

■ GESTION DE L'ARGENT ET DU STOCK

bureau international du travail, genève

© MATCOM 1978-2001

par Urban Strand



## **MATCOM**

### **Matériel et techniques de formation en gestion coopérative**

Le projet MATCOM a été lancé en 1978 par le Bureau International du Travail avec l'aide financière de la Suède. Depuis 1984, MATCOM est financé par le Danemark, la Finlande et la Norvège.

En collaboration avec les organisations coopérative et les instituts de formation coopérative des diverses régions du monde, MATCOM prépare et élit du matériel destiné à la formation des gérant de coopératives. Il participe aussi à la formation des gérants de coopératives. Il participe aussi à la réalisation de versions de ce matériel adaptées aux besoins particuliers des différents pays. En outre, il fournit son assistance pour l'amélioration des méthodes de formation coopérative, et pour la formation de formateurs.

Droits réservés © Organisation International du Travail

# GESTION DE L'ARGENT ET DU STOCK

## Table des matières

Introduction	3
Sources de capitaux	4
Remboursement des prêts	7
Coûts des prêts	12
le bilan	17
Mouvement de l'argent et des marchandises	22
Le taux de rotation du stock	24
Le planning de l'argent	29
Analyses financières	34
Inflation	39
Test de contrôle	42
Exercices complémentaires	44

#### REMARQUE

Pour mieux tirer profit de ce fascicule de formation MATCOM vous devriez:

- être capable de calculer des pourcentages;
- avoir étudié le fascicule MATCOM "Les principes économiques de base d'une coopérative de consommation", ou avoir des connaissances équivalentes.

#### COMMENT APPRENDRE

- Etudiez attentivement le fascicule.
- Répondez par écrit à toutes les questions qui y sont posées. Cela vous permettra non seulement d'apprendre mais aussi d'appliquer les connaissances acquises dans les travaux dont vous serez plus tard chargé.
- Après avoir étudié le fascicule seul ou en groupe, discutez-en avec votre formateur et vos collègues, puis participez aux exercices pratiques qui seront organisés par votre formateur.

Les NOTES DU FORMATEUR sont disponibles pour ce fascicule.

Il est rappelé que ce fascicule est version universelle et devrait être adapté aux conditions locales avant utilisation.

Cette édition française a été publiée en collaboration avec l'Alliance Coopérative Internationale (ACI), grâce à l'appui financier fourni par "DET KGL. SELSKAP FOR NORGES VEL" (Société Royale pour le Développement en Norvège).

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole 2 de la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Tout demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être adressée aux Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22. Suisse. Ces demandes seront les bienvenues.

---

Droits réservés © :	Organisation internationale du Travail, 1991
ISBN :	92-2-205046-0
Titre original :	Cash and Stock Management
Traduction/adaptation:	B. Conrad-Eybesfeld
Illustrations :	Anja Längst/Bogna Maertens
Première édition	1991

---

Imprimé à Vienne, Autriche, 1991

## INTRODUCTION

Les membres des coopératives de consommation font souvent des propositions visant à améliorer leur magasin, comme par exemple-

- nous aimerions avoir un plus grand choix de marchandises;
- nous devrions avoir un congélateur dans le magasin; ou bien
- il faut moderniser le magasin.



Ils n'obtiennent pas toujours les améliorations qu'ils suggèrent et la raison est généralement la même - le manque de capital. Il peut être difficile de trouver les moyens de financer l'installation d'un nouveau magasin coopératif - tout comme d'obtenir plus de capitaux pour développer les affaires et de gérer le capital déjà investi. Ces tâches demandent une bonne expérience de la gestion.

Le but de ce "Fascicule MATCOM" est de vous aider à comprendre les questions qui ont trait à la gestion financière d'une coopérative. Vous allez étudier comment on se procure des capitaux, mais aussi comment on "gère l'argent", c'est-à-dire comme on peut éviter de se trouver à court d'argent quand il faut payer les salaires, les primes d'assurance, les autres frais.

Avec ce manuel vous apprendrez aussi à lire le bilan de votre entreprise, il peut vous donner pas mal d'indications sur l'état dans lequel elle se trouve. Enfin, vous verrez comment une coopérative doit ajuster sa politique économique pour faire face à un problème général - l'inflation.

## SOURCES DE CAPITAUX

Les gens forment des coopératives de consommation dans le but d'être les propriétaires d'un magasin où ils peuvent acheter des marchandises de 'bonne qualité à un prix raisonnable. Mais pour installer un nouveau magasin il faut beaucoup d'argent. Où peuvent-ils le trouver? Examinons, si vous le voulez bien, quelques moyens courants de financer une coopérative. Nous prendrons comme exemple la Coopérative Unité.

### Parts sociales

Toute personne qui veut adhérer à une coopérative doit apporter une contribution en argent. C'est ce qu'on appelle "souscrire des parts" de l'entreprise.



Dans la Coopérative Unité, chaque membre devait acheter au moins une part qui coûtait 25 DF\*. L'entreprise vendait 620 parts pour réunir un capital social de 15 500 DF.

Mais on avait besoin de davantage d'argent.

### Subventions

Les autorités locales étaient désireuses d'aider les habitants de la région à installer un magasin. On décida de donner 8 000 DF du Fonds de développement communautaire à la Coopérative Unité. On appelle "subvention" une contribution de ce genre.

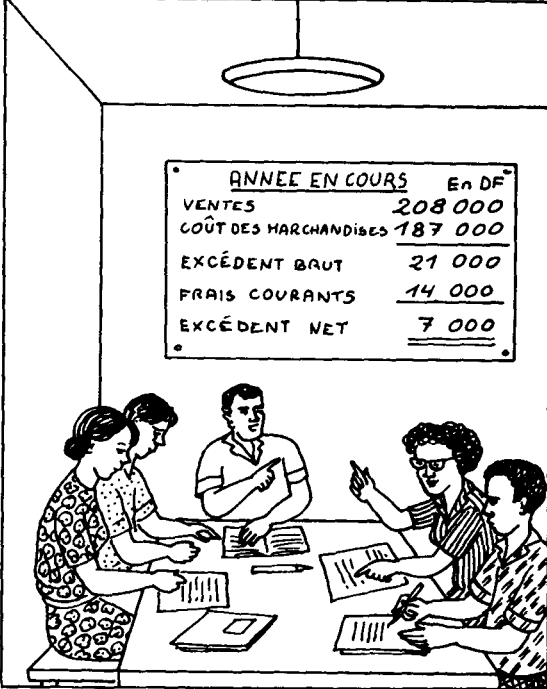
La coopérative avait maintenant un capital qui se montait à 23 500 DF et qui suffisait pour installer un petit magasin.

---

\* Ce fascicule étant utilisé dans différents pays, nous avons recours ici à une unité monétaire fictive que nous appelons "Dollar et centime, de formation (DF et cf) ".

### Excédent

Le magasin devint prospère; la coopérative avait chaque année un petit excédent (bénéfice). La loi nationale sur les coopératives prévoit p.ex. que 10% de l'excédent annuel doit rester dans la coopérative. (Des gains retenus de cette façon dans une entreprise s'appellent des "réserves".) Mais les membres de la coopérative sont libres de décider comment utiliser le reste de l'excédent.



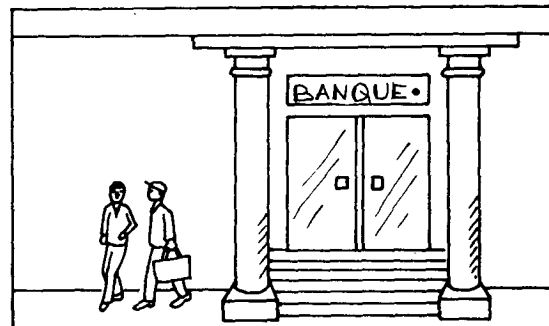
ANNEE EN COURS		En DF
VENTES	208 000	
COUT DES MARCHANDISES	187 000	
EXCÉDENT BRUT	21 000	
FRAIS COURANTS	14 000	
EXCÉDENT NET	7 000	

Les membres de la Coopérative Unité décidèrent que le meilleur moyen d'utiliser l'excédent était de continuer à l'investir dans le magasin. Généralement, au cours de leur réunion annuelle, ils décidaient de réserver la plus grande partie de l'excédent pour la coopérative et pas seulement les 10% obligatoires. En raison de ces décisions, le capital que possédait la coopérative avait augmenté de 10 500 DF.

### Prêts bancaires

La coopérative en se montrant capable de réaliser des opérations rentables s'était fait une 'bonne réputation. Elle avait la possibilité d'emprunter l'argent qu'il lui fallait pour continuer à développer le magasin.

La coopérative pouvait obtenir un prêt au développement de 10 000 DF de la Banque nationale ainsi qu'un prêt bancaire ordinaire additionnel de 5 000 DF.



La Coopérative Unité avait aussi un compte chèques à la banque. Il était convenu qu'elle pouvait avoir un découvert allant jusqu'à 15 000 DF sur ce compte. On peut considérer cela comme un autre genre de prêt.

