

GESTION DE LA TRESORERIE D'EXPLOITATION – PARTIE 1

- **Objectif(s) :**
 - **Evaluation de la variation de la trésorerie d'exploitation ;**
 - **Encaissements et décaissements.**

- **Pré-requis :**
 - **Etre capable de distinguer :**
 - **charges calculées et charges décaissées,**
 - **produits calculés et produits encaissés.**

- **Modalités :**
 - **Evaluation de la variation de la trésorerie d'exploitation à l'aide des produits et des charges d'exploitation ;**
 - **Synthèse.**

TABLE DES MATIERES

Chapitre 1. LA TRESORERIE.....	2
1.1. La notion de trésorerie.....	2
1.2. La trésorerie dans le bilan de l'entreprise.	2
1.3. La Trésorerie Nette (T.N.) lors de l'analyse du bilan fonctionnel.	2
1.4. L'équilibre de la structure du bilan fonctionnel.....	2
1.5. La variation de trésorerie dans le tableau de financement.	2
1.6. Les flux de trésorerie.....	3
1.7. La trésorerie prévisionnelle.....	3
1.8. Les ratios de trésorerie.	3
Chapitre 2. L'EXCEDENT DE TRESORERIE D'EXPLOITATION (E.T.E.) ou VARIATION DE TRESORERIE D'EXPLOITATION.....	4
Chapitre 3. LE CALCUL DE LA VARIATION DE TRESORERIE D'EXPLOITATION A PARTIR DES DOCUMENTS DE SYNTHESE.....	4
3.1. Les encaissements.....	4
3.2. Les décaissements.....	5
3.3. L'évaluation de l'E.T.E.	5
Chapitre 4. L'INTERÊT ET LA DESTINATION DE L'E.T.E.	5
Chapitre 5. DE L'E.T.E. A LA VARIATION DE TRESORERIE NETTE.....	6
Chapitre 6. COMPLEMENTS.....	7
6.1. Excédent Sur Opérations (E.S.O.).....	7
6.2. Excédent Sur Opérations de Gestion (E.T.O.G.).....	7
6.3. Solde Sur Opérations de Gestion (hors stocks) à partir de l'E.B.E.....	7
6.4. Excédent de Trésorerie sur Opérations d'Investissement et de Financement (E.T.O.I.F.).....	7
6.5. Conséquences.....	7
Chapitre 7. SYNTHESE.....	8

Chapitre 1. LA TRESORERIE.

1.1. La notion de trésorerie.

La trésorerie joue un rôle très important dans une entreprise, quelle qu'en soit la taille, puisqu'elle lui permet :

- de **financer son activité** c'est à dire de payer ses dettes compte tenu des délais de paiement qu'elle accorde à ses clients,
- d'assurer sa pérennité, sa survie en évitant l'état de **cessation de paiement**.
- de permettre son développement par le **financement de nouveaux investissements**.

Elle constitue un **indicateur de sa solvabilité** et de sa santé financière. C'est un des éléments essentiels dans le domaine de la gestion financière des entreprises.

1.2. La trésorerie dans le bilan de l'entreprise.

Trésorerie Active (T.A.) : DISPONIBILITES :

- Dépôts en banque (512) ;
- Espèces en caisse (53) ;
- S.I.C.A.V. (50).

Trésorerie Passive (T.P.) :

- Soldes Créiteurs de Banque ou découverts (519) ;
- Concours Bancaires Courants (C.B.C.) (519) ;
- Effets Escomptés Non Echus (E.E.N.E.).

