

LES OUTILS FINANCIERS DU SERVICE D'ASSAINISSEMENT

CHAPITRE 9

CHAPITRE 5B

Ce *Mémento* fournit des clés pour mener la réflexion sur la viabilité financière (chapitre 9) et la gestion financière au quotidien (chapitre 5B) du service d'assainissement.

La réflexion sur la viabilité financière du service s'effectue en amont du démarrage de celui-ci (ou préalablement à des travaux d'extension ou de réhabilitation d'un service déjà existant). On effectue dans ce cas des **prévisions budgétaires**.

On distingue ces dernières du **suivi financier** du service au quotidien, réalisé pendant l'exploitation du service.

Cette fiche synthétise les définitions de différents outils financiers pouvant être utiles pour un service d'assainissement. Elle permet d'élaborer ses propres outils de prévision budgétaire et de suivi financier, en lien avec le chapitre 9 et avec les exemples d'outils fournis en format Excel dans la boîte à outils (outils n° 16 et 17).

I. OUTILS DE PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES

On distingue deux outils de prévision budgétaire.

- Le **budget prévisionnel** regroupe dans un seul tableau toutes les dépenses et recettes pour une (ou plusieurs) année(s) à venir.
- Le **plan d'affaires** formalise par écrit la définition ou les projections financières du service d'assainissement. Au sein du plan d'affaires, le prévisionnel financier est « un ensemble de tableaux financiers à caractère comptable ayant pour objectif principal de décrire financièrement un projet de création d'entreprise [ou de service] et de partager ce projet dans sa dimension financière avec d'éventuels interlocuteurs¹ ». Il permet d'une part de vérifier que l'équilibre financier global d'un service d'assainissement est assuré (sur plusieurs années, si besoin), et d'autre part de connaître le moment à partir duquel celui-ci devient rentable

¹ <https://fr.wikipedia.org/wiki/Prévisionnel>, consulté le 18/10/2016.

Le plan d'affaires se distingue du budget prévisionnel par son horizon temporel (un plan d'affaires porte sur trois, cinq ou dix ans tandis qu'un budget prévisionnel porte généralement sur douze mois) et par son niveau de détail (un plan d'affaires s'intéresse aux grandes masses² pour orienter les décisions stratégiques, alors qu'un budget prévisionnel recense avec précision l'intégralité des dépenses sur une année).

II. OUTILS DE SUIVI FINANCIER

Le suivi au quotidien des recettes et des dépenses du service doit permettre à l'exploitant :

- de bien connaître la situation financière du service ;
- d'optimiser ses activités afin d'améliorer sa rentabilité.

Le suivi financier est réalisé grâce au **compte d'exploitation**. Contrairement au plan d'affaires et au budget prévisionnel, le compte d'exploitation transcrit les flux financiers réels du service à un instant *T*. Il est régulièrement mis à jour (comptabilité du service) et est suivi sur une base mensuelle ou trimestrielle afin de contrôler l'évolution financière de l'activité (dépenses, recettes) et agir en conséquence. Ainsi, en cas de diminution des recettes mensuelles, l'opérateur de service devra vérifier que le recouvrement du tarif s'effectue correctement, ou encore développer une démarche marketing pour augmenter le nombre d'utilisateurs.

III. COMMENT ÉLABORER UN BUDGET PRÉVISIONNEL ?

Les étapes à suivre pour élaborer un budget prévisionnel correspondent au cheminement décrit dans les [chapitres 9A, 9B et 9C](#). Elles sont représentées sur le schéma de la figure n° 1 :

- dresser la liste de toutes les dépenses liées au service (investissement, exploitation, activités transversales) sur la base des informations fournies dans les études préalables ([chapitre 4](#)) ;
- dresser la liste de tous les mécanismes et sources de financement disponibles localement ;
- optimiser les recettes et dépenses du service pour en améliorer la rentabilité ;
- remplir le budget prévisionnel (voir [outil n° 16](#) proposé dans la boîte à outils) sur la base des éléments collectés et des décisions prises.

² Cela signifie que l'on chiffre les différentes lignes budgétaires sans rentrer dans le détail. Le niveau de précision est inférieur.

