



Sommaire

- Introduction
 - Gestion des liquidités
 - Planification financières

- **Jean-Daniel Favre**
- **Licence en sciences économiques et sociales de l'Université de Fribourg.**
- **Chef de projet dans le domaine des start-up et des finances auprès de CimArk SA.**
- **Expert en finance auprès de la CTI Start-up.**
- **CoConcepteur de l'outil de planification financière Fintool.**

Outils de base

- **Comptabilité**
- **Gestion des liquidités**
- **Budgets – planification financières**
- **Indicateurs financiers, chiffres clés, ratio**

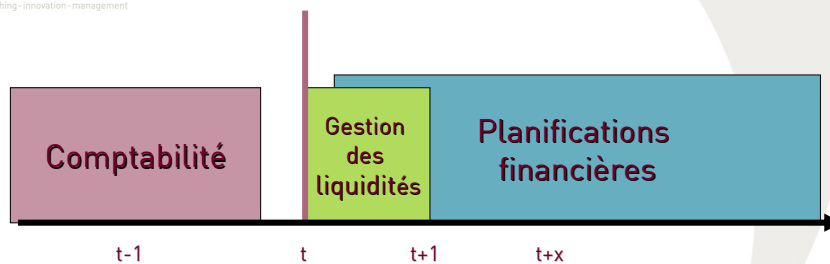
- **Comptabilité analytique**
- **....**

Remarques

Tout responsable d'entreprise doit avoir un minimum de connaissance en gestion financière et comptabilité ...

- pour pouvoir évaluer en tout temps la situation financière de son entreprise;
- pour prendre des décisions;
- pour anticiper des problèmes de liquidité

Outils de base



Focus conduite



Resumé de votre itinéraire

Depart 1550 Strin
Arrive 790th Park

Date: le 05/12/2009
Vitesse: 40 à 60 km/h - Vitesses: 0 à 60 km/h
Itinéraire: Caspellié par Michelin

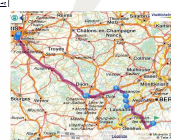
Temps et distances

Temps: 04:16 (dont 14:25 sur autoroutes)
Distance: 631 km (dont 60 km sur autoroutes)
et 15 km sur routes nationales

Coût estimé

Coût essence: 10,50 EUR
Coût du carburant: 65,00 EUR
Coût péages: 27,00 EUR

[Modifier le itinéraire](#) | [Imprimer itinéraire](#)



Comptabilité : rôles

- **Rôle de gestion**
 - Renseigne sur le fonctionnement de l'entreprise

- **Rôle juridique**
 - Justification à l'égard des différents partenaires
 - Déclaration fiscale

- **Obligation de tenir une comptabilité**
 - Inscrit au RC
 - CA > 100k par année

Comptabilité : caractéristiques

- Enregistre tous les flux monétaires qui entrent, circulent, restent en suspens ou sortent d'une unité économique.

- Donne une image ou le film de ce qui s'est passé.

- Les données sont réelles.

- Les informations sont rarement disponibles en temps réel, mais avec un certain délai.


Gestion des liquidités

- **Objectif : avoir des liquidités en suffisance pour faire face à ses engagements**
- **Données réelles, contractuelles**
- **Données quasi - réelles**

Gestion des liquidités

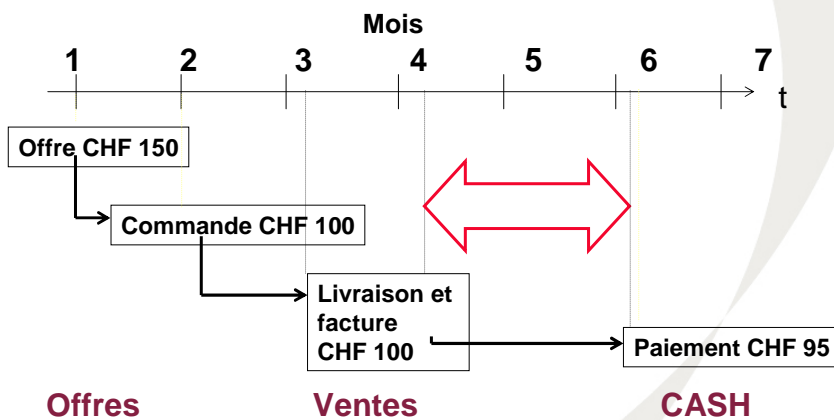
- **Planification des futures encaissements**
 - Chiffres d'affaires
 - Ventes d'actifs
 - Financements (augmentation de capital, emprunts)
- **Planification des futures dépenses**
 - Charges d'exploitation
 - Charges de personnel
 - Dépenses d'investissements
 - Remboursements de prêts

