|  |  |
| --- | --- |
|   |  Université Abdelmalek EssaâdiECOLE NATIONALE DE COMMERCE ET DE GESTION DE TANGERAdresse : B.P 1255 Tanger-Maroc, Tél : 0539-31-34-87/88/89 |

**TD GESTION DE LA TRESORERIE**

**TD N°3 : budget de trésorerie**

**Cas d’application 1 :**

Nous vous présentons ci-dessous, les répartitions des flux d’encaissement et de décaissement ainsi que le circuit de traitement de ces flux au sein de la société DELTA.

**Etablir le diagnostic des insuffisances de ces circuits et proposer les améliorations opportunes**

Répartition des recettes par support et par banque

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Support financiers | **Total** | BQ1 | BQ2 | BQ3 | BQ4 |
| ESPECES | **3000** | 1000 | 1000 | 1000 |  |
| Chèque sur place | **11000** | 5000 | 4000 | 1000 | 1000 |
| Chèque hors place | **5000** | 2500 | 1000 | 1000 | 500 |
| Encaissement d’effets | **10000** | 4000 | 2000 | 2000 | 2000 |
| Escompte d’effet | **6000** | 3000 | 2000 |  | 1000 |
| Virement | **4500** | 2000 | 15000 | 500 | 500 |
| Autres | **500** | 200 | 100 | 100 | 100 |
| **Total** | **40000** | **17700** | **11600** | **5600** | **5100** |

Répartition des dépenses par support et par banque :

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Support financiers | **Total** | BQ1 | BQ2 | BQ3 | BQ4 |
| chèque | **10000** | 4000 | 2000 | 2000 | 2000 |
| Effets | **12400** | 5000 | 3000 | 2000 | 2400 |
| Virement Maroc | **4000** | 2000 | 1000 | 1000 |  |
| Virement étranger | **2000** | 1000 | 500 | 500 |  |
| Remise documentaire | **5000** | 2000 | 2000 |  | 1000 |
| Crédit documentaire | **7000** | 3000 | 2500 | 100 | 500 |
| Autres | **600** | 200 | 100 | 200 | 100 |
| **Total** | **41000** | **17200** | **11100** | **6700** | **6000** |

Principale caractéristique du circuit d’encaissement :

* Réception des valeurs par le secrétariat de la direction générale
* Visa par le directeur général.
* Envoi des valeurs au service facturation relevant du service comptabilité pour comptabilisation
* Transmission des valeurs au caissier pour positionnement des flux dans la situation de trésorerie.
* Envoi des valeurs par courrier aux banques auprès consultation du chef comptable soit pour l’escompte soit l’encaissement.
* L’analyse des créances des clients se fait trimestriellement après l’édition d’un arrêté des soldes des clients.

Principales caractéristiques du circuit de décaissement :

* En fonction des réclamations des fournisseurs, les factures
* Sont ressorties par le service comptabilité. Celui –ci prépare les valeurs correspondantes et les présente chaque soir ; accompagnées des pièces justificatives au chef comptable pour accord de paiement et renseignement sur la domiciliation bancaire après consultation des soldes bancaires.
* Le chef comptable acheminée les valeurs à la direction générale pour visa par l’assistant du DG, puis signature du DG.

**Cas d’appliccation 2 :**

Il s’agit d’établir le budget de trésorerie sur le trois premiers mois de l’année 20N ,le bilan et le compte de résultat au 31 mars 20N d’une entreprise dont les caractéristiques sont détaillés ci-dessous.

1. Les prévisions d’activité sur les trois mois sont les suivantes :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Elément | Janvier | Février | mars |
| VentesAchatsAutres charges externesCharges du personnelImpôts et taxesCharges financières | 25000350050004500500250 | 200003000045004500400250 | 18000250040004500400200 |

1. Les stocks resteront constants pendant la période.
2. La TVA sur les achats, les autres charges externes et les ventes est de 20%
3. Règlement des clients :
* 20% au comptant
* 40% à 30 jours
* 30% à 60 jours
* 10% à 90 jours

5 – règlement des achats et des autres charges externes :

