

## Correction de l'exercice du cours de Gestion Financière à Court Terme : “Plan de trésorerie et analyse des traites escomptées”

**Question 1: calculer formellement le montant des encaissements le mois  $m$ , noté  $E_m$ , en fonction du montant des ventes noté  $V_m, V_{m-1}, V_{m-2}\dots$**

Les encaissements sur ventes pendant le mois  $m$  correspondent au quart des ventes du mois  $m$  qui sont payées comptant par les clients à l'entreprise FINEX, à la moitié des ventes du mois  $m-1$  qui sont réglées avec un délai d'un mois et au quart des ventes du mois  $m-2$  qui sont réglées avec un délai de deux mois. La loi des encaissements mensuels sur ventes s'écrit donc:

$$E_m = 1/4V_m + 1/2V_{m-1} + 1/4V_{m-2}.$$

**Question 2: calculer formellement l'encours du crédit clients à la fin du mois  $m$ , noté  $CL_m$ , en fonction du montant des ventes noté  $V_m, V_{m-1}, V_{m-2}\dots$**

Analysons dans le détail les ventes des mois  $m-3, m-2, m-1$  et  $m$ :

Les ventes du mois  $m-2$  sont réglées par les clients pour un quart pendant le mois  $m-2$ , pour la moitié pendant le mois  $m-1$  et pour un quart pendant le mois  $m$ . A la fin du mois  $m$ , l'entreprise FINEX n'accorde donc plus de crédits aux clients qui ont acheté pendant le mois  $m-2$ .

Les ventes du mois  $m-1$  sont réglées par les clients pour un quart pendant le mois  $m-2$ , pour la moitié pendant le mois  $m$  et pour un quart pendant le mois  $m+1$ . A la fin du mois  $m$ , l'entreprise FINEX accorde donc encore du crédit aux clients qui ont acheté pendant le mois  $m-1$  et qui paieront avec un délai de deux mois.

Les ventes du mois  $m$  sont réglées par les clients pour un quart pendant le mois  $m$ , pour la moitié pendant le mois  $m+1$  et pour un quart pendant le mois  $m+2$ . A la fin du mois  $m$ , l'entreprise FINEX accorde donc encore du crédit aux clients qui ont acheté pendant le mois  $m$  et qui paient avec un délai de un ou deux mois.

Les créances clients à la fin du mois  $m$  correspondent donc au quart des ventes du mois  $m-1$  et au trois-quart des ventes du mois  $m$ . La loi de l'encours des créances clients s'écrit donc:

$$CL_m = 1/4V_{m-1} + 3/4V_m.$$

**Question 3: calculer formellement l'encours maximal de crédit d'escompte à la fin du mois  $m$ , noté  $ESC_m^{max}$ , en fonction du montant des ventes  $V_m, V_{m-1}, V_{m-2}\dots$**

Comme seules les ventes réglées par traite sont escomptables, la loi de l'encours maximal escomptable s'écrit donc:

$$ESC_m^{max} = 1/4V_{m-1} + 1/4V_m$$

**Question 4: calculer formellement le montant des décaissements le mois  $m$ , noté  $D_m$ , en fonction du montant des achats  $A_m, A_{m-1}, A_{m-2}...$**

Les décaissements sur achats sur le mois  $m$  correspondent à la moitié des ventes du mois  $m$  qui sont payées comptant par les clients à l'entreprise FINEX, au quart des ventes du mois  $m-1$  qui sont réglées avec un délai d'un mois et au quart des ventes du mois  $m-2$  qui sont réglées avec un délai de deux mois. La loi des décaissements mensuels sur achats s'écrit donc:

$$D_m = 1/2A_m + 1/4A_{m-1} + 1/4A_{m-2}.$$

**Question 5: rappeler les principales différences entre la méthode des stocks et la méthode des flux pour élaborer un plan de trésorerie.**

Dans la méthode des stocks, les financements et les placements à court terme apparaissent sous la forme d'encours (stocks). Les encaissements et décaissements liés aux opérations de financement et de placement à court terme ne sont pas comptabilisés dans les flux de trésorerie. Dans la méthode des stocks, la trésorerie correspond à la différence entre les postes du bas du bilan: disponible et dettes à court terme bancaires. La variation de la trésorerie reflète la variation de cette

Dans la méthode des flux, les financements et placements à court terme apparaissent sous forme de flux. Les encaissements et décaissements liés aux opérations de financement et de placements à court terme sont comptabilisés comme des flux de trésorerie. Dans la méthode des flux, la trésorerie correspond au niveau du compte en banque (débitéur ou créditeur), et la variation de la trésorerie reflète la variation de ce niveau. La trésorerie est appelée "trésorerie au sens strict".