#### Prêts consentis par les membres

Conformément à l'idéal coopératif, la Coopérative Unité devait être propriété à part égale des membres. Chacun était supposé posséder 10 parts, mais tous ne pouvaient pas se permettre de les acheter toutes à la fois. Les gens pouvaient devenir membres même s'ils n'achetaient qu'une part, mais on les encourageait à acheter par la suite le reste des parts.

Personne n'avait le droit de posséder plus de dix parts, mais on demandait à ceux qui pouvaient le faire de prêter de l'argent à la société, qui avait ainsi emprunté 4 000 DF à des membres.

#### Prêts consentis par les employeurs des membres

Un assez grand nombre de membres de la Coopérative Unité étaient employés par la Compagnie textile nationale qui avait une fabrique dans la région. Au titre de son programme d'aide sociale la compagnie décida d'accorder à la coopérative un prêt de 5 000 DF. Ceci aidait les employés à subvenir aux besoins journaliers.

#### Crédit des fournisseurs

La plupart des fournisseurs de la Coopérative Unité exigeaient d'être payés comptant ou voulaient que les factures soient réglées peu après la livraison des marchandises.

La Coopérative Unité était connue pour payer promptement. Son fournisseur principal, la Coopérative de vente en gros (CVG), accepta donc de livrer les marchandises à crédit. Le crédit ne devait jamais excéder 10 000 DF. Ce crédit peut aussi être considéré comme une forme de prêt, en marchandises plutôt qu'en argent.



Faites un résumé de toutes les sources de capital disponible pour la Coopérative Unité. Combien appartient à la Société et combien est emprunté?



## REMBOURSEMENT DES PRETS

Comme nous l'avons vu, la Coopérative Unité avait trouvé divers moyens de réunir des fonds. Ceci prit de plus en plus d'importance à mesure que les affaires se développèrent.

La coopérative faisait tous ses efforts d'abord pour augmenter son propre capital - au moyen de parts sociales, de subventions et de réserves d'excédent.

Malgré ces efforts, la Coopérative Unité devait se procurer de l'argent par des emprunts. Naturellement, il faudrait rembourser un jour ce capital emprunté. Qu'arrive-t-il alors à un magasin? Voici un exemple simplifié:

Une coopérative a utilisé 10 000 DF de son propre capital et 30 000 DF de capital emprunté pour acheter un stock de marchandises.

Stock appartenant à la coopérative	DF 10 000
Stock emprunté	<u>DF 30 000</u>
Valeur totale du stock	DF 40 000

Quelques jours plus tard, des marchandises sont vendues et on reçoit 5 500 DF en espèces. L'achat de nouvelles marchandises pour remplacer le stock vendu coûtera 5 000 DF, ce qui laissera un bénéfice de 500 DF sur les ventes.

Ventes	DF 5 500
Coût des biens vendus	<u>DF 5 000</u>
Excédent brut	DF 500

Supposez maintenant que l'entreprise soit obligée de rembourser 3 000 DF de l'argent emprunté.

Les 500 DF que la coopérative a gagnés n'y suffiraient pas. Mais le gérant a en mains 5 000 DF pour acheter des marchandises nouvelles. Que se passe-t-il s'il prélève 2 500 DF pour rembourser le prêt?



Naturellement, il ne peut pas acheter pour 5 000 DF de marchandises comme il le voulait. Il a 2 500 DF de moins pour acheter des produits - et la valeur des marchandises dans le magasin sera réduite de 2 500 DF. Avant, le stock valait 40 000 DF; maintenant sa valeur sera réduite à 37 500 DF.

Il y aura aussi un changement dans la propriété du stock. Par le remboursement, le prêt de 30 000 DF est réduit à 27 000 DF. La situation est à présent la suivante:

Valeur totale du stock	DF 37 500
"Stock emprunté"	- <u>DF 27 000</u>
Stock possédé par la coopérative	DF 10 500

Notez d'après cet exemple que:

- en utilisant son excédent pour rembourser le prêt, la coopérative a réussi à augmenter son propre capital (la proportion de stock qu'elle possédait);
- en utilisant du capital additionnel pour rembourser le prêt, la société n'a pas réussi à maintenir le niveau du stock. (Cet argent additionnel - provenant des ventes - aurait dû être affecté à l'achat de stock de remplacement.)

Ce dernier cas représente souvent une erreur grave. Un niveau de stock réduit signifie que moins de produits sont à la disposition des membres et qu'il y aura moins de ventes. Les membres en souffrent et la coopérative ne fera sans doute pas assez d'excédent pour faire face aux dépenses.



- A) Suggérez au moins un moyen d'effectuer le remboursement des 3 000 DF, qui permette à la coopérative de maintenir le niveau du stock.
- B) Comment la propriété du stock sera-t-elle affectée si on suit votre conseil?

L'exemple précédent nous permet de comprendre qu'une coopérative doit avoir connaissance des conditions de remboursement pour tout prêt. Il doit être possible de payer les dettes sans mettre en difficultés les opérations futures.

Examinons encore une fois les sources de capitaux de la Coopérative Unité et voyons quelles conditions sont prévues pour les emprunts. Essayons de découvrir comment le conseil d'administration se propose de faire le remboursement.

#### Les parts sociales

Les parts sociales sont souvent considérées comme étant la propriété de la coopérative plutôt que comme un emprunt. Néanmoins, un membre désireux de quitter la coopérative a droit au remboursement; il a le droit de récupérer son argent. Conformément aux statuts de la Coopérative Unité, le remboursement des parts sociales est restreint de telle sorte que seule une petite partie du total des parts sociales peut être remboursée dans une année donnée. Ceci est destiné à protéger la coopérative du retrait soudain de sommes importantes.

#### L'excédent

La façon la plus courante d'augmenter le capital propre dans la Coopérative Unité est d'utiliser l'excédent, mais même dans ce cas un problème risque de se poser. Une perte réalisée au cours d'une année donnée doit être couverte par l'excédent précédent. Si cet excédent s'avère insuffisant, on utilisera les parts sociales. L'entreprise sera alors en faillite. Jusqu'à présent la direction de la Coopérative Unité a réussi à éviter de telles pertes.

Le prêt au développement

Les prêts au développement sont destinés à aider des entreprises qui semblent avoir de l'avenir. Le prêt consenti à la Coopérative Unité doit être remboursé sur 25 ans; les versements commencent après cinq ans.

Année	Remboursement
0 - 5	0
6 - 25	DF 500 (Total DF 10 000 )

Le conseil d'administration espère rembourser le prêt conformément à ce plan ou plus vite, si possible. Ce programme permettra d'augmenter le capital propre d'au moins 500 DF par an.

Le prêt bancaire

Le montant total (DF 5 000) doit être remboursé dans 10 ans. Bien avant cette date, le conseil d'administration demandera un nouveau prêt, si c'est nécessaire.

Le découvert

On n'est pas supposé faire usage du découvert autorisé sur le compte chèques comme s'il s'agissait d'un prêt normal, bien qu'on puisse le considérer comme tel. La coopérative a l'intention d'y avoir recours exceptionnellement quand plusieurs paiements sont dus en même temps.

Les prêts consentis par les membres

Le conseil d'administration s'attend à ce que les membres déposent de plus en plus d'argent dans l'entreprise. Cependant, le conseil d'administration se rend bien compte que cela dépend des bénéfices réalisés. Les membres doivent être sûrs que leur argent est en bonnes mains. Les membres et la direction sont convenus que quiconque désirant retirer son argent devra le faire savoir un an à l'avance.

### Les prêts consentis par les employeurs

La Compagnie textile nationale (CTN), souhaitant aider ses employés membres de la Coopérative Unité, a contribué pour 5 000 DF dans leur magasin. Mais il s'agit d'un prêt, pas d'un don, pour bien établir que cet argent doit être utilisé pour le magasin. Sinon, la CTN est en droit de réclamer l'argent. Elle aurait aussi le droit de le réclamer si le magasin devait fermer mais tant que les affaires marchent bien, l'argent de la CTN restera dans la coopérative.

### Le crédit du fournisseur

La CVG donne des crédits pour une période limitée. Toute facture doit être réglée dans les trois mois à partir du jour de la livraison. Cela signifie que la coopérative a trois mois pour vendre une quantité donnée de marchandises et pour réunir assez d'argent pour les payer.



Examinez votre résumé sur le capital emprunté. (Voir les questions page 6.) Répartissez les divers prêts sous les rubriques suivantes:

Prêts à long terme (5 ans et plus)

Prêts à moyen terme (de 1 à 4 ans)

Prêts à court terme (moins d'un an).

## COUT DES PRETS

Une des raisons pour lesquelles les coopératives préfèrent leur propre capital au capital emprunté est qu'il faut payer des intérêts sur les prêts. Plus il y a d'argent emprunté dans une coopérative, plus les frais sont élevés.

Les intérêts et autres coûts de prêts peuvent varier considérablement, comme nous allons le voir en étudiant la Coopérative Unité.