* 20% au comptant
* 40% à 30 jours
* 30% à 60 jours
* 10% à 90 jours
1. Les autres charges sont réglées au comptant
2. Aucun emprunt et aucune cession ne sont prévus au cours de la période
3. Les comptes du bilan au 31/12/20N -1 sont soldés de la façon suivante :
* clients et effets à recevoir : 50% en janvier ;50% en février
* débiteurs divers : 600 en janvier ,500 en février
* fournisseurs et effets à payer :40% en janvier 60% en février
* créditeurs divers :350 en janvier 600 en février
* -600 d’emprunts sont à échéance en février.
1. Bilan au 31/12/200N-1 :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Actif |  | passif |  |
| ImmobilisationsAmortissementImmobilisation nettesStocksClient et compte rattachésEtat(TVA récupérable)Caisse et banque | 90003000600039008500600400 | CapitalRéserveDettes financières\*Fournisseurs et compte rattachéeEtat TVA dueCréditeurs diversrésultat | 5000150060006500400950150 |

**Cas d’application 5 :**

La société PARINA extrait ou achète des pierres et des minéraux pour les transformer en cendriers ou en petits objets de décoration. Elle exporte la totalité de sa production pour la vendre à des boutiques de luxe de capitales européennes et américaines. Les ventes sont par conséquent exonérées de la TVA et dans un souci de simplification, il sera considéré que la TVA relative aux rares charges assujetties est d’un montant négligeable.

Le bilan au 31/12/N est schématiquement le suivant :

|  |
| --- |
| Bilan au 31/12/N en milliers de DH (schéma) |
| Immobilisations nettesStocksClientstrésorerie | 50010020010 | CapitalEmpruntFournisseursDettes à court terme | 46314780120 |
| Total | 810 | Total | 810 |

les ventes prévisionnelles de l’exercice n s’élèvent à 200 000 DHS par mois excepté en juillet ou elle s’élèvent à 300 000 DHS ,et en out ou elles sont nulles (le service »expédition » est fermé durant les congés)

les clients règlent à trente jours.

Les charges prévisionnelles sont les suivantes :

1. Consommation rn provenance de tiers 60000dhs par mois ,dont 2/3 payé à 30 jours et 1/3 à 60 jours.il n’y a que onze mois de consommation (out est exclu).
2. Charges de personnel 60000 dhs par mois payés à la fin de chaque mois. Il est considéré que le personnel travaille onze mois et qu’il a droit à un mois congés.
3. Diversimpôt et taxes, s’élève en moyenne à 30 000 DHS par an, sont payés le 15 avril de chaque année au titre de l’exercice antérieur.
4. Il y a 40000 dhs par mois sauf Août et septembre de charges divers payés au comptant.
5. Le stock demeure au même niveau tout au long terme.
6. Les dotations aux amortissements relatives aux immobilisations possédées le 01/1/N s’élèvent à 40 000 dhs en Avril N sera acquise et payée une machine de 30000 dhs amortissable en cinq ans linéairement
7. l’emprunt figurant au bilan est au taux de 10%, échéance chaque 1er juillet.
8. L’impôt sur les sociétés sera négligé, l’année financière est composé de 12 mois de 30 jours

**Travail à faire :**

1. **Etablir le budget de trésorerie (de janvier à décembre)**
2. **Etablir le CPC et bilan prévisionnels**

**Solution :**

**Cas application N° 3 :**

**Analyse des flux d’encaissement**

* Les opérations de traitement des encaissements nécessitent au moins 3 jours.il est souhaitable de remettre à la banque le jour « j » .les chèques reçu le jour même était donné que presque 40% du CA est réalisé par chèque.
* La comptabilisation du règlement peut se fait sur base de la photocopie des chèques. l’objet visé est de ne pas rallonger le circuit de remise de chèque à la banque.
* Transmission du règlement par courrier ne permet pas l’effet de prévoir le moment ou la banque prendre en compte le règlement.il convient de changer cette procédure et faire appel aux services d’un coutier
* Toutefois il faut tenir compte de l’heure de caisse à la fin d’organiser le passage et ne pas perdre systématiquement un jour sur le CA réalisé par chèque
* Mise en place d’une organisation ou d’une application qui permet dét archer les relances dès que les délais de paiement des clients sont dépassés.
* L’encaissement des effets arrivant à échéance doit se faire systématiquement sans aucun retard.la décision de l’escompte doit relever du responsable de la trésorerie plutôt du chef comptable

**Analyse du circuit des flux de décaissements :**

* Il convient d’instaurer par exemple une procédure d’envoi hebdomadaire des chèques émis et une procédure d’envoi mensuelle des effets.
* La mise en place d’une (opération) procédure d’affectation aux opérations des bq..
* Nécessite d’alléger le circuit des valeurs émis par la responsabilité de la fonction service crédit .et le seul visa ou signature des DG au vue des pièces justificatives de paiement.
* Il serait souhaitable négocier les délais de rég des F°.