Gestion des liquidités

- **Données à prendre en considération :**
 - Délai moyen d'encaissements
 - Délai moyen de paiements
 - **Durée moyenne du processus de vente**
- **Vision à court-terme qui permet d'anticiper des problèmes de liquidité**
- **Etendue de la visibilité**
- **vente**  **Durée moyenne du processus de**

Gestion des liquidités

- **Processus de vente**



Gestion des liquidités

- Exemple d'outil :
 - [Budget-trésorerie_light.xls](#)
 - [LiquiditeMultV1.4_Vide-1.4.03.xls](#)

Burn Rate

- Se calcule sur une base mensuelle
- Avec les hypothèses suivantes:
 - -pas d'encaissements clients
 - -pas de paiements fournisseurs
 - -paiements des salaires et charges sociales
 - -paiements des locations,
 - -paiements des intérêts et taxe
 - -paiements des autres charges "fixes" (telecom, voyages, etc)
- En divisant la trésorerie disponible par le montant obtenu, on obtient le nombre de mois que l'entreprise peut tenir sans réaliser de ventes.

Burn Rate - exemple

■ -pas d'encaissement clients	0	
■ -pas de paiement fournisseurs	0	
■ -paiements des salaires et charges sociales	20'000	
■ -paiements des locations,	4'000	
■ -paiements des intérêts et taxe	1'200	
■ -paiements des autres charges "fixes"	12'000	
■		37'000
■ Trésorerie disponible	120'000	
■ L'entreprise peut tenir 3.24 mois (120'000/37'000) sans réaliser de vente.		

Planification financière

- **Pourquoi ?**
 - Définir si un business est commercialement viable : rentabilité.
 - Définir le besoin financier : combien et quand ?
Reconnaître les goulots d'étranglement (trésorerie)
 - Stratégie de financement
 - Limiter le risque
 - Transcription en terme monétaire de l'ensemble du business plan.
 - Tableaux financiers pour le business plan et la recherche de fonds
 - Outil de gestion financière qui permet de comparer le données prévues et les données réels -> anticipation de mesures en cas d'écart.

■ Comment ?

- De manière méthodique (check list, tableaux, ...).
- Sur la base d'hypothèses vérifiables .
- Les données sont « fictives »
- On sait que les prévisions sont fausses, mais les hypothèses de calcul sont connues.
 - Vérification des hypothèses sur le marché.
 - Correction des hypothèses en cas d'erreur.
- Processus itératif -> les données sont affinées avec l'expérience.

■ Input

- Planification des Produits et charges
 - Prévission mensuelle des ventes
 - Prévission des charges de production – analyse des coûts de production
 - Prévission des charges de personnel et charges générales
- **Planification des liquidités**
 - Liste et planification des investissements
 - Paramètres du fonds de roulement
- Montage financier
 - Capital action, emprunt
 - Round de financement
- **Les données doivent se baser sur les prix du marché**

Planification financière

■ Output

- P&P prévisionnel (annuel)
- Flux financiers prévisionnel (Cash Flow) (mensuel)
- Bilan prévisionnel (annuel)
- Chiffres clés
- **Attention tous les tableaux interagissent !!!**
-> une modification d'un input implique des modifications sur l'ensemble des output.

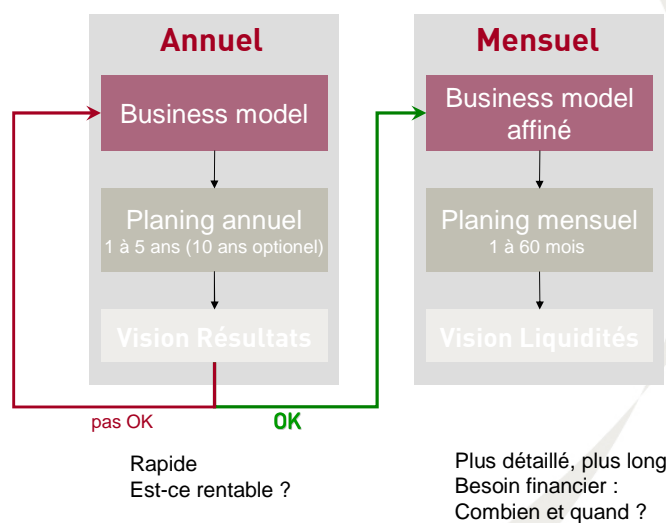
FinTOOL™ : Qu'est-ce ?