### Les parts sociales

Une coopérative n'a pas besoin de payer d'intérêts sur les parts sociales. Cependant, si une coopérative fait un excédent important, il se peut qu'elle décide d'utiliser cet argent pour payer un intérêt à ses membres. Bien des coopératives le font parce qu'elles trouvent raisonnable de payer aux membres le même intérêt que leur paierait une caisse d'épargne.

La coopérative unité préfère ne pas payer l'intérêt à ses membres en espèces, mais ajouter 1 DF à la valeur de chaque part achetée.

### Le prêt-au-développement

Les conditions pour ce prêt de 10 000 DF sont assez favorables. Le taux d'intérêt n'est que de 3% par an, soit 300 DF. Quand on commencera à rembourser le prêt, dans cinq ans, le prêt diminuera peu à peu, de même que le coût annuel de l'intérêt.

### Le prêt bancaire

Le prêt consenti à la Coopérative Unité et qui s'élève à 5 000 DF a un taux d'intérêt normal de 12%. Le coût annuel est donc de 600 DF.

### Le découvert

Le taux d'intérêt calculé lorsqu'on utilise le découvert est de 15%. Par exemple, le coût de l'intérêt pour un crédit de 1 000 DF pendant un mois serait de 12,50 DF.

$$\frac{1}{100} \times \frac{1}{12} \times 1\,000 = 12,50$$

Les prêts consentis par les membres

On offre aux membres qui prêtent de l'argent à la coopérative un intérêt annuel au taux de 8%. C'est plus que ce qu'ils peuvent recevoir à la banque mais moins que ce que la société devrait déboursier pour un prêt bancaire. C'est un gain à la fois pour l'entreprise et pour les membres.

Le prêt de CTN

Etant donné que cet argent représente une contribution (qui peut être réclamée) on ne demande pas d'intérêt.

Le crédit des fournisseurs

CVG ne demande pas d'intérêt pour une facture payée dans le mois. Mais si la coopérative désire avoir un crédit plus long, un montant mensuel de 1,5% vient s'ajouter à la dette. Cela représente un intérêt annuel de 18% (12 mois à 1,5%).

Le crédit consenti par les fournisseurs est souvent (comme on le voit dans l'exemple précédent) une combinaison d'une période sans intérêt et d'une période pendant laquelle un intérêt est perçu.



Calculez les coûts totaux annuels pour les prêts de la Coopérative Unité. Supposez qu'ils ont fait usage du découvert et utilisé le crédit de CVG dans toute la mesure où cela était permis.

Prêt au développement	DF 10 000	DF _____
Prêt bancaire	DF 5 000	DF _____
Découvert	DF 15 000	DF _____
Prêts des membres	DF 4 000	DF _____
Prêt de CTN	DF 5 000	DF _____
Prêt de CVG	DF 10 000	DF _____
Coûts totaux		DF _____



Combien d'argent la coopérative économiserait-elle par an si elle pouvait convaincre ses membres de prêter une somme additionnelle de 5 000 DF pour remplacer le prêt bancaire?



Le gérant de la Coopérative Unité a reçu une facture d'un montant de 6 000 DF de CVG. La coopérative ne sera pas en mesure de la payer dans le mois mais aura besoin d'un crédit pour un second mois.

- a) Recommanderiez-vous que le gérant
- fasse un découvert sur le compte à la banque pour payer la facture, ou
  - fasse usage de l'extension du crédit offerte par la CVG et paye le coût du crédit mensuel?
- b) Combien le gérant gagnerait-il en choisissant la meilleure alternative?

Quand vous examinez les coûts des différents types de prêts, vous ne devez pas vous contenter d'étudier seulement les taux d'intérêts. Il peut y avoir d'autres coûts, parfois bien cachés, comme dans les exemples qui suivent.

#### Redevances

Certaines banques font payer une taxe annuelle pour le droit d'avoir un découvert. Par exemple, la Coopérative Unité peut avoir un découvert allant jusqu'à 15 000 DF. Elle doit payer une redevance de 1% sur cette somme même si elle n'utilise pas le découvert. Ce genre de taxe



élève le coût du prêt en découvert car il faut payer à la fois la taxe et l'intérêt.

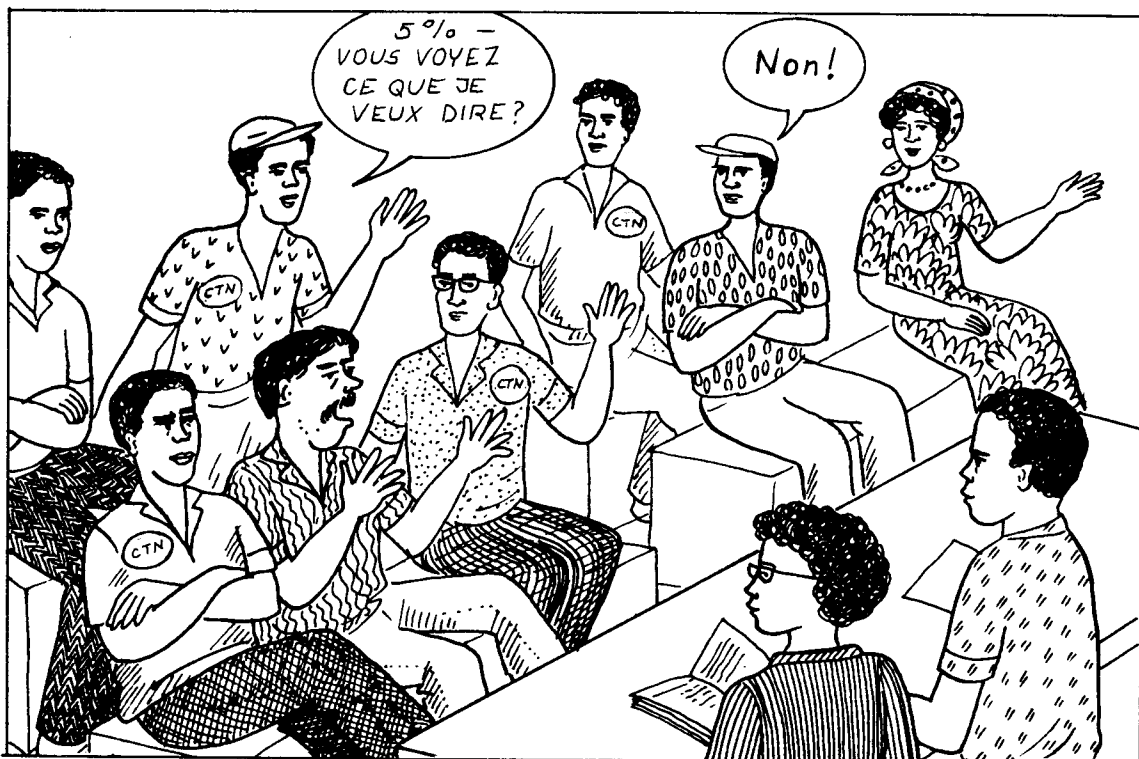
Supposez que la Coopérative Unité n'ait besoin d'utiliser le découvert que pour 1 500 DF une certaine année. Le coût annuel total serait de:

15% d'intérêt sur 15 000 DF	DF 225
1% redevance sur 15 000 DF	<u>DF 150</u>
	DF 375

Ce serait-là un moyen très cher d'emprunter 1 500 DF. Le coût total du crédit équivaut à un taux d'intérêt de 25%. La coopérative doit penser deux fois avant d'utiliser la facilité qu'offre le découvert: en a-t-elle vraiment besoin? Ne pourrait-on pas réduire le maximum autorisé.

#### Faveurs spéciales

CTN a offert le prêt de 5 000 DF pour aider ses employés qui sont membres de la Coopérative Unité. Mais tous les membres de la coopérative ne sont pas employés par CTN et ils bénéficient tout de même du prêt. Au cours d'une réunion où tous étaient rassemblés, certains employés dirent que c'était injuste. Ils proposèrent que les membres qui étaient employés de CTN reçoivent une remise spéciale de 5% sur leurs achats parce que c'était "leur" compagnie qui venait en aide à la coopérative.



Le gérant calcula ce que cela coûterait à la coopérative:

- 40 employés de CTN étaient membres de la coopérative;
- les achats annuels des membres étaient en moyenne de 2 500 DF par membre;
- les ventes annuelles aux employés se montaient en tout à 1 00 000 DF;
- 5% de remise sur 100 000 DF font 5 000 DF.

Ainsi, si la proposition était acceptée, la remise payée en une seule année serait égale au montant emprunté. Ce serait comme si on payait un intérêt de 100%. Réalisant cela, la proposition fut rejetée.

#### Prix de gros

Un grossiste concurrent, la Compagnie générale d'approvisionnement (CGA), offrait de meilleures conditions que CVG: deux mois sans intérêts perçus.

Toutefois, la Coopérative Unité restait cliente de CVG. Ce n'était pas seulement parce qu'elle préférait travailler avec un grossiste coopératif ruais aussi parce que c'était, économiquement, un meilleur choix. Les prix que demandait CGA étaient en général plus élevés que ceux de CVG. Le conseil d'administration avait comparé les listes de prix et trouvé que les différences de prix étaient plus grandes que le coût de l'intérêt.



