

Solvabilité en période d'incertitude

PLANIFICATION DE LA TRESORERIE La capacité de respecter ses échéances de paiement est un des éléments de la réussite d'une exploitation. Ce n'est pas toujours facile. Les prix sont en effet sujets à de fortes fluctuations et les paiements directs sont toujours versés au milieu et à la fin de l'année.



Heinz Hess

La comptabilité classique d'une entreprise est généralement composée d'un bilan et d'un compte de résultat. Ces dernières années, dans l'agriculture également, on a assisté à l'apparition d'un troisième compte, appelé tableau des flux de trésorerie. Il comble les lacunes du bilan et du compte de résultat dans la mesure où il livre des informations sur l'évolution des liquidités, les opérations d'investissements et les mesures financières au cours de périodes comptables passées ou à venir. Le tableau des flux de trésorerie montre d'où vient l'argent et où il est dépensé. Il confronte l'origine et la destination des moyens au cours d'une

période comptable et sert d'outil de planification. On l'appelle également plan financier. Le plan financier à court terme, pour les 12 prochains mois, est indispensable pour éviter les problèmes de liquidités dans les exploitations connaissant durant l'année une évolution très irrégulière des rentrées financières et des dépenses. Le plan financier à moyen et à long terme est quant à lui établi pour plusieurs années. Il sert d'instrument de planification du développement de l'entreprise et constitue un des éléments du plan d'affaires (business plan).

Les temps changent Durant des décennies, l'agriculture a été caracté-

sée par la constance voire l'augmentation des gains tirés de la vente de sa production. La planification pouvait transposer les résultats économiques du passé dans le futur. Des considérations à court terme suffisaient pour juger de la capacité de financer les projets d'investissements.

Mais ces temps sont révolus. La transformation des subsides fédéraux en paiements directs et la baisse des prix à la production ont entraîné une augmentation des fluctuations des revenus. Les problèmes de liquidités sont ainsi devenus plus fréquents. Toutes les exploitations peuvent être touchées, dans la mesure où les paiements directs sont versés à la fin de chaque semestre. Pour pouvoir analyser de nouveaux projets, des réflexions supplémentaires sur les flux de trésorerie sont nécessaires. Les instruments de gestion traditionnels, comme le bilan et le compte de résultat, gagnent en importance avec ce nouvel outil. Divers systèmes comptables intègrent le tableau des flux de trésorerie et proposent même l'interface pour le plan de financement.

Le plan financier englobe les recettes et les dépenses des activités de l'entreprise et les soldes des activités exercées en tant qu'indépendant ou salarié. Ces moyens disponibles servent à couvrir les dépenses privées. Le solde final est le cash-flow (marge brute d'autofinancement / *tableau 1*), qui devrait toujours être positif. Quand ce n'est pas le cas, la trésorerie ne suffit pas à couvrir les dépenses privées et il n'y a pas suffisamment d'argent pour les investissements, le rem-

Tableau 1: **Plan financier de trésorerie**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cashflow	80 000	75 000	73 000	72 000	70 000	108 000
Secteur investissements						
- Achat de capital immobilisé	36 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
-						
+ Vente de capital immobilisé						
+						
+/- Placements financiers de l'exploitation						
+/- Activation des dépenses de l'exploitation						
Investissement net total	-36 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000
= Excédent ou déficit financier	44 000	35 000	33 000	32 000	30 000	68 000
Secteur financement						
+ Nouvelles dettes						
+ Placements de capitaux privés						
+ Subventionnement des investissements						
+						
- Amortissement de dettes	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
- Remboursements de capitaux privés						
-						
+/- Prêts à des tiers						
Financement net total	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
* Modification des liquidités/an	34 000	25 000	23 000	22 000	20 000	58 000
Etat fin	101 000	126 000	149 000	171 000	191 000	249 000

* Le solde des liquidités constitue la trésorerie nette globale. Si elle est positive, l'exploitation dispose d'argent pour investir, amortir des dettes ou réaliser des placements de capitaux.

boursement des dettes ou les placements en capitaux. Une telle situation est un signal d'alarme.

Le solde des liquidités constitue la trésorerie nette globale. Si elle diminue ou si elle devient même négative, alors l'insolvabilité menace et il faut trouver de nouvelles sources de financement. Si la trésorerie nette globale est positive, l'exploitation dispose alors de suffisamment d'argent pour financer des investissements supplémentaires et amortir des dettes ou réaliser des placements de capitaux.

Le Dépouillement centralisé des données comptables met également en évidence la trésorerie nette globale par type d'exploitation (tableau 2). Les types d'exploitation «grandes cultures», «cultures spéciales» et «transformation» ont un besoin en liquidités supérieur, car elles n'ont pas de rentrées finan-

cières régulières. Au contraire, les types d'exploitation «lait commercialisé», «vaches allaitantes», «autres bovins», et «chevaux/moutons/chèvres» peuvent compter sur des rentrées plutôt régulières.

Conclusion Le chef d'exploitation doit accorder une grande importance aux liquidités. Une planification de ces dernières dans le cadre d'un plan financier doit être réalisée surtout en cas d'investissement. A l'aide d'une telle planification, une exploitation peut prendre des mesures dans un futur proche maîtrisable pour rester solvable. Par ailleurs, elle donne un aperçu des liquidités disponibles à court, moyen et long termes. ■

Tableau 2: **Trésorerie nette globale**

moyenne 2006–2008

Types d'exploitation	Fr./exploitation
Grandes cultures*	129001
Cultures spéciales*	146396
Lait commercialisé	81782
Vaches allaitantes	75536
Autres bovins	71512
Chevaux/moutons/chèvres	64440
Transformation*	152486

* Les types d'exploitation grandes cultures, cultures spéciales et transformation ont un besoin en liquidités supérieur. Elles doivent traverser des périodes de vaches maigres car elles ne disposent pas d'un revenu mensuel régulier.

La trésorerie peut poser problème en cas d'investissement, si bien qu'il est judicieux de procéder à une planification des liquidités tout en prévoyant des réserves.



Auteur Heinz Hess est chef de la division fiduciaire à l'Union suisse des paysans. Il est à disposition pour parler des problèmes de planification financière et de liquidités. Laurstr. 10, 5600 Brougg. ☎ 056 462 51 11 www.sbv-treuhand.ch

INFOBOX
www.ufarevue.ch 10 · 10