**Cas d’application 4 :**

* Budget d’encaissement :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ventes | Janvier | Février  | Mars  | bilan |
| JanvierFévrierMars Encaissement clientsDébiteurs div | 6000--4250600 | 120004800-4250500 | 900096004320-- | 3000960017250-- |
| Total | 10850 | 21550 | 22920 | 29880 |

* Budget de la TVA :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Janvier | Février  | Mars | bilan |
| TVA/VENTETVA/ACHATTVA/autre charge externeTVA récep bilanTVA due | 5000--6004400 | 40007001000-2300 | 3600600900-2100 | -500800-- |
| TVA à payer | 400 | 4400 | 2300 | 2100 |

* Budget du décaissement :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Janvier | Février | mars |
| * Achat :

JanvierFévrierMars* Autres charge externe :

JanvierFévrierMars* Bilan
* Crédit divers
* Charge personnel
* Charge financier
* Impôt et taxe
* Remboursement emprunt
* TVA à payer
 | 420--600--26003504500250500-400 | 840360-1200540-390060045002504006004400 | 1680720300-24001080480--4500200400-2300 |
| Total | 9620 | 17590 | 140660 |

* Budget de trésorerie :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Janvier | Février | Mars | bilan |
| Total des recettesTotal des dépensesSoldes de périodeSolde initialSolde final | 1085096201230-3100-1870 | 21550175903960-18702090 | 22920140608860207010950 | 2988018480114001095022355 |

* Bilan prévisionnel :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Actif | Montant | Passif | montant |
| ImmobStocksClts et cpt rattachéEtatCaisse et banque | 6000390029880130010950 | CapitalRéservesRésultatF° et cpt rattachéDette finEtat TVA due | 50001650250006480190002100 |
| Total | 52030 | Total | 52030 |

* CPC :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Charges | Montant | Produit | Montant |
| Achat de M/seImpôt et taxesCharge personnelAutres charges d’exploitationCharge financierRésultat net | 90001300135001350070025000 | Vente de M/se | 63000 |
| Total | 63000 | Total | 63000 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Flux de trésorerie | J | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D | bilan |
| * Encaissement

Les ventes* Encaissement clients
 | -200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 300000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 |
| Total I | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 300000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 | 200000 |
| Les décaissements* Achats
* Chg personnel
* Chgsocials
* Impôt et taxes
* Chg divers
* Immob
* Ren.d’exp
 | 600006000090000-4000-- | 6000060000--40000-- | 6000060000--40000-- | 600006000090000300004000030000- | 6000060000--40000-- | 6000060000--40000-- | 600006000090000-40000700034700 | 6000060000 | 2000060000 | 400006000090000-40000-- | 6000060000--40000-- | 6000060000--40000-- | 80000-9000030000--6000 |
| Total II | 250000 | 160000 | 160000 | 310000 | 160000 | 160000 | 284700 | 120000 | 80000 | 230000 | 160000 | 160000 | 200000 |
| S de la période | -50000 | 40000 | 40000 | -110000 | 40000 | 40000 | -84700 | 180000 | -80000 | -30000 | 40000 | 40000 | -600 |
| S de départ | 10000 | -40000 | - | 140000 | -70000 | -30000 | 10000 | -74700 | 106000 | 26000 | -400 | 36000 | 76000 |
| S de trésorerie | -40000 | - | 40000 | -70000 | -30000 | 10000 | -74700 | 105300 | 26000 | -4000 | 36000 | 76000 | 7000 |

**Cas d’application 5 :**

* Budget de trésorerie :
* Bilan prévisionnel :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Actif | Montant | Passif | montant |
| ImmobStocksCltstrésorerie | 48550010000020000076000 | CapitalRésultatEmpruntF°DETTES à CT | 463000**72500**12600080000120000 |
| Total | 861500 | Total | 861500 |

* CPC :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Charges | Montant | Produit | Montant |
| Achat de M/seImpôt et taxesCharge personnelAutres charges d’exploitationCharge financierRésultat net | 6600003000010800004000004450013000**72500** | Vente de M/se | 2300000 |
| Total | 2300000 | Total | 2300000 |

**Application 6 :**

**La société ChAUGAZ, filiale d’une importante société d’appareils de chauffage ;est spécialisée dans le montage des radiateurs à gaz ; à dispositifs brevetés. Elle reçoit les pièces détachées directement du siège et les assemble dans ses ateliers. Elle est entièrement autonome dans ses relations avec la clientèle.**

