l'entreprise. Il est construit à partir des approvisionnements et autres charges, des investissements et de la TVA.

Il prend en compte la TVA à décaisser mensuelle qui est calculée à partir des achats et des ventes du mois précédent. Ces données sont récapitulées dans le budget de la TVA et les montants obtenus sont ensuite intégrés dans le budget des décaissements.

Exemple : budget de TVA 1 ^{er} trimestre						
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
TVA collectée	20 000	23 333	21 666	15 000	25 000	26 666
- TVA déductible sur biens et services	11 000	11 333	13 000	10 500	15 500	13 500
- TVA déductible sur immobilisations		8 000				
- Crédit TVA mois précédent						
TVA due au titre du mois ou crédit TVA	9 000	4 000	8 666	4 500	9 500	13 166

Exemple : budget des décaissements 1 ^{er} trimestre						
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Dettes fournisseurs dues / période précédente	13 000					
Achats TTC	54 000	60 000	68 000	56 000	80 000	72 000
Achats TTC réglés au comptant	27 000	30 000	34 000	28 000	40 000	36 000
Achats TTC réglés à 30 jours		27 000	30 000	34 000	28 000	40 000
Achats TTC d'immobilisations		48 000				
Salaires	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Charges sociales	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
TVA à décaisser	9 000	4 000	8 666	4 500	9 500	13 166
Autres dépenses	12 000	8 000	10 000	7 000	13 000	9 000
Remboursements d'emprunts (capital + intérêts)	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Total des décaissements	98 000	106 000	119 666	110 500	127 500	135 166

Les achats et les investissements enregistrés dans les comptes sont HT, il faut les convertir en TTC dans le budget des décaissements et tenir compte de leur date de règlement.

4. Le budget de trésorerie

À partir des budgets des encaissements et des décaissements et de la trésorerie de départ (figurant au bilan précédent) il est possible de calculer le niveau de la trésorerie durant la période prévisionnelle.

Exemple illustré : Budget de trésorerie 1 ^{er} semestre						
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Trésorerie de début mois	15 000	29 000	53 000	68 334	62 834	55 334
+ encaissements du mois	112 000	130 000	135 000	105 000	120 000	155 000
- décaissements du mois	98 000	106 000	119 666	110 500	127 500	135 166
Trésorerie en fin de mois	29 000	53 000	68 334	62 832	55 334	75 168

Le budget prévisionnel met en évidence les problèmes susceptibles d'intervenir : risques de découvert bancaire ou d'incidents de paiement. Il va conduire le responsable de la trésorerie à prendre des actions correctives destinées à repousser des paiements pour éviter les découverts bancaires par exemple ou à négocier un découvert auprès de la banque. Le budget corrigé est également appelé un **budget ajusté**.

5. La balance âgée

La balance âgée est éditée à partir des logiciels comptables. Elle filtre les comptes clients ou fournisseurs non soldés et les affiche en indiquant leurs échéances.

C'est un outil de contrôle ce qui aide le comptable à gérer les flux financiers.

Dossier : Société Exemple		Balance âgée					Le 16/06/2020	
BALANCE AGEE CLIENTS								
A partir du mois de Avril 2020								
Avec brouillard		Hors simulation		En fonction de la date d'échéance				
N° de compte	Intitulé du compte	Avril 2020	Mai 2020	Juin 2020	Juillet 2020	Au delà	Total	
411001	CLIENT 1	2 568,00		1 250,00		258,00	4 076,00	
411002	CLIENT 2				2 541,00		2 541,00	
411003	CLIENT 3		2 657,00	1 542,00			4 199,00	
411004	CLIENT 4					6 235,00	6 235,00	
TOTAL BALANCE AGEE		2 568,00	2 657,00	2 792,00	2 541,00	6 493,00	17 051,00	

Chapitre 19. Le suivi des flux de trésorerie			
Bilan de compétences			
Compétences	Non acquis	Partiellement acquis	Acquis
J'identifie les moyens de paiement utilisables par les entreprises	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais choisir le mode paiement adapté à une situation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais expliquer le rôle d'un budget de trésorerie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais construire un budget des encaissements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais construire un budget des décaissements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais construire le budget la TVA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais construire un budget de trésorerie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais ajuster un budget de trésorerie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais ce qu'est un budget ajusté	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>