1.3. La Trésorerie Nette (T.N.) lors de l'analyse du bilan fonctionnel.

Par compensation de la trésorerie active et de la trésorerie passive, il est possible d'évaluer le Solde Net de Trésorerie (S.N.T.) ou Trésorerie Nette (T.N.).

$$\text{Trésorerie Nette (T.N.)} = \text{Trésorerie Active (T.A.)} - \text{Trésorerie Passive (T.P.)}$$

1.4. L'équilibre de la structure du bilan fonctionnel.

La présentation du bilan fonctionnel permet de mettre en évidence le fonds de roulement net global.

$$\begin{aligned} & \text{Fonds de Roulement Net Global (F.R.N.G.)} \\ & = \\ & \text{Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (B.F.R.E.)} \\ & + \\ & \text{Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation (B.F.R.H.E.)} \\ & + \\ & \text{Trésorerie Nette (T.N.)} \end{aligned}$$

1.5. La variation de trésorerie dans le tableau de financement.

La variation de trésorerie trouve son origine dans l'ensemble des opérations financières réalisées *pendant l'exercice*.

$$\begin{aligned}
& \text{Variation du Fonds de Roulement Net Global (F.R.N.G.)} \\
& = \\
& \text{Variation du Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (B.F.R.E.)} \\
& + \\
& \text{Variation du Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation (B.F.R.H.E.)} \\
& + \\
& \text{Variation de la Trésorerie Nette (T.N.)} \\
& = \\
& \text{Variation de la Trésorerie Nette (T.N.)} \\
& = \\
& \text{Variation du Fonds de Roulement Net Global (F.R.N.G.)} \\
& - \\
& \text{Variation du Besoin en Fonds de Roulement (B.F.R.)}
\end{aligned}$$

1.6. Les flux de trésorerie.

Pour présenter leur diagnostic financier, les analystes financiers établissent un *tableau des flux de trésorerie* permettant d'indiquer l'origine et l'affectation de tous les flux de trésorerie dégagés au cours d'un exercice.

Ce tableau des flux de trésorerie distingue trois catégories de flux réalisés pendant l'exercice :

- Flux d'**ACTIVITE** ;
- Flux d'**INVESTISSEMENT** ;
- Flux de **FINANCEMENT**.

1.7. La trésorerie prévisionnelle.

Il est indispensable de prévoir à court terme les échéances des dettes et les échéances des créances. Ces flux de trésorerie prévisionnels sont recensés dans le *budget de trésorerie*.

Trésorerie prévisionnelle finale

$$\begin{aligned}
& = \\
& \text{Trésorerie initiale} \\
& + \\
& \text{Encaissements prévus} \\
& - \\
& \text{Décaissements prévus}
\end{aligned}$$

1.8. Les ratios de trésorerie.

Pour analyser l'évolution de la trésorerie de l'entreprise et faciliter les comparaisons entre entreprises du même secteur d'activité, il est possible de calculer des ratios :

$$\text{Ratio de liquidité réduite (R1)} = \frac{\text{Actif circulant à moins d'un an (hors stocks)}}{\text{Dettes à moins d'un an}}$$

Ce ratio devrait être supérieur à 1, afin que les créances et les effets à recevoir en particulier permettent de faire face aux échéances des dettes auprès des fournisseurs, des organismes sociaux et de l'Etat.

$$\text{Ratio de liquidité immédiate (R2)} = \frac{\text{Trésorerie d'actif (disponibilités)}}{\text{Dettes à moins d'un an}}$$

Ce ratio n'a pas un grand intérêt en raison des délais de paiement des dettes auprès des tiers. En général, il est inférieur à 1. Supérieur à l'unité, il serait le reflet d'un important excédent de trésorerie.

Chapitre 2. L'EXCEDENT DE TRESORERIE D'EXPLOITATION (E.T.E.) ou VARIATION DE TRESORERIE D'EXPLOITATION.

Evaluer la variation de trésorerie d'exploitation, c'est à dire *soit un excédent ou soit un déficit* de trésorerie, réalisée par une entreprise *au cours d'un exercice*, consiste à déterminer le montant de la différence entre les flux monétaires entrants et les flux monétaires sortants pour les seules *opérations d'exploitation*.

L'Excédent de Trésorerie d'Exploitation (E.T.E.) ou Variation de la trésorerie d'exploitation est donc le *surplus dégagé par les opérations d'exploitation (encaissements - décaissements), hors opérations financières et exceptionnelles*.