- **Un outil de planification financière, de prévision.**
 - Il permet d'évaluer la faisabilité économique d'un projet.
 - Il s'utilise de manière méthodique et favorise la prise en compte de tous les éléments nécessaires à la réalisation de prévisions financières
 - Il fournit les états financiers prévisionnels et les graphiques.
 - Il assure un calcul correct des résultats.
 - Il exécute automatiquement la mécanique comptable.
 - Il permet de « jouer » avec les hypothèses et de déceler les paramètres critiques du modèle d'affaires. Les conséquences d'une modification de paramètres sur les résultats sont instantanées. (scénarios)

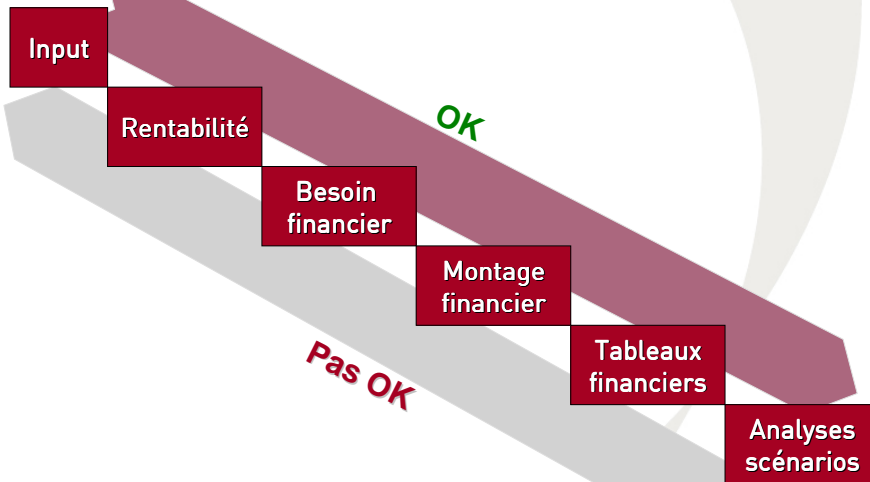
FinTOOL™ : Qu'est-ce ?

- FinTOOL™ n'est pas
 - Un logiciel de comptabilité.
 - Un logiciel de gestion des liquidités.

Méthode de planification



Processus global



Etape 1 : rentabilité

Etape 1 : rentabilité du projet Point b)

	2007	2008	2009	2010	2011
Bénéfice net	-71'760	136'961	154'991	166'438	203'973
Bénéfice net cumulé	-71'760	65'201	220'192	386'630	590'603

FINTOOL™ PERTES & PROFITS (version simplifiée) en CHF					
	2007	2008	2009	2010	2011
Chiffres d'affaires nets Produits (CAI)					
Appareils	389'000	1'827'000	1'504'500	2'361'700	2'450'700
Marsoups	0	0	0	0	0
Total CAI Produits	389'000	1'827'000	1'504'500	2'361'700	2'450'700
Revenus des mandats	80'000	80'000	40'000	0	0
Revenus de prestations & Revenus de services	0	0	0	0	0
Total CAI	469'000	1'907'000	1'544'500	2'361'700	2'450'700
Total Coûts des prest. Vendues	173'157	465'346	623'121	855'556	888'185
MARGE BRUTE	295'843	1'441'654	921'379	1'506'144	1'562'515
en % du revenu total	63.1%	75.7%	59.6%	63.8%	63.7%
Charges d'exploitation					
Total R & D	132'367	156'887	122'293	124'361	126'645
en % du revenu total	28.3%	8.2%	7.9%	5.3%	5.2%
Total Marketing	177'437	316'857	489'531	637'743	797'630
en % du revenu total	37.8%	16.6%	31.7%	27.0%	32.5%
Total Gestion & Administration	57'986	154'673	204'578	212'876	254'985
en % du revenu total	12.4%	8.1%	13.2%	9.0%	10.4%
EBIT (Résultats avant int. et imp.)	-71'760	162'317	215'258	231'163	287'256
en % du revenu total	-15.3%	8.5%	13.9%	9.8%	11.7%
Subventions aides	0	0	0	0	0
Attribution de P&D	0	0	0	0	0
Commission de financement	0	0	0	0	0
Charges et produits financiers nets	0	0	0	0	0
EBI (Résultats avant impôts)	-71'760	162'317	215'258	231'163	287'256
Impôts	25'296	60'214	14'126	12'255	12'255
Résultats nets	-46'464	102'103	201'132	218'908	275'001
en % du revenu total	-10.0%	5.4%	13.0%	9.3%	11.4%