La Coopérative Unité a acheté pour 2 000 DF de produits à CVG.

- a) Quel est le coût total, deux mois de crédit inclus? (Premier mois sans intérêt, second mois à un taux d'intérêt de 1,5%.)
- b) Quel est le coût total si les mêmes produits sont achetés à CGA 5% plus cher mais sans frais de crédit?

## LE BILAN

On peut étudier la manière dont une coopérative est financée en lisant le "bilan" que toute coopérative doit présenter avec son rapport annuel. A la page suivante vous trouverez un bilan de la Coopérative Unité. Les ressources sont énumérées sous la rubrique "Passif".

### Capital propre

Les "réserves" comprennent les 8 000 DF prêtés par le fonds de développement local sous forme de subvention et l'excédent accumulé provenant des années précédentes.

"L'excédent à disposition" est l'excédent obtenu pendant l'année en cours. On décidera de son utilisation au cours de l'assemblée générale.

### Ressources empruntées à long et à moyen terme

Vous reconnaîtrez ici les divers prêts consentis à la coopérative.

### Exigibles à court terme

Ces dettes doivent être payées à bref délai. Remarquez que la coopérative n'a pas utilisé le crédit offert par le fournisseur à son maximum et qu'il n'y a pas de découvert sur le compte en banque.

"Charges à payer" sont les factures pour l'eau et l'électricité que l'on a reçues en décembre. On les règlera en janvier.

Le bilan décrit la situation financière à une certaine date - le 31 décembre. Le jour suivant, il se peut que les exigibles aient changé.

B I L A N		
<u>Passif</u> (ou sources)		
Capital propre:		
Capital social	DF 15 500	
Réserves	DF 18 500	
Excédent à disposition	DF <u>5 200</u>	DF 39 200
Exigibles à long terme:		
Prêt au développement	DF 10 000	
Prêt de la Compagnie textile nationale	DF 5 000	
Prêt bancaire	DF <u>5 000</u>	DF 20 000
Exigibles à moyen terme:		
Prêts des membres	DF <u>4 000</u>	DF 4 000
Exigibles à court terme:		
Dettes aux fournisseurs	DF 3 200	
Découvert bancaire	DF 0	
Charges à payer	DF <u>1 300</u>	DF <u>4 500</u>
	TOTAL	DF <u>67 700</u>

Nous avons examiné les sources de capitaux de la coopérative. Voyons maintenant comment l'argent est utilisé. On peut aussi le déterminer à partir du bilan, sous la rubrique "Actif".

#### Immobilisés

Les bâtiments et l'équipement de base qui appartiennent à l'entreprise représentent une valeur de 19 500 DF. Ce chiffre n'est pas nécessairement égal à leur valeur réelle sur le marché parce qu'il est calculé d'une manière spéciale.

Le bâtiment de la coopérative par exemple a été acheté au prix de 15 000 DF il y a trois ans. Dans sa comptabilité la coopérative déduit pour ce coût un "coût d'amortissement" annuel pendant une assez longue période. Jusqu'à ce jour 3 000 DF ont été déduits et 12 000 DF restent et sont "valeur comptable" de cet avoir.

A U 31 D E C E M B R E 1989

Actif (ou utilisations)

Immobilisés:

Bâtiment de la coopérative	DF 12 000	
Installations	DF <u>7 500</u>	DF 19 500

Investissements:

Action de la CVG	DF <u>1 000</u>	DF 1.000
------------------	-----------------	----------

Réalisables:

Encaisse	DF 700	
Argent à la banque	DF 4 600	
Stock de marchandises	DF 40 800	
Dettes des clients	DF <u>1 100</u>	DF <u>47 200</u>

TOTAL		DF <u>67 700</u>
-------	--	------------------

Investissements

Parfois une coopérative utilise ses fonds pour financer d'autres entreprises qui peuvent lui apporter des bénéfices. La Coopérative Unité est membre de CVG, la Coopérative de ventes en gros et a acheté des actions de cette société pour un montant de 1 000 DF.

Réalisables:

Il s'agit là des avoirs disponibles en espèces ou qui peuvent être disponibles à bref délai. On suppose qu'il est possible de vendre le stock entier de marchandises et de le convertir en espèces. On suppose aussi que les dettes non remboursées, dues par des clients, peuvent être perçues.

Le stock de marchandises est évalué au "prix de revient. C'est la somme qui a été utilisée pour acheter les marchandises et que la coopérative récupérera

recupérera une fois le stock vendu. Les articles endommagés ou trop vieux ne doivent plus être inclus dans la valeur de ce stock. Cette perte de la valeur du stock signifie que la coopérative a perdu un peu de son actif.

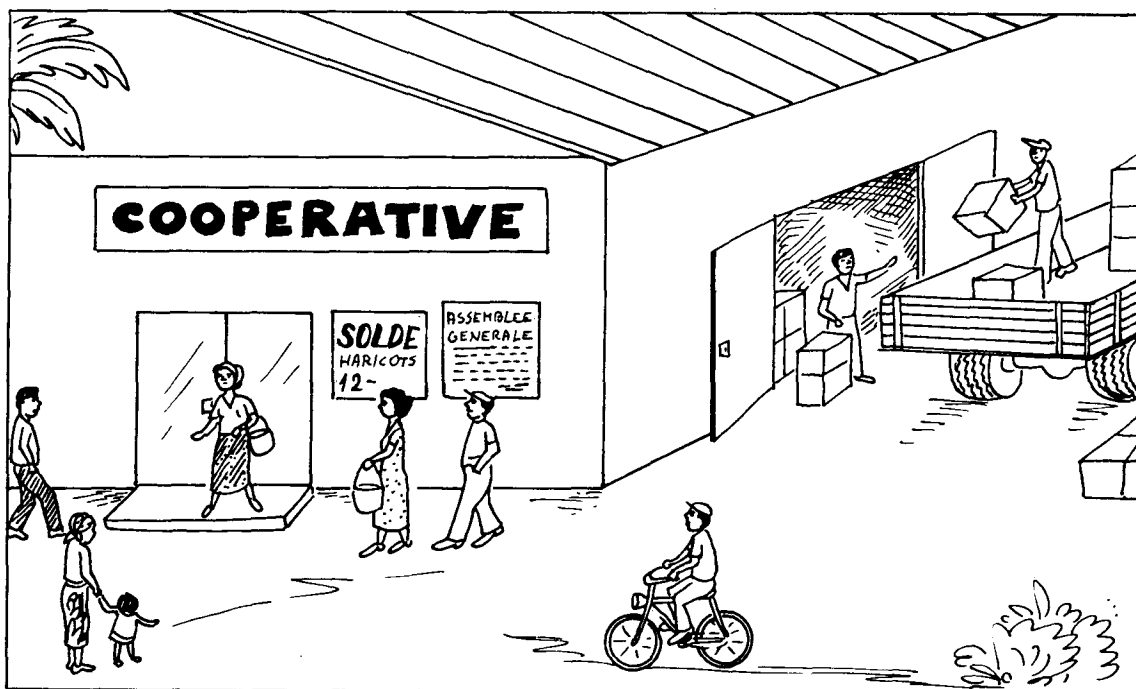


Comparez l'actif et le passif de la Coopérative Unité.

- a) Y a-t-il assez d'argent disponible pour payer les exigibles à courte terme?
- b) Combien de réalisables à court terme restera-t-il quand les exigibilités à court terme auront été payées?

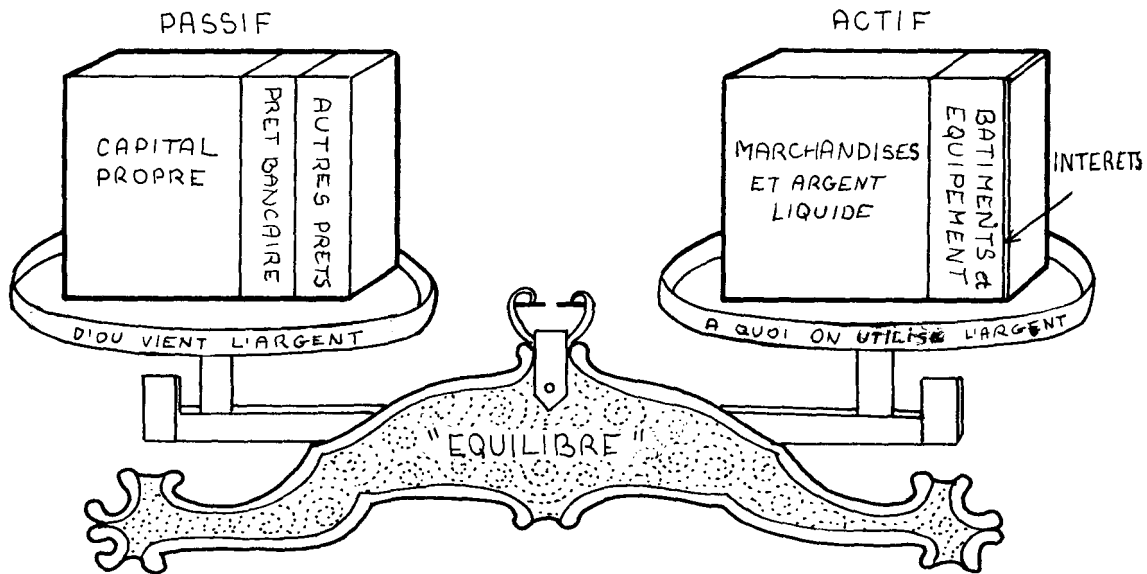
#### Fonds de roulement

Ce qui reste des réalisables à court terme une fois que les exigibles à court terme ont été payées s'appelle le "fonds de roulement". C'est ce capital qui permet de réaliser les opérations - d'achat et de vente des marchandises. Si le fonds de roulement est trop petit, il n'est pas possible d'avoir un stock important de marchandises - c'est un problème courant pour beaucoup de magasins.