L'ETE d'un exercice est donc calculé à partir :

- des *flux réels d'exploitation encaissables* (ventes) et des *flux réels d'exploitation décaissables* (achats),
- compte tenu de *décalages dus aux délais* d'encaissements des créances clients (crédit-clients) et des délais de décaissements des dettes fournisseurs (crédit-fournisseurs).

$$\begin{aligned} & \text{Excédent de Trésorerie d'Exploitation (E.T.E.)} \\ & \text{ou Variation de la Trésorerie d'Exploitation (T.E.)} \\ & = \\ & \text{Produits d'exploitation encaissés (ou encaissements)} \\ & - \\ & \text{Charges d'exploitation décaissées (ou décaissements)} \end{aligned}$$

Chapitre 3. LE CALCUL DE LA VARIATION DE TRESORERIE D'EXPLOITATION A PARTIR DES DOCUMENTS DE SYNTHESE.

$$\begin{aligned} & \text{Excédent (ou variation) de Trésorerie d'Exploitation de l'exercice} \\ & = \\ & \text{Encaissements} - \text{Décaissements} \end{aligned}$$

3.1. Les encaissements.

ENCAISSEMENTS	{	+ Produits encaissables d'exploitation	(7...)
		+ Créances d'exploitation au bilan au début de l'exercice	(411)
		- Créances d'exploitation au bilan à la fin de l'exercice	(411)

3.2. Les décaissements.

DECAISSEMENTS	{	Charges décaissables d'exploitation	(6...)
		+ Dettes d'exploitation au bilan au début de l'exercice	(401)
		- Dettes d'exploitation au bilan à la fin de l'exercice	(401)

3.3. L'évaluation de l'E.T.E.

ENCAISSEMENTS	+ Produits encaissables d'exploitation + Créances d'exploitation au bilan au début de l'exercice - Créances d'exploitation au bilan à la fin de l'exercice	} Tableau de résultat Bilan actif
-		
DECAISSEMENTS	+ Charges décaissables d'exploitation + Dettes d'exploitation au bilan au début de l'exercice - Dettes d'exploitation au bilan à la fin de l'exercice	} Tableau de résultat Bilan passif
=		
Δ T.E.	=	VARIATION TRESORERIE D'EXPLOITATION

ou d'une manière synthétique, après simplification :

Produits encaissables d'exploitation - Charges décaissables d'exploitation +/- Variation des créances d'exploitation +/- Variation des dettes d'exploitation =	↑ ↓ ↑ ↓ =	Excédent Sur Opérations (E.S.O.) Variation de l'en-cours commercial (variation du B.F.R.E. hors stocks) =
EXCEDENT DE TRESORERIE D'EXPLOITATION (E.T.E.)		

Chapitre 4. L'INTERÊT ET LA DESTINATION DE L'E.T.E.

Il présente un grand intérêt pour la gestion de l'entreprise car il permet de connaître la contribution de *l'activité d'exploitation à la formation de la trésorerie pendant l'exercice*.

L'activité courante ou exploitation, doit être rentable. Pour cela, elle doit dégager une trésorerie suffisante pour payer les autres charges courantes (financières), les impôts, la rémunération des capitaux et éventuellement des charges exceptionnelles.

Ainsi, un *excédent de trésorerie d'exploitation (variation positive)*, signifie que l'exploitation a secrété un excédent après financement du Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation.

Cet excédent pourra servir aux règlements :

- des intérêts d'emprunts,
- de charges exceptionnelles,
- des impôts sur les bénéfices,
- des dividendes aux actionnaires,
- des dettes financières,

et au financement des investissements d'expansion ou de croissance.

Par contre, une *insuffisance de trésorerie d'exploitation (variation négative)* traduit une situation délicate voire dangereuse car l'exploitation a absorbé de la trésorerie au lieu d'en dégager.

