

MODULE · FICHE DE RÉVISION

3.2

Plan de trésorerie mensuel

Synthèse · Fiche de révision
L'essentiel en 5 notions-clés

COURS

Assurer le Volet Financier

SÉANCE

3 sur 4 — Trésorerie & BFR

FORMATEUR

Alexandre de Beukelaer

1. Le plan de trésorerie : objet et place

PLAN DE TRÉSORERIE MENSUEL

Tableau prévisionnel qui recense, mois par mois sur **12 mois glissants**, les **entrées et sorties d'argent** du compte bancaire professionnel. Le solde cumulé donne la **position de trésorerie projetée** en fin de chaque mois. Outil **opérationnel** du dirigeant, consulté chaque mois.

Outil	Horizon	Question
Compte de résultat	Année passée	Combien ai-je gagné ou perdu (comptable) ?
Plan de trésorerie	12 mois glissants	Quand vais-je manquer de cash en banque ?
Plan financier	3 à 5 ans	Mon projet est-il viable et finançable ?

PRINCIPE DE CAISSE VS SPÉCIALISATION DES EXERCICES

Compte de résultat = **spécialisation des exercices** : produit à l'émission de la facture, charge à sa réception (logique du facturé). Plan de trésorerie = **principe de caisse** : flux le jour où l'argent entre ou sort de la banque (logique de l'encaissé/décaissé). D'où le décalage.

2. Architecture du tableau (1 libellé + 12 mois)

QUATRE BLOCS, TREIZE COLONNES

Tableau à **13 colonnes** (un libellé + 12 mois) et **4 blocs de lignes** : ① **solde de début de mois** (reprise du solde de fin du mois précédent) → ② **encaissements** (ventes encaissées, autres entrées) → ③ **décaissements** (achats, salaires, charges sociales, taxe sur la valeur ajoutée, frais fixes, investissements) → ④ **solde de fin de mois**.

$$\text{Solde fin N} = \text{Solde début N} + \text{Encaissements N} - \text{Décaissements N}$$

$$\text{Solde début N+1} = \text{Solde fin N}$$

- **Effet cumulatif** : le report du solde fait qu'un mois déficitaire dégrade la position de départ des mois suivants.
- Un classeur tableur suffit ; pas de logiciel dédié requis.
- Entreprise en tension permanente : resserrer l'horizon à **13 semaines glissantes** (granularité hebdomadaire).

3. Chiffre d'affaires ≠ encaissement

LE DÉCALAGE D'ENCAISSEMENT

Conséquence directe du principe de caisse : le chiffre d'affaires facturé un mois n'arrive en banque qu'un à plusieurs mois plus tard. C'est ce décalage — et non la rentabilité — qui crée le besoin de trésorerie.

- Une très petite entreprise rentable peut manquer de liquidités un mois donné : c'est le décalage, pas la perte, qui en est la cause.
- Le chiffre d'affaires se décale du **délai d'encaissement client** ; les achats du **délai de paiement fournisseurs** ; le stock immobilise la trésorerie via son délai d'écoulement.
- **Encaissement client long – paiement fournisseurs court = besoin de trésorerie.**
- L'**acompte** avance la trésorerie en faisant entrer du cash avant la fin du chantier.

ATTENTION — TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE COLLECTÉE SUR ACOMPTE

Un acompte est assujéti à la taxe sur la valeur ajoutée **dès l'encaissement** (article 17 du Code de la taxe sur la valeur ajoutée belge), à reverser à l'échéance suivante même si le chantier n'est pas achevé.

4. Les 5 familles de décaissements

CARTOGRAPHIER TOUTES LES SORTIES

Cinq familles à recenser : ① **Achats** (matériel, sous-traitance, carburant) · ② **Personnel** (salaires, précompte, Office national de sécurité sociale) · ③ **Fiscalité** (taxe sur la valeur ajoutée, versements anticipés) · ④ **Charges fixes** (loyer du dépôt, énergie, assurances) · ⑤ **Dirigeant et financement** (Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants, crédits).

- **Sorties souvent oubliées** : pécule de vacances, prime de fin d'année, régularisation annuelle de la taxe sur la valeur ajoutée, régularisation de l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants, investissements ponctuels.
- **Gros mois fiscaux** : ils cumulent taxe sur la valeur ajoutée, sécurité sociale, impôt des sociétés et cotisations sociales du dirigeant ; à projeter plusieurs mois à l'avance.

5. Détecter les creux et décider

POINT DE RUPTURE ET LECTURE

Mois où le solde de fin de mois passe sous le **seuil de sécurité** (réserve minimale fixée par le dirigeant). Lecture par feux : **au-dessus du seuil = vert** · **entre zéro et le seuil = orange** · **négatif = rouge**.

- **Leviers, du moins au plus cher** : ① plan d'apurement de la sécurité sociale · ② ligne de crédit court terme pré-négociée · ③ accélérer les encaissements (relance, escompte) · ④ reporter des investissements · ⑤ lever des fonds propres.
- **Règle des 3 mois** : viser trois mois de visibilité avant un point de rupture, pour avoir le temps de choisir le levier le plus économique ; en deçà, les leviers coûtent plus cher.

- **Faux levier** : reporter une dette fiscale ou sociale hors plan d'apurement formel expose à des intérêts de retard, au blocage de compte et au privilège — à négocier **avant** l'échéance.