Son bilan arrêté au 30/06/2009 ; se présente comme suit :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Actif** | **Valeur nette** | **Passif** | **montant** |
| Matériels de fabricationAmortissementsMatériels roulantAmortissementsStocks de piècesStock produits finis(1)Créances clients (2)TVA récupérableCrédit de TVA (3)Acompte sur I/SBanque | **750 000****-400 000****484 000****-96 000****600 000****1 400 000****1 500 000****240 000****100 000****200 000** **112 000** | Capital socialRéservesRésultat avant impôtEmprunt(5)Fournisseurs(6)TVA facturéeCommissions à payer (7) | **1 200 000****400 000****460 000** **860 000****1 440 000****250 000****280 000** |
| **TOTAL** | **4 890 000** | **TOTAL** | **4 890 000** |

1. Stock composé de 3500 appareils.
2. 50% à encaisser en juillet, le reste en septembre.
3. Crédit de TVA relatif au moins juin.
4. Jusqu’à fin juin l’entreprise a versé 2 acomptes.
5. Emprunt est remboursé à raison de 80 000 dhs chaque trimestre, au taux annuel hors TVA de 12%.(TVA 10%)
6. Règlement de 1/3 en juillet ; 1/3 en aout et 1/3 en septembre
7. Règlement en juillet.

La situation de trésorerie paraissant préoccupante en cette morte saison ; l’entreprise décide d’établir les budgets prévisionnels pour 2éme semestre.

**1) Budget des ventes.**

Le Budget des ventes estétabli sur les quantités mensuelles suivantes :

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Mois | Juillet | Aout | Septembre | Octobre  | novembre | décembre |
| Qtés | 1500 | Néant | 2000 | 2500 | 3500 | 4000 |

Le prix de vente unitaire d’un appareil est de 600 dhs.(TVA 20%)

Les clients règlent 50% à 30jours fin de mois.les reste à 60 jours fin de mois

**2) budget de production.**

La cadence de production est régulière :2000 appareils par mois avec un arrêt pour congé annuel en mois d’aout. Le cout de production standard d’un appareil, pour une production mensuelle de 2000 appariells est comme suit :

* matière premières 235 dhs
* main d’ouvre 120 dhs dont (50% est fixe)
* charge de fabrication 40 dh( dont 50% est fixe)
* amortissement du matérielle 5dh
* l’ensemble des frais de production, à l’exception des matières, est réglé dans le même mois.

**3)budget des frais commerciaux**

Compte tenu des variations des niveaux de vente ; l’entreprise établit un budget flexible en fonction du taux d’activité ,sachant le taux d’activité à 100% correspond à des ventes de 2000 appareils par mois.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Taux d’activité | 0% | 75% | 100% |
| Commissions(1) | 80 000 | 230 000 | 280 000 |
| Carburant (2) | 0 | 40 000 | 60 000 |
| Amortissement du matériel roulant | 5 000 |  5 000  | 5 000 |

1. les ventes sont réalisées par les représentants et qui perçoivent une commission fixe mensuelle (versé à la fin du mois) et une commission sur vente personnelle ;versée le mois suivant.
2. Règlement des factures carburant dans le mois même.

**Budget des approvisionnements**

L’approvisionnement est effectué selon la cadence de la production. Le règlement des fournisseurs se fait à la 60 jours fin du mois.

Le taux de la tva sur les approvisionnements est de 20%.

 **4) autres informations**

* Le régime de la TVA de l’entreprise est l’encaissement mensuel.
* L’exercice comptable de l’entreprise commence le 1/1 et clôturer le 31/12 de chaque exercice.
* L’entreprise est assujettie à l’I/S au taux de 30%

**Travail à faire : présenter le budget de la trésorerie et les documents comptable prévisionnels**

**Solution :**

* Budget des ventes :

Tab 1-

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Sep | Oct | Nov | Déc | total |
| QuantitésPU | 1500600 | -- | 2000600 | 2500600 | 3500600 | 4000600 | 13500- |
| CA HT | 90000 | - | 1200000 | 1500000 | 21000000 | 240000 | 8100000 |
| CA HT  | 1080000 | - | 1440000 | 1800000 | 2520000 | 2880000 | 9720000 |

* budget de production :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Sep | Oct | Nov | déc | Total |
| APMODCh de fabricationamort | 4700002400008000010000 | -12000040000- | 4700002400008000010000 | 4700002400008000010000 | 4700002400008000010000 | 4700002400008000010000 | 2350000132000044000050000 |
| Total | 800000 | 160000 | 800000 | 800000 | 800000 | 800000 | 4160000 |