**Question 6: élaborer un plan de trésorerie à fréquence mensuelle sur le deuxième semestre de l'année  $n$  en utilisant la méthode des stocks. On détaillera l'encours des traites escomptables et des traites escomptées à la fin de chaque mois selon leur maturité: traites de maturité inférieure à 1 mois et traites de maturité inférieure à 2 mois et supérieure à 1 mois. On justifiera le choix des traites escomptées.**

	JUIL	AOUT	SEP	OCT	NOV	DEC
<b>Encaissements:</b>						
Sur ventes passées:						
Clients payant à 1 mois	120					
Clients payant à 2 mois	60	60				
Sur ventes prévues:						
Clients payant comptant	60	0	60	80	100	120
Clients payant à 1 mois		120	0	120	160	120
Clients payant à 2 mois			60	0	60	80
Sur l'emprunt à moyen long terme	400					
<b>Total des encaissements</b>	<b>640</b>	<b>180</b>	<b>120</b>	<b>200</b>	<b>320</b>	<b>400</b>
<b>Décaissements:</b>						
Sur achats passés:						
Fournisseurs payés à 1 mois	30					
Fournisseurs payés à 2 mois	30	30				
Sur achats prévus:						
Fournisseurs payés comptant	60	0	80	80	120	120
Fournisseurs payés à 1 mois		30	0	40	40	60
Fournisseurs payés à 2 mois			30	0	40	40
Sur les autres charges	80	80	100	120	140	160
Sur les investissements	400					
<b>Total des décaissements</b>	<b>600</b>	<b>140</b>	<b>210</b>	<b>240</b>	<b>340</b>	<b>380</b>
<b>Flux de trésorerie</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>-90</b>	<b>-40</b>	<b>-20</b>	<b>20</b>
<b>Besoin de financement</b>						
<b>à court terme</b>	<b>120</b>	<b>80</b>	<b>170</b>	<b>210</b>	<b>230</b>	<b>210</b>

	JUIL	AOUT	SEP	OCT	NOV	DEC
<b>Besoin de financement</b>						
<b>à court terme</b>	<b>120</b>	<b>80</b>	<b>170</b>	<b>210</b>	<b>230</b>	<b>210</b>
<b>Financements à court terme disponibles:</b>						
Encours maximal d'escompte :						
Sur ventes passées:						
Traites de maturité < 1 mois	60					
Sur ventes prévues:						
Traites de maturité < 1 mois		60	0	60	80	100
Traites de maturité < 2 mois et > 1 mois	60	0	60	80	100	120
<i>Total de l'encours maximal</i>	<i>120</i>	<i>60</i>	<i>60</i>	<i>140</i>	<i>180</i>	<i>220</i>
Plafond du découvert	50	50	50	50	50	50
<b>Montage de couverture:</b>						
Encours d'escompte:						
Sur ventes passées:						
Traites de maturité < 1 mois	60					
Sur ventes prévues:						
Traites de maturité < 1 mois	0	60	0	60	80	100
Traites de maturité < 2 mois et > 1 mois	60	0	60	80	100	110
<i>Total de l'encours escompté</i>	<i>120</i>	<i>60</i>	<i>60</i>	<i>140</i>	<i>180</i>	<i>210</i>
Découvert utilisé	0	20	110	70	50	0
Disponible excédentaire	0	0	0	0	0	0

**Question 7: déterminer le flux de crédit d'escompte obtenu chaque mois ainsi que le flux du crédit d'escompte remboursé chaque mois. Retrouver l'évolution de l'encours du crédit d'escompte en fin de mois à partir des flux de crédit d'escompte obtenu et remboursé.**

	JUIL	AOUT	SEP	OCT	NOV	DEC
<b>Flux d'obtention de crédit d'escompte</b>						
Sur ventes passées:						
Traites escomptés de maturité < 1 mois	0	0	0	0	0	0
Sur ventes prévues:						
Traites escomptés de maturité < 1 mois	0	0	0	0	0	0
Traites escomptés de maturité < 2 mois et > 1 mois	60	0	60	80	100	110
<i>Total du flux d'obtention de crédit d'escompte</i>	<i>60</i>	<i>0</i>	<i>60</i>	<i>80</i>	<i>100</i>	<i>110</i>
<b>Flux de remboursement de crédit d'escompte</b>						
Sur ventes passées:	60	60				
Sur ventes prévues:		0	60	0	60	80
<i>Total du flux de remboursement de crédit d'escompte</i>	<i>60</i>	<i>60</i>	<i>60</i>	<i>0</i>	<i>60</i>	<i>80</i>
<b>Flux net de crédit d'escompte</b>	<b>0</b>	<b>-60</b>	<b>0</b>	<b>80</b>	<b>40</b>	<b>30</b>
<b>Encours de crédit d'escompte</b>	<b>120</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>140</b>	<b>180</b>	<b>210</b>

