

Introduction

La gestion de trésorerie compte parmi les fonctions financières qui ont subi le plus d'évolutions durant les trois dernières décennies. Des transformations majeures de l'environnement du trésorier ont eu lieu, de l'apparition de logiciels professionnels et de la connexion bancaire jusqu'à l'éclosion des marchés et l'apparition d'instruments particulièrement complexes destinés à la couverture des risques de change et de taux d'intérêt. Ces évolutions concernent tout autant les grands groupes industriels et commerciaux que les petites et moyennes entreprises indépendantes.

L'objet de cet ouvrage est de présenter au lecteur, pas nécessairement familiarisé avec les techniques financières, l'étendue des rôles dévolus aux trésoriers, d'actualiser ses connaissances, par exemple sur les conditions bancaires, sur les instruments de couverture des risques ou plus globalement sur la façon de réaliser ses différentes missions.

La première difficulté rencontrée tient à la définition même de ce qu'il est convenu d'appeler « la trésorerie », compte tenu de sa dimension multiforme (elle peut être appréhendée à partir de l'équilibre financier de la firme ou comme étant le solde des multiples flux de liquidité qui la composent), de ses enjeux et de son rôle (gestion des liquidités, réduction des frais financiers, maîtrise des risques...) aux contours imprécis. L'objet du premier chapitre de cet ouvrage est d'apporter quelques éclairages à ce sujet, sur lesquels les développements ultérieurs prennent appui.

La gestion de trésorerie est éminemment technique. Il est donc nécessaire de présenter, dans un deuxième chapitre, l'environnement financier du trésorier, qu'il s'agisse des jours de valeur sur les opérations de débit et

de crédit, des taux d'intérêt et des commissions pratiqués par les banques ou en vigueur sur les marchés monétaire et obligataire. La négociation de ces différents éléments et le contrôle de leur bonne application lors des opérations bancaires font l'objet d'une attention particulière.

Le rôle majeur du trésorier est la gestion des liquidités. Il doit veiller à ce que l'entreprise dispose d'une encaisse suffisante pour faire face, au moindre coût, aux paiements prévus. Derrière cette définition lapidaire, se dessine, en fait, l'accomplissement de deux tâches essentielles. La première consiste à réaliser des prévisions des différents flux qui soient fiables, quel que soit l'horizon temporel retenu. Pour ce faire, plusieurs documents (plan financier, budget de trésorerie, prévisions mensualisées...) sont autant d'outils précieux sans négliger la réalisation indispensable d'une fiche en valeur. Ils seront étudiés dans le troisième chapitre.

La seconde tâche essentielle du trésorier consiste, une fois les soldes de trésorerie prévisionnels connus, à adapter au mieux les décisions de placement et de financement. L'objet du quatrième chapitre est d'aider à les sélectionner de façon optimale en s'appuyant sur une présentation synoptique et illustrée des différentes possibilités de placement et de financement, et des arbitrages qui s'offrent au trésorier.

Un autre rôle du trésorier, dont l'importance s'est accrue au cours des deux dernières décennies, est la maîtrise des risques (de change, de taux d'intérêt, de liquidité et de signature). Dans le cinquième chapitre, les différentes techniques de couverture, traditionnelles ou utilisant les instruments accessibles sur les marchés à terme ou d'options, sont illustrées au travers de nombreux exemples.

Enfin, on peut se demander si la fonction trésorerie est conditionnée, et dans quelle mesure, par les choix organisationnels de l'entreprise. Notamment, à l'intérieur des groupes, les possibilités de gains ou les sources d'économies de frais financiers dépendent-elles également du niveau de décentralisation de la gestion des flux de liquidités ? Quels sont les avantages et inconvénients de cette centralisation, sachant que pèsent sur elle de multiples contraintes techniques, juridiques et fiscales ? Le sixième et dernier chapitre vise à fournir les éléments permettant de répondre à ces questions.

Cette seconde version profondément remaniée intègre les évolutions récentes de la fonction ainsi que les aspects juridiques préoccupant les trésoriers depuis quelques années (environnement SEPA, évolution des moyens de règlements, incidence des normes IFRS, mise en place des ERP, arrêts de la Cour de cassation concernant les conditions de valeur...).

L'ouvrage se termine par une liste des principales abréviations utilisées ainsi que par un glossaire explicitant les termes présentés.