## Bilan

Sur un bilan, le passif et l'actif doivent être égaux. Ils "s'équilibrent". Le côté passif indique les ressources. Le côté actif indique comment la coopérative utilise l'argent.



S'il y a un changement dans le total du côté "Passif", il doit y avoir un changement équivalent du côté "Actif". Par exemple, de nouveaux membres adhèrent à la Coopérative Unité et apportent ensemble pour 300 DF de parts. Le capital social (du côté "Passif") augmentera de 15 500 à 15 800 DF. Les parts ont été versées en espèces et l'encaisse du côté actif a augmenté de 700 à 1 000 DF.



Comment les éléments de l'actif et du passif changeront-ils en fonction des événements suivants:

- a) L'assemblée générale annuelle décide de distribuer l'excédent de telle sorte qu'il y ait une réserve de 2 200 DF et que 3 000 DF soient payés aux membres comme ristourne.
- b) La Compagnie textile nationale augmente son prêt à la coopérative de 5 000 DF. Ce montant est payé en marchandises que fabrique CTN et qui seront mises en vente dans le magasin de la coopérative.

## MOUVEMENT DE L'ARGENT ET DES MARCHANDISES

Mme Ruta achète un poulet dans le magasin et paye 20 DF. Le montant de la caisse de la coopérative augmente.

Le stock de marchandises diminue, naturellement, mais seulement de 18 DF qui est le coût d'achat du poulet.



L'argent et les marchandises sont inclus dans les réalisables du bilan. Par cette transaction le total des disponibilités à court terme augmente de 2 DF. Ceci représente l'excédent ou bénéfice réalisé par la coopérative.

Les achats et les ventes de marchandises sont les transactions type d'une coopérative de consommation. A partir de l'exemple du poulet de Mme Ruta vous pouvez voir que:

- a) c'est un mouvement qui se produit dans l'actif - c'est un échange d'argent et de marchandises;
- b) c'est par un mouvement de ce genre qu'on peut réaliser un excédent.

Vous pouvez dépenser l'argent d'une coopérative de deux façons: en achetant des marchandises ou en payant d'autres frais. Remarquez bien la différence! Si vous utilisez 250 DF pour acheter un stock de poulets, vous ne changerez pas la valeur totale des réalisables à court terme. Vous avez simplement des poulets à la place de l'argent et vous pouvez encore faire usage de cette disponibilité. Mais si vous payez 250 pour l'électricité, vous aurez moins d'argent en caisse. Il ne sera pas remplacé par un autre élément de l'actif.

C'est pourquoi vous devez réaliser un excédent pour être en mesure de régler des dépenses de ce genre. Si vous utilisez d'autres fonds pour les dépenses, vous ne pourrez pas regarnir complètement votre stock.



Vous comprenez maintenant pourquoi il est si difficile d'augmenter le montant du stock dans un magasin. Les membres voudront peut-être une plus grande gamme de marchandises, mais la coopérative ne peut pas se le permettre. Quand le stock vendu est remplacé, presque toutes les disponibilités à court terme de l'entreprise ont été transformées en marchandises et il ne reste que très peu d'argent.



Les ventes hebdomadaires dans le magasin se montent à 8 000 DF. La marge bénéficiaire est en moyenne de 10%.

- a) Combien faudra-t-il pour acheter un nouveau stock?
  
- b) Quel est le montant maximal qu'on pourra dépenser pour d'autres frais sans devoir réduire le volume des affaires à l'avenir?

## LE TAUX DE ROTATION DU STOCK

La valeur du stock de la Coopérative Unité est généralement entre 30 000 DF et 40 000 DF.

La valeur moyenne du stock est 35 000 DF.

La marge bénéficiaire est en moyenne de 12%, soit 4 200 DF.

La valeur moyenne du stock au prix de vente est de 39 200 DF.

VALEUR DU STOCK AU <u>PRIX DE REVIENT</u>	35 000 DF
MARGE	<u>4 000 DF</u>
VALEUR DU STOCK AU <u>PRIX DE VENTE</u>	<u>39 200 DF</u>

Cela signifie que la coopérative réalise un excédent brut de 4 200 DF quand le stock entier est vendu. Combien de temps cela prend-il? Ou bien, comme le dirait un commerçant: "Quel est le taux de rotation de leur stock?" (C'est une meilleure expression, parce que le stock, naturellement, n'est jamais entièrement vendu. On le regarnit constamment.)

Le "taux de rotation du stock" est la mesure qui indique avec quelle rapidité le stock est vendu. Pour calculer le taux de rotation de votre stock, divisez simplement les ventes annuelles par la moyenne du stock.

$$\frac{\text{Ventes annuelles}}{\text{Moyenne du stock}} = \text{Taux de rotation du stock}$$

S'il faut un an à la Coopérative Unité pour vendre des marchandises d'une valeur de 39 200 DF, le taux de rotation du stock est 1. Si elle vend des marchandises pour 78 400 DF, le taux de rotation est 2, etc. Mais, en réalité, les ventes annuelles de la Coopérative Unité s'élèvent à 392 000 DF, ce qui signifie que le stock a un taux annuel de rotation de 10.

$$\frac{392.000 \text{ DF}}{39 200 \text{ DF}} = 10$$

La Coopérative Unité réalise un excédent brut de 4 200 DF chaque fois qu'une rotation du stock se produit. Elle gagne donc en un an:

$$10 \times 4\,200 \text{ DF} = 42\,000 \text{ DF}$$

Si la rotation du stock était plus rapide, elle gagnerait naturellement un excédent brut plus élevé.

Avec un taux de rotation du stock de 10, un article restera en stock dans le magasin pendant 36 jours - environ cinq semaines - avant d'être vendu ( $360 \text{ jours} : 10 = 36$ ).

Il s'agit là d'une moyenne. Le gérant sait que les denrées périssables comme le pain et le lait sont généralement vendues dans la journée. Elles ont un taux de rotation très élevé. Beaucoup de produits d'épicerie se vendent dans la semaine.



Certains articles, cependant, restent longtemps dans le magasin. Il y a près de six mois qu'on a reçu la viande en conserve. Il y a encore plus longtemps que le miel est sur les étagères. Les tissus sont rarement vendus avant deux mois.



Les produits restent longtemps en magasin pour deux raisons principales:

- Les clients ne les demandent guère. (D'habitude, seuls quelques membres achètent du miel. On ne vend pas souvent du tissu.)
- On en a peut-être acheté de trop grandes quantités. (On avait commandé 80 boîtes de conserve de viande la dernière fois.)

Si le gérant se débarrassait de ces articles qui encombrant les étagères et les remplaçait par d'autres dont la demande est plus grande, le taux de rotation du stock augmenterait. S'il réduisait les quantités commandées et passait plus souvent des commandes, il pourrait se permettre d'inclure de nouveaux articles dans sa gamme de produits.

Un magasin qui ne vend que des articles très demandés devrait pouvoir atteindre un taux de rotation de stock de 20 ou plus.

Avec la même somme investie dans le stock, la Coopérative Unité doublerait ses ventes et son excédent si elle arrivait à avoir un taux de rotation de 20.

