

Présentation du budget de trésorerie :

Le budget de trésorerie est construit à partir de prévisions d'encaissements et de décaissements classés par nature.

Le trésorier raisonne sur la base des dates probables de décaissement ou d'encaissement au niveau de l'entreprise.

Le budget de trésorerie est le reflet en trésorerie de l'ensemble des budgets et des prévisions de l'entreprise.

L'horizon du budget de trésorerie est traditionnellement annuel. Le découpage du budget est généralement mensuel.

Le budget de trésorerie vise à présenter les différents mouvements de fonds, non seulement en volume, mais aussi en termes de dates de règlement.

Le budget de trésorerie se présente en deux parties :

- les encaissements
- les décaissements

Pour chacune des parties, une distinction est faite entre les flux monétaires d'exploitation et les flux monétaires hors exploitation.

2.1. Calcul des encaissements :

1- Les encaissements d'exploitation :

Ils proviennent essentiellement :

- Des ventes de produits finis ou marchandises et ventes accessoires durant le mois ;
- Des encaissements sur Chiffre d'Affaires antérieur et sur CA budgété.

Les encaissements sont des ventes effectuées toutes taxes comprises ; net de rabais, remises ou ristournes accordées aux clients.

Le budget prévisionnel des ventes permet d'obtenir les encaissements sur ventes après un travail de conversion des flux de produits en flux monétaires. Le CA prévisionnel doit être indiqué pour chaque mois. Les ventes mensuelles seront éclatées sur les mois d'encaissement selon la pratique commerciale courante.

Exemple :

Par exemple pour le CA du mois m , il faut savoir quelle part est encaissée en $m+1$, en $m+2$ etc.

2- Les encaissements hors exploitation :

Ils regroupent dans une rubrique globale les cessions d'actifs immobilisés (pour leur montant net) et les autres produits exceptionnels.

Exemple :

On peut citer des remboursements de prêts, des emprunts nouveaux et plus généralement toute opération provoquant une rentrée de fonds pour l'entreprise.

2.2. Calcul des décaissements :

Ils correspondent aux différentes charges décaissées du compte de résultat (achats, services extérieurs, etc.). Ces dépenses seront classées en décaissements d'exploitation et décaissements hors exploitation.

1- Les décaissements d'exploitation :

Ils sont liés à l'activité principale de l'entreprise :

- décaissements sur achats (achats antérieurs et achats budgétisés) ;
- salaires et charges sociales ;
- travaux fournitures et services extérieurs ;
- TVA à payer (il s'agit de la taxe effectivement à payer) ;
- autres impôts et taxes ;
- frais financiers.

Les décaissements d'exploitation concernent les achats et les autres rubriques de charges d'exploitation.

Les décaissements sur salaires seront déterminés à partir du budget des salaires.

2- Les décaissements hors exploitation :

Ils concernent les acquisitions d'immobilisations, les remboursements d'emprunt, les dividendes à payer, l'impôt sur les sociétés etc.

La prévision des flux monétaires hors exploitation est facilitée par le fait que ceux-ci résultent des choix volontaires de l'entreprise ou de l'application stricte des règles fiscales ou comptables.

Les dépenses d'investissement sont reprises du budget d'investissement prévisionnel.

Les remboursements d'emprunts, et le paiement des frais financiers, sont la conséquence de l'application de règles contractuelles convenues avec les prêteurs.

Les dates de paiement de l'impôt sur les sociétés sont réglementées par la fiscalité ; Ainsi les dates limites de paiement des acomptes sur IS (l'impôt sur les sociétés) sont le 15 mars, le 15 juin, le 15 septembre et le 15 décembre. La date du paiement de la régularisation étant le 15 avril de l'année suivante.

Le budget de trésorerie est une synthèse de tous les budgets fonctionnels, il permet de vérifier l'équilibre entre les encaissements et les décaissements induits par les différents budgets.

L'élaboration du budget de trésorerie va se faire en plusieurs étapes :

- La collecte des informations : bilan de l'année N, tous les budgets prévisionnels approuvés pour l'année N+1, les différents modes de règlements et délais d'encaissements, les encaissements et décaissements hors budget.
- L'élaboration du budget des encaissements : il est exprimé en TTC et non en HT comme les autres budgets. Il faut donc dans un premier temps établir un budget de TVA respectant le principe de décalage des encaissements.

Le budget des encaissements permet le calcul du CA TTC et tient en compte des décalages d'encaissements dus aux modes de règlement.

- Le budget des décaissements regroupe les dépenses des différents budgets de charges selon leur mode de règlement et pour leurs montants TTC.
- La synthèse du budget de trésorerie qui va faire apparaître mois par mois le solde entre les encaissements et les décaissements.

Le tableau ci-après regroupe les différentes rubriques du budget et permet, après reprise du solde de trésorerie initial, de déterminer le solde de trésorerie mensuel *avant* décision de financement.

Le caractère décisionnel du budget de trésorerie apparaît dans les lignes consacrées aux choix de financement et de placement. Il est par conséquent le cadre adéquat au sein duquel s'élabore une véritable politique de trésorerie. Celle-ci consiste à fixer le volume et la durée des financements et des placements à effectuer.

Ce tableau qui est la synthèse, en termes de flux monétaires, de tous les budgets identifiés en amont, permet de mettre en évidence les actions à mener au niveau de la trésorerie.

Présentation d'un budget de trésorerie			
Rubriques	Janvier	Février	Mars
1- Encaissements d'exploitation			
Enc. Sur CA antérieurs			
Enc. Sur CA budgétés			
2- Encaissements hors exploitation			
Total Encaissements			
3- Décaissements d'exploitation			
Déc. Sur achats antérieurs			
Déc. Sur achats budgétisés			
Salaires et ch. Sociales payés			
Services extérieurs payés			
Frais divers de gestion			
TVA à payer			
Autres impôts et taxes payés			
Frais financiers payés			
4- Décaissements hors exploitation			
Total Décaissements			
5- Solde : Encaissements-Décaissements			
Situation initiale de trésorerie			
Encaisse minimale			
Solde cumulé avant financement/placement			
Financement : crédits nouveaux			
Financement : remboursement			
Placement : décaissement			
Placement : encaissement			
Solde de trésorerie cumulé après décisions			

A partir du solde mensuel envisagé, deux hypothèses sont possibles :

1- le solde mensuel est positif :

Il traduit la présence d'un excédent de trésorerie ; le trésorier doit alors envisager l'emploi de cet excédent dans les placements les plus rémunérateurs de façon à ne laisser aucun capital inutilisé (Objectif de trésorerie zéro).

2- le solde mensuel est négatif :

Il traduit la présence d'un déficit de trésorerie. Il faut, dans ce cas chercher les bonnes solutions pour couvrir ce besoin de financement au moindre coût.