# Fiche 31 – Le budget de trésorerie

**1. Définition et rôle**

Le **budget de trésorerie** est un document prévisionnel qui retrace, mois par mois :

* les **encaissements** (ventes, remboursements de TVA, subventions, emprunts…),
* les **décaissements** (achats, salaires, charges sociales, investissements, remboursements d’emprunts, TVA à reverser…),
* et calcule le **solde de trésorerie disponible**.

👉 Objectif : anticiper les besoins ou excédents de trésorerie afin d’adapter la politique de financement ou de placement.

**2. Construction du budget de trésorerie**

1. **Partir des budgets opérationnels et financiers** :
   * Ventes (encaissements clients),
   * Approvisionnements (paiements fournisseurs),
   * Masse salariale (salaires + charges sociales),
   * Investissements (capex, crédit-bail),
   * Emprunts (intérêts et remboursements),
   * TVA (fiche 30 : collectée – déductible).
2. **Appliquer les conditions de règlement** : délais clients, fournisseurs, échéances sociales et fiscales.
3. **Calculer le solde mensuel et cumulé** :

**3. Structure du budget de trésorerie**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mois** | **Solde initial** | **Encaissements (CA, emprunt, subvention, TVA, cessions)** | **Décaissements (achats, salaires, charges, capex, TVA, emprunt)** | **Solde mensuel** | **Solde final cumulé** |
| Janv | 50 000 | 120 000 | 100 000 | +20 000 | 70 000 |
| Fév | 70 000 | 130 000 | 110 000 | +20 000 | 90 000 |
| Mars | 90 000 | 115 000 | 125 000 | –10 000 | 80 000 |
| Avril | 80 000 | 140 000 (cession actif) | 130 000 | +10 000 | 90 000 |
| Mai | 90 000 | 120 000 | 200 000 (capex) | –80 000 | 10 000 |
| Juin | 10 000 | 160 000 (subvention) | 130 000 | +30 000 | 40 000 |

👉 Les flux de TVA apparaissent dans la colonne des **décaissements ou encaissements** selon qu’il s’agit d’un paiement à l’État ou d’un crédit de TVA récupéré.

**4. Exemple chiffré intégré avec TVA (année N)**

**Hypothèses :**

* CA mensuel HT = 100 000 €, TVA collectée = 20 000 € (encaissée en N+1 → délai de règlement clients 1 mois).
* Achats HT = 60 000 €, TVA déductible = 12 000 € (payés comptant).
* Salaires + charges sociales = 80 000 €/mois.
* Investissement (mai) = 240 000 € HT, TVA = 48 000 €.
* Emprunt tiré en mars = 300 000 €, intérêts annuels = 10 000 €.
* Subvention d’investissement encaissée en septembre = 48 000 €.
* TVA nette = 48 000 € à payer sur l’année (fiche 30).

**Budget de trésorerie simplifié**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mois** | **Solde initial** | **Encaissements** | **Décaissements** | **Solde mensuel** | **Solde final** |
| Janv | 50 000 | – | Achats TTC 72 000 + Salaires 80 000 + TVA N-1 = 152 000 | –102 000 | –52 000 |
| Fév | –52 000 | Encaissement ventes janv TTC 120 000 | Achats 72 000 + Salaires 80 000 = 152 000 | –32 000 | –84 000 |
| Mars | –84 000 | Ventes fév TTC 120 000 + Emprunt 300 000 | Achats 72 000 + Salaires 80 000 + Intérêts 10 000 = 162 000 | +258 000 | 174 000 |
| Avril | 174 000 | Ventes mars TTC 120 000 + Cession actif 24 000 | Achats 72 000 + Salaires 80 000 = 152 000 | –8 000 | 166 000 |
| Mai | 166 000 | Ventes avril TTC 120 000 | Achats 72 000 + Salaires 80 000 + Capex TTC 288 000 = 440 000 | –320 000 | –154 000 |
| Juin | –154 000 | Ventes mai TTC 120 000 | Achats 72 000 + Salaires 80 000 = 152 000 | –32 000 | –186 000 |
| Sept. | –186 000 | Ventes août TTC 120 000 + Subvention 48 000 | Achats 72 000 + Salaires 80 000 = 152 000 | +16 000 | –170 000 |

👉 On voit que l’entreprise subit une **forte tension de trésorerie en mai** à cause de l’investissement TTC (capex + TVA). Le crédit de TVA lié à l’investissement réduit le solde de TVA nette à payer (fiche 30), mais **l’impact de trésorerie TTC reste immédiat**.

**5. Articulation avec les autres budgets**

* **Ventes** : encaissements clients (décalés des délais de paiement).
* **Approvisionnements** : décaissements fournisseurs TTC.
* **Masse salariale** : salaires + charges sociales.
* **Investissements** : paiements TTC des capex + loyers crédit-bail.
* **TVA** : intégrée dans chaque flux TTC et régularisée en fin de période (paiement ou crédit).
* **Emprunts** : tirages = encaissements ; remboursements = décaissements.

**6. Intérêt du budget de trésorerie**

* Identifier les **périodes de tension** et anticiper les besoins de financement.
* Planifier l’utilisation des excédents (placements, remboursements anticipés).
* Permettre un dialogue entre la **direction financière** et les opérationnels.
* Assurer la **sécurité de liquidité** de l’entreprise.

**7. Synthèse finale**

Le **budget de trésorerie** est la traduction finale des budgets opérationnels et financiers en **flux de cash TTC** :

* Il intègre ventes, achats, salaires, investissements, financements et TVA.
* Il met en évidence les tensions et excédents de trésorerie.
* Il est un outil indispensable pour sécuriser le **financement du cycle d’exploitation et des projets d’investissement**.

👉 Sans ce budget, le compte de résultat prévisionnel et le bilan seraient incomplets car ils ne montrent pas la **dimension temporelle des flux de trésorerie**.