VENTES

$$20 \times 39\,200\text{DF} = 784\,000\text{DF}$$

EXCÉDENT BRUT

$$20 \times 4\,200\text{DF} = 84\,000\text{DF}$$



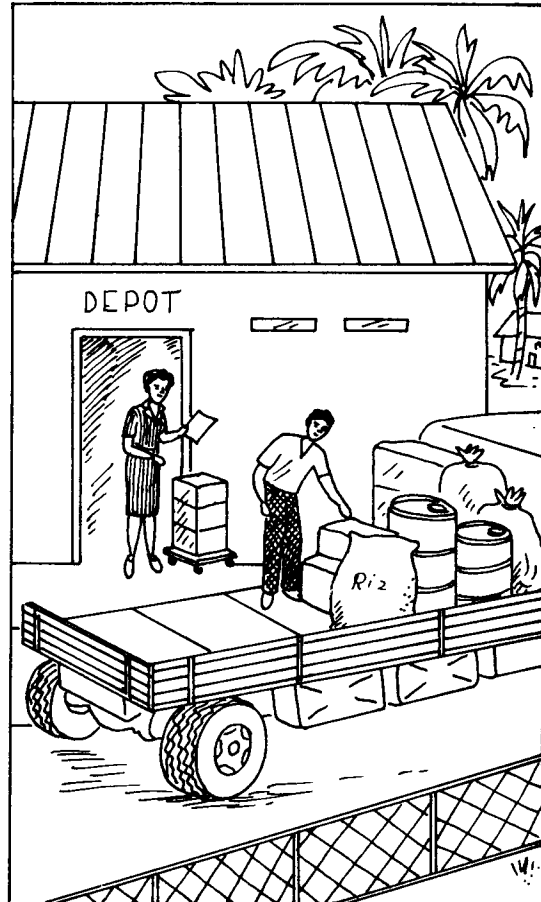
1. Calculez le taux de rotation du stock et l'excédent brut de la Coopérative Unité si les ventes annuelles sont de:
  - a) 313 600 DF
  - b) 470 400 DF
  
2. Calculez les ventes annuelles et l'excédent brut de la Coopérative Unité si la valeur moyenne du stock est de 39 200 DF et le taux de rotation de 15.
  
3. Quels sont les deux principaux moyens d'améliorer le taux de rotation du stock?

### Le niveau du stock

Les membres de la Coopérative Unité ont acheté pour 392 000 DF de marchandises l'an dernier. Supposez maintenant qu'ils aient pu en utiliser davantage ou d'autres et qu'ils aient eu plus d'argent à dépenser.

Vous savez que la coopérative a utilisé la plus grande partie de son capital disponible pour acheter son stock de marchandises. Il semblait qu'elle ne pouvait pas se permettre d'en acheter davantage. Mais le gérant a-t-il procédé sagement en passant ses commandes? Vous avez déjà appris qu'il lui aurait été possible d'augmenter les ventes sans augmenter la somme dépensée pour le stock.

S'il avait amélioré la gamme de produits et sa manière de passer les commandes, il aurait pu avoir une rotation du stock plus rapide et augmenter considérablement les ventes!



La situation peut être différente dans d'autres coopératives.

Par exemple, il se pourrait que les clients n'aient que l'argent nécessaire à l'achat des produits de première nécessité qu'ils peuvent déjà se procurer dans leur coopérative.

Dans un tel cas, il serait difficile d'augmenter beaucoup les ventes annuelles. Mais ce serait tout de même une bonne idée d'améliorer le taux de rotation du stock.

Supposez que la Coopérative Unité ait atteint son maximum de ventes l'année passée. Les clients n'avaient pas demandé d'autres produits que ceux qui ont été vendus pour 392 000 DF.

comandant plus fréquemment de plus petites quantités le gérant aurait pu faire passer le taux de rotation du stock de 10 à 16.

La valeur du stock à un taux de rotation de 10 était en moyenne de 39 200 DF à la vente.

VALEUR DU STOCK AU PRIX DE VENTE	
$\frac{392\ 000}{10}$	= 39 200 DF
MARGE	<u>4 200 DF</u>
VALEUR DU STOCK AU PRIX DE REVIENT = 35 000 DF	

Au prix de revient la valeur du stock était en moyenne de 35 000 DF.

Avec un taux de rotation de 16 et le même chiffre de ventes, la valeur moyenne de stock serait moindre.

VALEUR DU STOCK AU PRIX DE VENTE	
$\frac{392\ 000}{16}$	= 24 500 DF
MARGE	<u>2 500 DF</u>
VALEUR DU STOCK AU PRIX DE REVIENT = 22 000 DF	

Au prix de revient (de 10% inférieur au prix de vente) la valeur moyenne du stock serait de 22 000 DF.

Si la valeur moyenne du stock peut être réduite de 35 000 DF à 22 000 DF, on a besoin de moins de capital. Les réalisables et les exigibles peuvent être déduits de 13 000 DF.

On pourrait se passer de certains prêts. Si on remboursait le prêt bancaire de 5 000 DF à un taux d'intérêt de 12%, la coopérative économiserait 600 DF par an. Les prêts consentis par les membres pourraient aussi être remboursés (DF 4 000). Cet intérêt de 8% (DF 320 par an) serait aussi épargné.



De combien peut-on réduire le capital si le taux de rotation du stock passe de 10 à 14? (Supposez que les ventes restent les mêmes: 392 000 DF.)

## LE PLANNING DE L'ARGENT

### Liquidité

La capacité de payer ses dettes quand elles arrivent à échéance s'appelle "liquidité". Pendant un mois normal la Coopérative Unité dispose d'une bonne liquidité. Il y a assez d'argent pour payer toutes les dépenses mensuelles normales. La raison est que le revenu des ventes est mis de côté et se trouve disponible pour payer à la fois les marchandises et pour faire face aux dépenses du magasin.

Mais il y a certains mois où les dépenses dépassent l'argent disponible. La liquidité est insuffisante. Pourquoi?

- Il se peut qu'il y ait une demande exceptionnelle de biens exigeant une augmentation temporaire du stock.
- Il se peut qu'il y ait des frais supplémentaires qui viennent s'ajouter aux dépenses mensuelles habituelles.

On peut prévoir ce genre de choses. Le gérant sait bien que les clients achèteront pas mal de marchandises pour le nouvel an, par exemple. Il sait en quels mois tombent les primes d'assurance, la patente, l'intérêt du prêt, la facture d'électricité et autres paiements importants du même genre.

Pour la Coopérative Unité, les problèmes de liquidité sont facilement résolus à cause de la possibilité de faire usage du découvert et du crédit de CVG. Sans cela, les problèmes seraient beaucoup plus difficiles à résoudre.



Budgets de trésorerie

Marc est le gérant d'une petite coopérative. Il doit faire très attention en utilisant l'argent de l'entreprise. Il y a juste le capital suffisant pour stocker les produits les plus demandés. Ni la banque ni les fournisseurs n'accordent de crédit.

En janvier les ventes dans le magasin ont rapporté 25 000 DF en espèces. Le stock doit être regarni; Marc achète pour 22 500 DF de nouveaux produits. Les salaires du personnel et d'autres petits frais doivent aussi être payés: en tout 2 000 DF.

Voilà un résumé des mouvements de trésorerie pendant le mois:

EMPRES:	Ventes	+	DF 25 000
SORTIES:	Achats	-	DF 22 500
	Dépenses	=	<u>DF 2 000</u>
RESULTATS:			DF 500

On note une augmentation de liquidités de 500 DF par rapport au mois précédent. Fin décembre, la coopérative avait 800 DF en espèces. Par conséquent les espèces disponibles à la fin du mois de janvier sont de 1 300 DF.

SOLDE EN ESPECES	1 janvier	DF	800
ENCAISSE	janvier	DF	<u>500</u>
SOLDE EN ESPECES	31 janvier	DF	1 300

On s'attend à ce que les mouvements de trésorerie en février soient presque les mêmes qu'en janvier. Mais marc sait qu'en plus des dépenses habituelles il lui devra payer une facture d'électricité de 1 200 DF. Il prépare un budget de trésorerie simple pour voir s'il y aura assez de liquidités.

Février:

SOLDE EN ESPECES	1 février		+	1 300
ENTRÉES:	Ventes	+	25 000	
SORTIES:	Achats	-	22 500	
	Frais courants	-	2 000	
	Électricité	-	<u>1 200</u>	
RÉSULTATS	février	-	700	<u>- 700</u>
SOLDE EN ESPECES	28 février		+	600



Ce qu'on encaissera en février ne couvrira pas les dépenses du mois. Il faudra encore 700 DF. Heureusement, il y avait fin janvier 1 300 DF disponibles en espèces. On peut aussi les utiliser. Une fois toutes les factures payées, l'entreprise aura encore 600 DF en espèces.



On s'attend à ce qu'en mars les ventes atteignent 30 000 DF et les achats 27 000 DF. La coopérative doit aussi payer une prime d'assurance de 2 400 DF.

1) Aidez Marc à préparer un budget de trésorerie pour mars.

SOLDE EN ESPECES 1 mars		_____
ENTREES:	Ventes	_____
SORTIES:	Achats	_____
	Frais courants	_____
	Assurance	_____
RESULTATS mars		_____
SOLDE EN ESPECES 31 mars		_____

2) Suggérez la manière dont le budget devrait être changé pour que la coopérative soit en mesure de payer toutes ses dépenses.

Quand Marc se rend compte qu'il n'y aura pas assez d'argent en caisse pour payer toutes les dépenses en mars, il essaie de résoudre le problème de plusieurs manières.

D'abord il examine les entrées. Pourrait-on les augmenter? Si on vend davantage de marchandises on aura davantage d'argent. Marc craint que cela ne soit difficile. Il a déjà fait des estimations de ventes plus élevées pour mars que pour les mois précédents.

Il y a d'autres moyens d'augmenter les entrées. La coopérative ne peut pas emprunter davantage d'argent. Mais peut-être est-il possible d'augmenter les parts sociales des membres.