Etape 1 : rentabilité

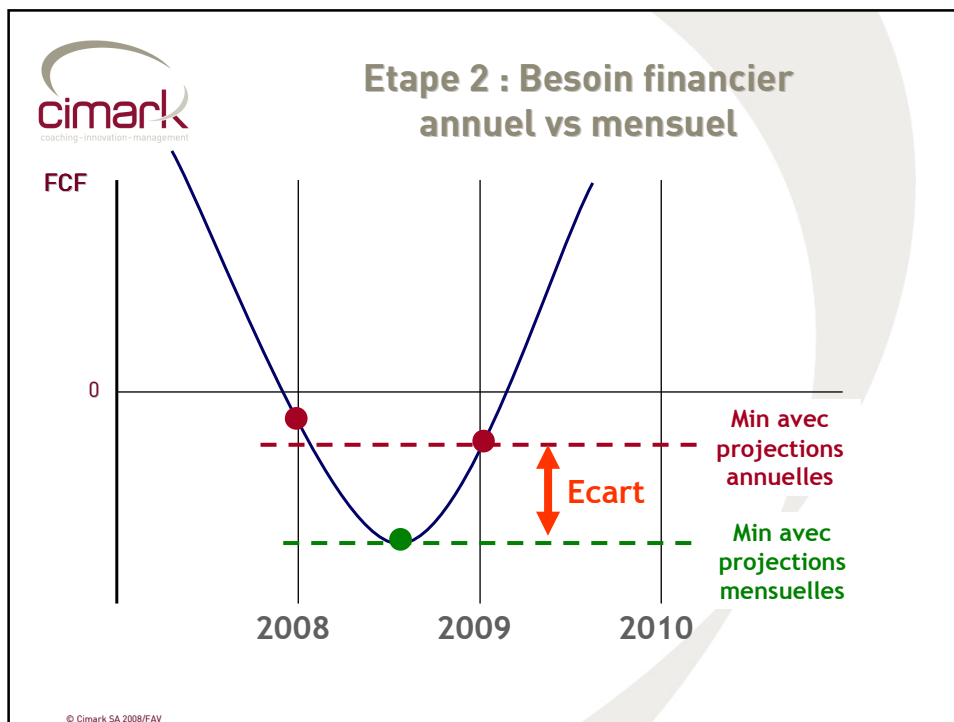
- Rentabilité ?
- $203'973 = 10\%$ de $2'039'730$
- $203'973 = 0.1\%$ de $203'973'000$
- Placer à l'épargne à la banque est en plus moins risqué !

→ quel est le besoin financier du projet ?

Etape 2 : Besoin financier

Ne peut pas être calculé sur la base des Pertes et profits

- ne prend pas en considération le temps (délais)
- contient des données qui n'ont pas d'impact sur les liquidités (amortissements, provisions)
- Informations généralement annuelles



cimark
coaching - innovation - management

Fonds de roulement (FdR)

- **Débiteurs**
 - - délai d'encaissement
 - - une augmentation du délai de paiement entraîne une immobilisation de liquidité !
- **Inventaire et stock**
 - - rotation de stock
 - Une augmentation de la durée moyenne du stock ou une diminution du taux de rotation du stock entraîne une immobilisation supplémentaire de liquidité.
- **Paiements des créanciers**
 - - Délai de paiement
 - - Une augmentation du délai permet de diminuer la liquidité immobilisée.