* Budget des frais commerciaux :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Sep | Oct | Nov | déc | Total |
| C FixC varcarburantAmort | 80000150000450005000 | 80000 | 80000200000600005000 | 80000250000750005000 | 800003500001050005000 | 800005000012000050000 | 480000135000040500025000 |

* Remboursement de l’emprunt :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Sep | Oct | Nov | déc | Total |
| PrincipalIntérêtTVA |  |  | 50000258002580 |  |  | 80000234002340 | 160000492004920 |
| Total |  |  | 108380 |  |  | 105740 | 214120 |

* Budget des encaissements :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Septembre | Octobre | Novembre | Décembre | bilan |
| VentesJuilletAoutSeptembreOctobreNovembreDécembreEnc clients | 750000 | 540000 | 540000 | 720000 | 720000900000 | 9000001260000 | 12600002880000 |
| Total | 750000 | 540000 | 1290000 | 720000 | 1620000 | 2160000 | 4140000 |

* Budget des décaissements :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Septembre | Octobre | Novembre | Décembre | bilan |
| MatièresTVATTC | 47000094000564000 |  | 47000094000564000 | 47000094000564000 | 47000094000564000 | 47000094000564000 | 47000094000564000 |
| DécaissementEncours F1JuilletAoutSepOctNovDéc | 480000 | 480000 | 480000564000 |  | 564000 | 564000 | 564000564000 |

* Budget décaissement des matières e et des charges de personnel :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Septembre | Octobre | Novembre | Décembre | bilan |
| MODCH de fab | 24000080000 | 12000040000 | 24000080000 | 24000080000 | 24000080000 | 24000080000 | 24000080000 |
| Total | 320000 | 160000 | 320000 | 320000 | 320000 | 320000 | 320000 |

* Budget des décaissements des frais commerciaux :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Septembre | Octobre | Novembre | Décembre | bilan |
| Taux d’actCom fixesCom varcarburant | 75%8000028000045000 | 0%80000150000- | 100%80000-60000 | 125%8000020000075000 | 175%80000250000105000 | 200%80000350000120000 | -400000- |
| Total | 405000 | 230000 | 140000 | 355000 | 435000 | 550000 | 400000 |

(280000\*80000)\*125%

60000\*75%

* Budget de TVA :

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Septembre | Octobre | Novembre | Décembre | bilan |
| TVA factTVA /vente* Matières
* Intérêt
* Crédit TVA
 | 125000--100000 | 9000080000 | 21500080000 | 1200001740002580 | 27000056580 | 36000094000- | 69000012820002340- |
| Total | 405000 | 230000 | 140000 | 355000 | 435000 | 550000 | 400000 |

\*188000+94000(tva de déc à règle de décalage)

* Budget de trésorerie :

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Juillet | Aout | Septembre | Octobre | Novembre | Décembre |
| EncaissementDéciassementAchat TTC Frais de fabFrais comRemb d’empISTVA due | 750000480000320000405000--- | 540000480000160000230000--25000 | 12900001444000320000140000108380\*10000010000 | 720000-320000355000--135000 | 1620000564000320000435000--- | 2160000564000320000435000---- |
| solde | 455000 | -355000 | -432380 | -90000 | 301000 | 306840 |
| S initial | 12000 | -343000 | -698000 | -1130380 | -1220380 | -1220380 |
| -919380 | -343000 | -698000 | -1130380 | -1220380 | -919380 | -612540 |

\*(860000\*3%)+((80000\*3%)\*10%)+80000

* CPC

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Produits | Montant | Charge | montant |
| Vente de P°Var de stockRésultat avant impôt | 810000014000002308000 | Achat consommé Autre ch externeCharge de personnelDotation aux amortCharge financière | 235000084500031500007500049200 |
| Total | 6700000 | Total | 6700000 |

Mat de P° : (5\*2000)\*5

Mat résultat :500\*5

* bilan prévisionnelle :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Actif | Montant | Passif  | montant |
| Matériel de fabAmortMat roulaitAmortStock de piècesStock de PF Créances clientsTVA récupérableAcompte sur IS  | 750000-450000484000-121000600000-4140000284340400000 | Capital socialeRéservesRésultat avant impôtEmprunt F)TVA facturéeTVA dueCommission à payerTrésorerie passif | 12000004000006908007000001128000690000266000400000612540 |
| Total | 6087340 | Total | 6087340 |