Si Marc ne parvient pas à augmenter les entrées, il doit réduire les sorties. Les salaires, le loyer du bâtiment et la prime d'assurance doivent être payés. La seule possibilité qui reste est d'acheter moins de produits.

Quelle solution proposez-vous? (Voyez votre réponse à la question 2 sur la page précédente.)



Supposez que Marc réduise ses achats de marchandises. Quel effet cela aura-t-il sur les futures affaires?

Sans budget de trésorerie il se pourrait que Marc ne se rende pas compte à temps des problèmes de liquidités. Il pourrait arriver qu'il se trouve un beau jour sans assez d'argent pour acheter toutes les marchandises dont il a besoin. Il faudrait rayer de la commande certains articles, qui alors manqueraient peut-être aux clients. Les ventes seraient peut-être moins importantes que prévu et cela, à son tour, réduirait les entrées d'argent.

La situation serait dangereuse. Il serait peut-être nécessaire de réduire la commande suivante également, à cause du manque d'argent. Si ça continuait comme ça, on aurait bien vite un magasin vide: pas de marchandises et pas d'argent.



Mais Marc prépare un budget de trésorerie. Par conséquent il est au courant des problèmes de liquidité qui risquent de se présenter et il est encore temps d'y remédier. Même s'il ne trouve pas nécessaire de réduire les achats de marchandises, il peut faire en sorte que les clients n'aient pas trop à souffrir de la situation.



Expliquez comment Marc peut acheter moins de marchandises sans causer de pénurie et sans réduire les ventes.

Les moyens les plus faciles d'éviter des problèmes de liquidité ne sont pas disponibles dans la coopérative de Marc :

- augmenter les entrées d'argent en laissant un découvert sur le compte en banque;
- réduire les sorties d'argent en demandant un crédit au fournisseur.

Ces deux méthodes peuvent être utilisées pour parer à des besoins d'argent occasionnels. Mais elles risquent de remettre seulement les problèmes à plus tard. Il est donc conseillé de préparer des budgets de trésorerie quelques mois à l'avance.

Quand un gérant fait des dettes, il doit savoir quand il les réglera.

## ANALYSES FINANCIERES

Si une coopérative a presque tous les mois un solde positif, le budget de trésorerie augmentera continuellement. Est-ce que ça veut dire que la "situation financière" de l'entreprise s'améliorera?

Comment évalue-t-on la situation financière? Disons que les trois conditions suivantes sont caractéristiques d'une coopérative "saine":

- elle a de bonnes liquidités (elle peut payer ses dettes à l'échéance) ;
- elle a un fonds de roulement suffisant;
- elle est économiquement indépendante (elle est propriétaire de ses biens).

Examinons ces caractéristiques une par une.

### De bonnes liquidités

Le bilan montre les liquidités réelles, un jour donné. On voit quelles sont les dettes non remboursées et combien il y a d'argent pour les payer. La situation de la Coopérative Unité le 31 décembre 1984 est la suivante (comparez pages 18 - 19);

<u>Disponibles</u>		<u>Dettes à court terme</u>	
Argent en caisse	DF 700	Dû aux fournisseurs	DF 3 200
Argent en banque	DF 4 600	Charges à payer	DF 1 300

Les liquidités sont actuellement satisfaisantes; les disponibilités sont supérieures aux dettes.

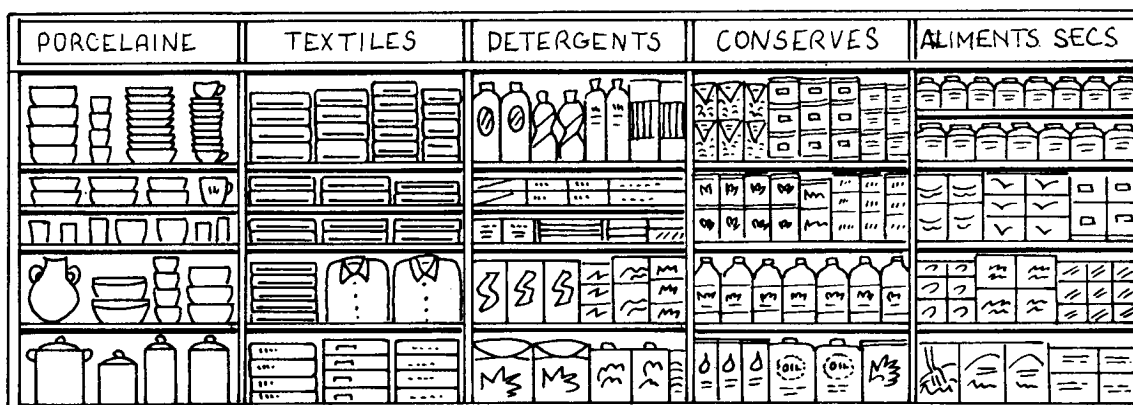
Mais le bilan ne dit rien sur les liquidités des prochains mois. Vous avez appris pages 29-33 que vous avez besoin d'un budget de trésorerie pour projeter la situation de la liquidité dans l'avenir.



Un magasin coopératif a 2 200 DF en banque et 600 DF en caisse. Il a reçu une facture de 1 350 DF d'un fournisseur et le personnel recevra 1 200 DF en salaires mensuels. Expliquez la situation des liquidités.

Un fonds de roulement suffisant

Une coopérative a suffisamment de capital quand elle 'y ut se permettre d'avoir en stock tous les produits choisis pour constituer la gamme du stock.



Il peut être utile d'étudier le développement du fonds de roulement. La plupart des coopératives essaient d'augmenter le fonds du roulement pour étendre la gamme du stock.

La quantité de fonds de roulement que possède une entreprise peut être facilement déterminée à l'aide du bilan.

Les chiffres suivants sont ceux de la Coopérative Unité:

	<u>31.12 1988</u>	<u>31.12.1989</u>
Réalisables à court terme	DF 43 100	DF 47 200
Exigibles à court terme	- 3 300	4 500
Fonds de roulement	DF 39 800	DF 42 700

La Coopérative Unité avait un fonds de roulement de 42 700 DF fin 1989. A partir du bilan de 1988 on peut calculer que le fonds de roulement était 39 800 DF un an plus tôt. C'est un progrès. La société pourrait se permettre d'avoir plus de marchandises en stock qu'en 1988.



Dans le bilan de 1990 les exigibles à court terme sont de 12 200 DF et les disponibilités de 55 700 DF.

- a) De combien le fonds de roulement a-t-il changé depuis l'an dernier?
- b) Que disent les chiffres sur le développement probable de la société?

		B I L A N
<u>Passif</u> (ou ressources)		
Capital propre:		
Capital social	DF 15 500	
Réserves	DF 18 500	
Excédent à disposition	DF <u>5 200</u>	DF 39 200
Exigibles à long terme:		
Prêt au développement	DF 10 000	
Prêt de la Compagnie textile nationale	DF 5 000	
Prêt bancaire	DF <u>5 000</u>	DF 20 000
Exigibles à moyen terme:		
Prêts des membres	DF <u>4 000</u>	DF 4 000
Exigibles à court terme:		
Dettes aux fournisseurs	DF 3 200	
Découvert bancaire	DF 0	
Charges à payer	DF <u>1 300</u>	<u>DF 4 500</u>
	TOTAL	<u>DF 67 700</u>

Une indépendance économique

La troisième condition qui détermine la bonne santé de la coopérative est la propriété de la plupart des biens par elle. Elle doit être financièrement indépendante et ne pas être à la merci de ses créanciers.

Comme on peut le lire sur le bilan, le total des disponibilités de la Coopérative Unité était évalué à 67 '700 DF fin 1989. Déduisez les exigibilités (4 500 DF à payer à brève échéance) pour avoir une meilleure idée des disponibilités (DF 63 200). Ceci est la valeur comptable du capital fixe, des investissements et du fonds de roulement.

Regardez du côté de l'actif du bilan pour voir comment il était financé:

A U 31 D E C E M B R E 1989

Actif (ou utilisations)

Immobilisés:

Bâtiment de la coopérative	DF 12 000	
Installations	DF <u>7 500</u>	DF 19 500

Investissements:

Action de la CVG	DF <u>1 000</u>	DF <u>1 000</u>
------------------	-----------------	-----------------

Réalisables à court terme:

Encaisse	DF 700	
Argent à la banque	DF 4 600	
Stock de marchandises	DF 40 800	
Dettes des clients	DF <u>1 100</u>	DF <u>47 200</u>

TOTAL		DF <u>67 700</u>
-------	--	------------------

L'actif comprenait:

Capital propre	DF 39 200 (62%)
Capital emprunté	<u>DF 24 000</u> (38%)
Total	DF 63 200 (100%)

(Nous ne tenons pas compte des exigibles à court terme qui ont été déduits des réalisables.)

En 1989 la coopérative possédait 62% du capital disponible - la situation était bonne. Mais que se passera-t-il l'année suivante? Est-ce que l'entreprise va devenir plus - ou moins - indépendante financièrement? Répondez aux questions ci dessous:



En 1990 le capital que possédait la coopérative était en tout de 42 000 DF; le capital emprunté était de 28 000 DF.