© Cimark SA 2008/FAV



Etape 2 : Besoin financier (mensuel)

Etape 2.d) Besoin financier après paramètre du Fonds de roulement

BF base annuelle	-238'551	-244'373	-88'776	35'925	222'022
BF base Mensuelle	-257'203	-321'170	-241'002	-114'381	

© Cimark SA 2008/FAV



Etape 2 : Besoin financier (mensuel)

Ecart du besoin financier en considérant les délais d'encaissement

-139'570 -321'170

181'600

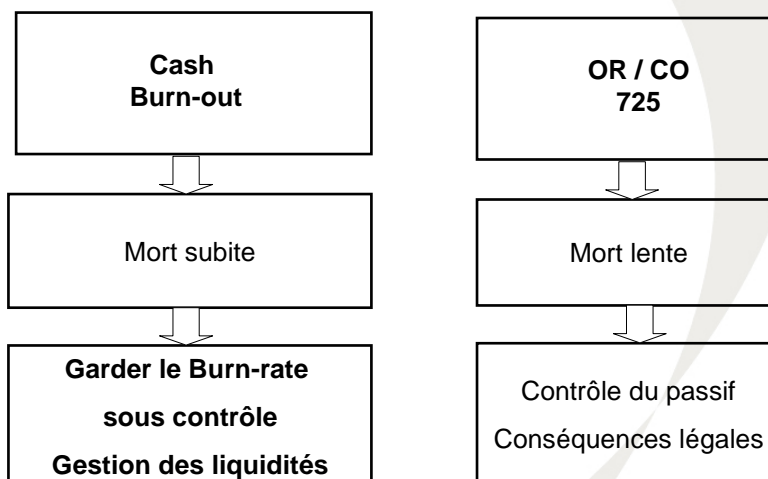
© Cimark SA 2008/FAV

Planification financière

- Exemple d'outil :

- Fintool™

Deux voies pour disparaître



Art. 725 CO

Art. 725 CO

1 S'il ressort du dernier bilan annuel que la moitié du capital-actions et des réserves légales n'est plus couverte, le conseil d'administration convoque immédiatement une assemblée générale et lui propose des mesures d'assainissement.

2 S'il existe des raisons sérieuses d'admettre que la société est surendettée, un bilan intermédiaire est dressé et soumis à la vérification d'un réviseur agréé. S'il résulte de ce bilan que les dettes sociales ne sont couvertes ni lorsque les biens sont estimés à leur valeur d'exploitation, ni lorsqu'ils le sont à leur valeur de liquidation, le conseil d'administration en avise le juge, à moins que des créanciers de la société n'acceptent que leur créance soit placée à un rang inférieur à celui de toutes les autres créances de la société dans la mesure de cette insuffisance de l'actif.

3 Si la société ne dispose pas d'un organe de révision, il appartient au réviseur agréé de procéder aux avis obligatoires qui incombent à l'organe de révision chargé du contrôle restreint.

OR / CO 725 et 725a (1)

Bilan

Actifs circulants	290	550	Dettes
Actifs immobilisés	470	250	Capital-action
Pertes cumulées	130	90	Réserve légale
		0	Réserves
Total	760	760	Total

Pertes cumulées (130) < 50 % du capital-action + réserves légales (170)

=> Bilan déficitaire sans conséquence juridique.

Les autres réserves peuvent être balancées avec les pertes cumulées.

Une dette postposée peut être considérée comme du capital propre.

OR / CO 725 and 725a (2)

Bilan

Actifs circulants	230	530	Dettes
Actifs immobilisés	440	250	Capital-action
Pertes cumulées	200	90	Réserve légale
		0	Réserves
Total	760	760	Total

Pertes cumulées (200) > 50 % du capital-action + réserves légales (170)
=> bilan déficitaire avec conséquences juridiques.

Le conseil d'administration doit convoquer une assemblée générale et propose des mesures

OR / CO 725 and 725a (3)

Bilan

Actifs circulants	150	530	Dettes
Actifs immobilisés	300	250	Capital-action
Pertes cumulées	360	30	Réserve légale
		0	Réserves
Total	810	810	Total

Pertes cumulées (360) > capital-action + réserves légales (280)

=> Les actifs ne couvrent plus les dettes !

=> Bilan de surendettement

Avis au juge et procédure de faillite.

Ajournement de faillite si un assainissement est envisageable

Conclusions

- **Les outils financiers de base :**
 - La comptabilité pour enregistrer les faits et analyser le passé.
 - La gestion des liquidités permet d'être pro-actif pour faire face à ses engagements à court-terme
 - La planification financière pour évaluer la faisabilité économique d'un projet

coaching-innovation-management ■

Merci de votre attention