Cette situation est généralement due à une dégradation des conditions d'exploitation avec comme conséquences :

- baisse d'activité et du chiffre d'affaires,
- augmentation des charges d'exploitation,
- augmentation du stockage,
- allongement des délais de règlements des clients,
- raccourcissement du crédit-fournisseurs, ...

Un recours à l'endettement ou une augmentation des fonds propres permettront à l'entreprise de survivre avant restructuration et amélioration des conditions d'exploitation.

Cependant, un endettement excessif est générateur de frais financiers élevés et risque d'entraîner la cessation des paiements par l'entreprise.

Les analystes considèrent que, pour ménager la solvabilité, le minimum de trésorerie d'exploitation doit être égal au montant des charges financières augmenté des dividendes.

Dans une optique d'autofinancement, l'E.T.E. doit permettre le financement des investissements de renouvellement.

Chapitre 5. DE L'E.T.E. A LA VARIATION DE TRESORERIE NETTE.

Il est possible d'analyser aussi les autres flux monétaires dans un tableau de flux afin de retrouver la variation de trésorerie nette telle qu'elle ressort dans le tableau de financement.

Différents soldes permettent de retrouver à l'aide de l'ETE, la variation de trésorerie nette :

- flux d'exploitation (ou d'activité),
- flux hors exploitation (ou hors activité),
- flux de financement (ressources nouvelles, remboursements d'emprunts),
- flux d'investissement (acquisitions, cessions).

Par conséquent la variation de trésorerie nette peut être analysée à partir :

a) du tableau de financement :

Emplois	Ressources
Dividendes	C.A.F. (à partir de l'E.B.E.)
Acquisitions d'immobilisations	Augmentation de capital
Variation des créances d'exploitation	Augmentation des dettes financières
Variation des créances hors exploitation	Cessions d'immobilisations
	Variation des dettes d'exploitation
	Variation des dettes hors exploitation
= Variation de la trésorerie nette (+/-)	

b) du tableau des flux de trésorerie :

Emplois	Ressources
	Excédent de Trésorerie d'Exploitation
	Flux nets de trésorerie hors exploitation
Flux nets de trésorerie d'investissement	Flux nets de trésorerie de financement
= Variation de trésorerie nette (+/-)	

Chapitre 6. COMPLEMENTS.

D'autres analyses de variations et de nouvelles relations sont possibles :

6.1. Excédent Sur Opérations (E.S.O.).

a) A partir des éléments d'exploitation :

$$\text{E.S.O.} = \text{Produits d'exploitation encaissables} - \text{Charges d'exploitation décaissables}$$

b) A partir de la CAF de l'exercice :

$$\text{E.S.O.} = \text{CAF} - \text{Variation B.F.R.E.}$$

6.2. Excédent Sur Opérations de Gestion (E.T.O.G.).

$$\text{E.T.O.G.} = \text{E.T.E.} + \text{Excédent Sur autres Opérations}$$

ou

$$\text{E.T.O.G.} = \text{C.A.F.} - \text{Variation du B.F.R.}$$

6.3. Solde Sur Opérations de Gestion (hors stocks) à partir de l'E.B.E.

$$\text{S.O.G.} = \text{E.B.E.} - \text{Variation des Stocks}$$

6.4. Excédent de Trésorerie sur Opérations d'Investissement et de Financement (E.T.O.I.F.).

$$\text{E.T.O.I.F.} = \text{Flux net de financement} - \text{Flux net d'investissement}$$

6.5. Conséquences.

$$\text{Variation de la Trésorerie de l'exercice} = \text{E.T.O.G.} + \text{E.T.O.I.F.}$$

Or,

$$\text{Variation de la Trésorerie de l'exercice} = \text{Variation du F.R.N.G.} - \text{Variation du B.F.R.}$$

Donc,

$$\text{E.T.O.G.} + \text{E.T.O.I.F.} = \text{Variation du F.R.N.G.} - \text{Variation du B.F.R.}$$

SCHEMA DE CALCUL DE L'E.T.E. A PARTIR DES POSTES DU BILAN ET DU TABLEAU DE RESULTAT