- Quel était le pourcentage du capital que possédait la coopérative?
- L'entreprise est-elle plus - ou moins - indépendante économiquement qu'auparavant?

**ATTENTION!**

LA LOURDE CHARGE QUE REPRÉSENTENT DES FRAIS ÉLEVÉS D'INVESTISSEMENT PEUT ÊTRE UN DANGER POUR VOTRE COOPÉRATIVE!





## INFLATION

- Un kg de sucre coûte 3,60 DF. L'an dernier il ne coûtait que 3,20 DF.
- Beaucoup d'autres choses encore sont plus chères maintenant. Le savon, qui valait 1,20 DF vaut aujourd'hui 1,30 OF.



Deux clientes, Mme Malu et Mme Kama, parlent de l'augmentation des prix. Mme Malu dit qu'elle a dépensé l'an dernier 100 DF par semaine pour la nourriture. Elle débourse maintenant 110 DF sans pour cela acheter davantage de nourriture. Tous les prix ont simplement augmenté, pas seulement à la coopérative, mais partout.

L'augmentation moyenne annuelle des prix est appelée inflation. Nous allons voir comment cela peut affecter le financement d'une entreprise coopérative.

### Fonds de roulement

Mme Malu a remarqué qu'elle a dépensé plus d'argent qu'auparavant pour acheter simplement les mêmes produits. C'est parce que la valeur de l'argent a diminué.

Il en est de même pour la coopérative. Quand le stock doit être regarni il faut plus d'argent pour acheter la même quantité de marchandises. Le fonds de roulement doit donc augmenter avec l'inflation.

La Coopérative Unité avait un fonds de roulement de 42 700 DF fin 1989. En supposant un taux d'inflation de 10% en 1990 le prix des produits de consommation devrait augmenter en moyenne de 10%. Il faut donc augmenter le fonds de roulement de 10%.

$$10\% \text{ de } 42\,700 \text{ DF} = 4\,270 \text{ DF}$$

Fin 1990 le fonds de roulement devrait être au moins de 46 970 DF. Sinon, la coopérative serait obligée de réduire sa gamme de stock, étant dans l'incapacité d'acheter autant de marchandises qu'avant.



Dans l'exercice de la page 36, vous avez calculé le changement qui s'est produit dans le fonds de roulement de la coopérative de 1989 à 1990. Pendant cette période, le taux d'inflation était de 10%. Ajustez le fonds de roulement en conséquence (ajoutez 10%). Comment répondriez-vous maintenant aux questions de la page 36, en tenant compte de l'inflation?

#### Le financement

Si le taux d'inflation est élevé, la coopérative peut-elle trouver des ressources financières supplémentaires?

Il ne serait pas très sage d'emprunter de l'argent dans ce but. Le coût de l'intérêt augmenterait et l'entreprise deviendrait de plus en plus dépendante de ses créanciers.

Il vaut mieux augmenter le capital propre de la coopérative. (Les membres peuvent accepter d'acheter davantage de parts.) Plus important encore, l'excédent net gagné dans l'entreprise doit y rester. On doit mettre en réserve au moins le montant qu'il faut pour maintenir la valeur du fonds de roulement. Plus le taux d'inflation est élevé, plus l'excédent net doit être important.

Dans la pratique, l'excédent net peut être ajusté continuellement au taux d'inflation en augmentant les prix de ventes. L'exemple suivant vous montrera comment :

La Coopérative Unité a un stock de 200 kg de sucre. Elle l'a acheté à 3 DF le kg et le vend à 3,20 DF.

Ventes	(200 x 3,20)	DF 640
Coût d'achat	(200 x 3,00)	<u>DF 600</u>
Excédent brut		DF 40

Quand tout le sucre est vendu, la coopérative peut le remplacer par 200 autres kilos et faire un bénéfice de 40 DF.

Mais, avant que le sucre ne soit vendu de nouveaux prix sont soudain annoncés: un coût de 3,40 OF et un prix de vente de 3,60 DF/kg. Si le vieux stock est vendu à ce nouveau prix, il y aura un excédent brut plus important:

Ventes	(200 x 3,60)	DF 720
Coût d'achat	(200 x 3,00)	<u>DF 600</u>
Excédent brut		DF 120

Il est essentiel pour l'entreprise d'avoir un excédent élevé si elle doit reconstituer son stock de sucre:

Revenu des ventes	DF 720
Achat du nouveau stock (200 x 3,40)	<u>DF 680</u>
	DF 40

Une fois un nouveau stock acheté il reste tout juste autant d'argent qu'il y aurait eu avant l'augmentation des prix. Le grand excédent peut paraître injuste aux membres mais, en termes de marchandises, la coopérative n'est pas plus riche qu'avant.



Combien de kilos de sucre la coopérative pourrait-elle acheter au nouveau prix d'achat si le vieux stock était vendu à l'ancien prix de vente?

## TEST DE CONTROLE

Afin de vous assurer que vous avez bien compris ce fascicule, vous devriez maintenant répondre aux questions suivantes. Cochez celle (que vous croyez être la bonne réponse à chacune des questions. Si vous avez des problèmes au sujet d'une question en particulier, relisez le chapitre correspondant. Votre formateur vérifiera vos réponses ultérieurement.



- 1 Un emprunt est remboursé sans être remplacé par d'autres fonds. Par conséquent le niveau du stock
  - a augmentera;
  - b diminuera;
  - c restera le même.
  
- 2 "Emprunter de l'argent coûte de l'argent". L'Emprunt le plus coûteux est en général
  - a un prêt bancaire à long terme;
  - b un découvert sur le compte bancaire;
  - c des prêts consentis par les membres.
  
- 3 Quand une coopérative emprunte de l'argent à ses membres, combien devrait-elle payer d'intérêt comparé à l'intérêt sur un compte d'épargne dans une banque?
  - a Le même intérêt.
  - b Un intérêt un peu plus élevé.
  - c Un intérêt un peu plus bas.
  
- 4 Un intérêt mensuel de 2% équivaut à un intérêt annuel de
  - a 2%
  - b 6%
  - c 24%
  
- 5 le bilan indique
  - a les coûts du capital;
  - b la valeur marchande réelle des avoirs;
  - c la manière dont le capital est utilisé.

- 6 Le total des réalisables et le total des exigibles du bilan sont
- a parfois égaux;
  - b toujours égaux;
  - c jamais égaux.
- 7 Qu'est-ce que le fonds de roulement?
- a L'argent en caisse.
  - b L'argent en caisse plus l'argent à la banque.
  - c Les réalisables à court terme moins les exigibles à court terme.
- 8 Quel est le taux de rotation du stock si les ventes annuelles sont de 300 000 DF et la valeur du stock entre 10 000 DF et 30 000 DF?
- a 10.
  - b 15.
  - c 30.
- 9 Le taux de rotation du stock peut s'améliorer si
- a les marchandises sont achetées en plus petites quantités;
  - b les marchandises sont achetées en plus grandes quantités;
  - c on augmente les intervalles de commandes.
- 10 Les liquidités d'une coopérative sont à leur maximum lorsque les réalisables à court terme sont
- a égaux à l'argent disponible;
  - b inférieurs à l'argent disponible;
  - c supérieurs à l'argent disponible.
- 11 Le but d'un budget de trésorerie est de
- a augmenter le fonds de roulement;
  - b obtenir un excédent net plus élevé;
  - c éviter les problèmes de liquidités.
- 12 A cause de l'inflation, le fonds de roulement doit être
- a réduit;
  - b augmenté;
  - c maintenu au niveau antérieur.

## EXERCICES COMPLEMENTAIRES

Afin de compléter vos études sur ce sujet, vous devriez participer à certains des exercices suivants qui seront organisés par votre formateur.

### 1 Le bilan

Etudiez les bilans d'une coopérative de deux années successives au moins.

a Calculez et notez pour chaque année

- les liquidités;
- le montant du fonds de roulement;
- le rapport du capital propre au capital total (à l'exclusion des exigibles à court terme).

b Si c'est possible, essayez de trouver un chiffre officiel du taux d'inflation ou faites vous-même une évaluation d'après l'expérience que vous avez des augmentations des prix en moyenne.

c Faites vos commentaires sur le développement financier et la situation actuelle de la coopérative.

d Donnez votre avis sur la façon dont la situation financière pourrait être améliorée.

### 2 Prêts et crédits

Analysez les prêts et crédits accordés à une coopérative. Trouvez les diverses conditions et les coûts d'intérêts. Faites une liste des prêts allant du moins favorable au plus favorable.

### 3 Le budget de trésorerie

Préparez un budget de trésorerie simple pour une coopérative. Commencez avec le prochain mois et établissez des plans pour les six mois suivants.

a Calculez le bilan mois par mois. Voyez si on peut faire quelque chose pour éviter des problèmes de trésorerie. Et, si c'est le cas, dites ce qu'on pourrait faire.

b Si possible, suivez de près ce qui se passe en réalité pendant la période couverte par le budget de trésorerie. Notez toute déviation de vos évaluations et expliquez-en la raison.