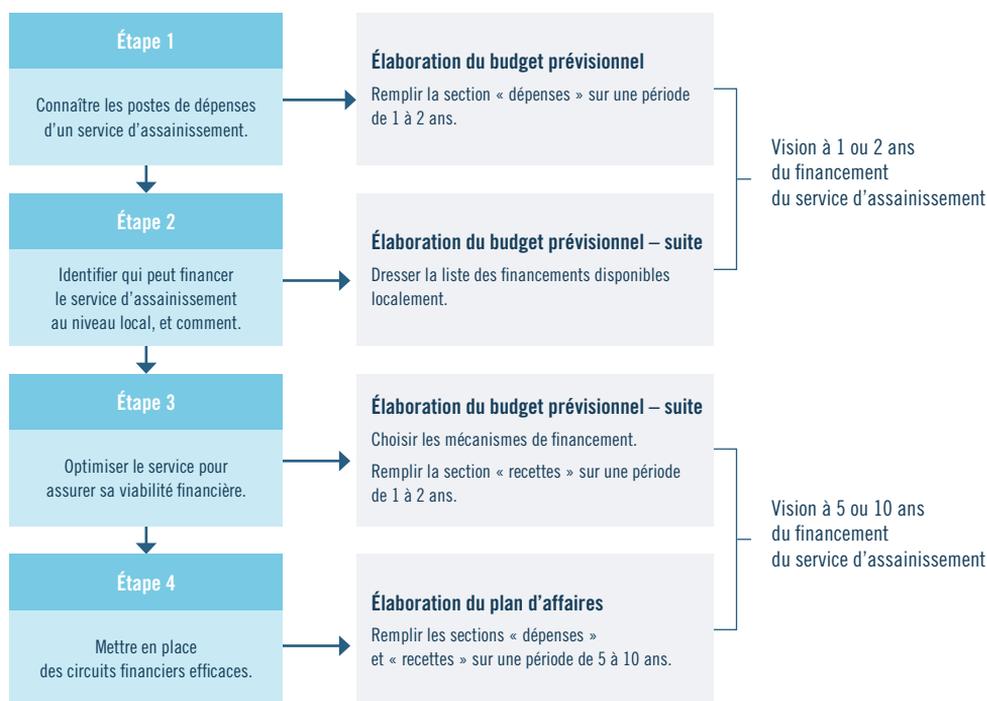


FIGURE N° 1

Cheminement pour l'élaboration du budget prévisionnel (étapes 1 à 3)

IV. COMMENT ÉLABORER UN PLAN D'AFFAIRES ?

Même si un service d'assainissement se met en place lentement, il est fondamental de travailler sur le plan d'affaires dès l'étape des études techniques détaillées³ afin d'avoir une vision claire et chiffrée sur plusieurs années des flux financiers de l'ensemble du service.

Les étapes d'élaboration du plan d'affaires sont les suivantes.

- Étape n° 1 : définir le périmètre du plan d'affaires.
- Étape n° 2 : dresser un bilan de la situation actuelle pour préciser les hypothèses.
- Étape n° 3 : identifier et estimer les charges d'investissement et d'exploitation.
- Étape n° 4 : identifier et estimer les recettes du service.
- Étape n° 5 : identifier et ajuster les variables pour parvenir à l'équilibre financier du service.
- Étape n° 6 : mettre régulièrement à jour le plan d'affaires.

Ces étapes sont détaillées dans le paragraphe IV.3 du chapitre 9D.

³ Voir chapitre 4.

L'exemple de plan d'affaires (fourni dans l'outil n° 17 de la boîte à outils) permet de mettre ce cheminement en pratique.

V. COMMENT ÉLABORER UN COMPTE D'EXPLOITATION ?

Comme son nom l'indique, le compte d'exploitation se concentre sur les dépenses et recettes effectivement réalisées. Il s'appuie sur les rubriques du budget prévisionnel (voir outil n° 16 de la boîte à outils) dans lesquelles les dépenses et recettes prévisionnelles sont remplacées par les dépenses et recettes réalisées afin de retracer l'évolution financière réelle du service.

Le compte d'exploitation doit être fait sur la base de la comptabilité du service, qui recense toutes les dépenses et recettes réelles.