**Question 8: élaborer un plan de trésorerie à fréquence mensuelle sur le deuxième semestre de l'année  $n$  en utilisant la méthode des flux.**

	JUIL	AOUT	SEP	OCT	NOV	DEC
<b>Trésorerie en début de mois</b>	<b>-40</b>	<b>0</b>	<b>-20</b>	<b>-110</b>	<b>-70</b>	<b>-50</b>
<b>Encaissements:</b>						
Sur ventes passées:						
Clients payant à 1 mois	120					
Clients payant à 2 mois	60	60				
Sur ventes prévues:						
Clients payant comptant	60	0	60	80	100	120
Clients payant à 1 mois		120	0	120	160	200
Clients payant à 2 mois			60	0	60	80
Sur l'emprunt à moyen long terme	400					
Obtention de crédit d'escompte:						
Sur ventes passées:						
Effets escomptés de maturité < 1 mois						
Sur ventes prévues:						
Effets escomptés de maturité < 1 mois		0	0	0	0	0
Effets escomptés de maturité < 2 mois et > 1 mois	60	0	60	80	100	110
<b>Total des encaissements</b>	<b>700</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	<b>280</b>	<b>420</b>	<b>510</b>
<b>Décaissements:</b>						
Sur achats passés:						
Fournisseurs payés à 1 mois	30					
Fournisseurs payés à 2 mois	30	30				
Sur achats prévus:						
Fournisseurs payés comptant	60	0	80	80	120	120
Fournisseurs payés à 1 mois		30	0	40	40	60
Fournisseurs payés à 2 mois			30	0	40	40
Sur les autres charges	80	80	100	120	140	160
Sur les investissements	400					
Remboursement de crédit d'escompte:						
Sur ventes passées:	60	60				
Sur ventes prévues:		0	60	0	60	80
<b>Total des décaissements</b>	<b>660</b>	<b>200</b>	<b>270</b>	<b>240</b>	<b>400</b>	<b>460</b>
<b>Flux de trésorerie</b>	<b>40</b>	<b>-20</b>	<b>-90</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>50</b>
<b>Trésorerie en fin de mois</b>						
Compte débiteur (découvert)	0	20	110	70	50	0
Compte créditeur (excédents de trésorerie)	0	0	0	0	0	0

### Note sur le plan de trésorerie (méthode des flux) :

Dans le plan de trésorerie ci-dessus, à titre pédagogique, il est mis explicitement dans les décaissements les flux de remboursement du crédit d'escompte. En pratique, ces flux n'apparaissent pas sur le compte en banque de l'entreprise car c'est le paiement des clients (dont les traites ont été escomptées) directement à la banque qui rembourse automatiquement le crédit d'escompte de l'entreprise.

Une autre présentation du plan de trésorerie serait de ne pas mettre dans les encaissements les flux de remboursement de crédit d'escompte mais en contrepartie de diminuer les encaissements sur ventes correspondant à des traites escomptées. C'est cette présentation qui est d'ailleurs utilisée en pratique.

### Question 9: commenter la gestion financière de l'entreprise FINEX (montant de l'emprunt à long terme, évolution du besoin de financement à court terme, de l'encours du crédit d'escompte et du découvert...).

D'après les données de l'énoncé, il s'agit d'une entreprise en forte croissance : entre juillet et décembre, le montant des ventes (et parallèlement le montant des achats et des autres charges) a doublé. Classiquement, cette croissance du chiffre d'affaires s'est accompagnée d'une augmentation du besoin en fonds de roulement (et donc du besoin de financement lié à l'exploitation) comme le montre le tableau ci-dessous :

	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
+ Clients	240	240	180	60	260	340	420
+ Stocks	290	290	290	290	290	290	290
- Fournisseurs	90	90	30	80	120	160	180
= BFR	440	440	440	270	430	470	530

Côté ressources, cette augmentation du besoin de financement a été couverte par une augmentation du découvert. Le découvert, nul au début du semestre est passé par un pic de 110 K€ puis est redevenu nul à la fin du semestre, une fois que les ventes se sont traduites par des rentrées d'argent supplémentaires.

Or, comme le plafond du découvert est fixé à 50 K€, l'entreprise pourrait se retrouver en état de cessation de paiement. Cet exercice montre qu'une forte croissance peut conduire à de sérieux problèmes de trésorerie. Ce phénomène classique s'appelle « l'effet ciseaux ».