

Rencontre de l'incubateur The Ark 12.09.2014

Les outils d'une bonne gestion de trésorerie



# 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.

# Sommaire

- Introduction  
Gestion des liquidités

# 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 pilotage

## Projection financière

### Gestion des liquidités

Objectif : avoir des liquidités en suffisance pour faire face à ses engagements

Comptabilité analytique

Données réelles, contractuelles

Données quasi - réelles

Budget

Gestion des liquidités

- Objectif : rentabilité, besoin financier, montage financier.
- Données fictives, estimées, projections futures.
- Sur la base d'hypothèses vérifiables . On sait que les prévisions sont fausses, mais les hypothèses de calcul sont connues.
- De manière méthodique (check list, tableaux, ...).
- Processus itératif -> les données sont affinées avec l'expérience.

t-1

t

t+1

t+x

### Focus conduite



### Comptabilité

- 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.

1950 Sten  
75000 Paris

Date : le 15/04/2008

Votre véhicule : Victoria Climbiou

Temps et distance  
Temps : 06h16 dont 04h52 sur autoroutes  
Distance : 631km dont 550km sur autoroutes

Coût estimé : 109,48 EUR  
Coût péage : 25,30 EUR  
Coût du carburant : 56,18 EUR  
Coût vignettes : 27,00 EUR

# Gestion des liquidités

- **Objectif : avoir des liquidités en suffisance pour faire face à ses engagements**
  - **payer les charges courantes (opérationnelles):**
    - les salaires, les fournisseurs
    - L'ensemble des charges d'exploitation

**mais aussi:**

- Payer de nouveaux investissements
- Rembourser les dettes
- Payer les dividendes

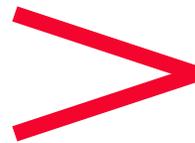
# Gestion des liquidités

- **Planification des futures encaissements**
  - Chiffres d'affaires
  - Ventes d'actifs
  - Financements (augmentation de capital, emprunts)
  
- **Planification des paiements 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
  - Gestion des stocks et des achats
  - **Durée moyenne du processus de vente**
- **Vision à court-terme qui permet d'anticiper des problèmes de liquidité.**

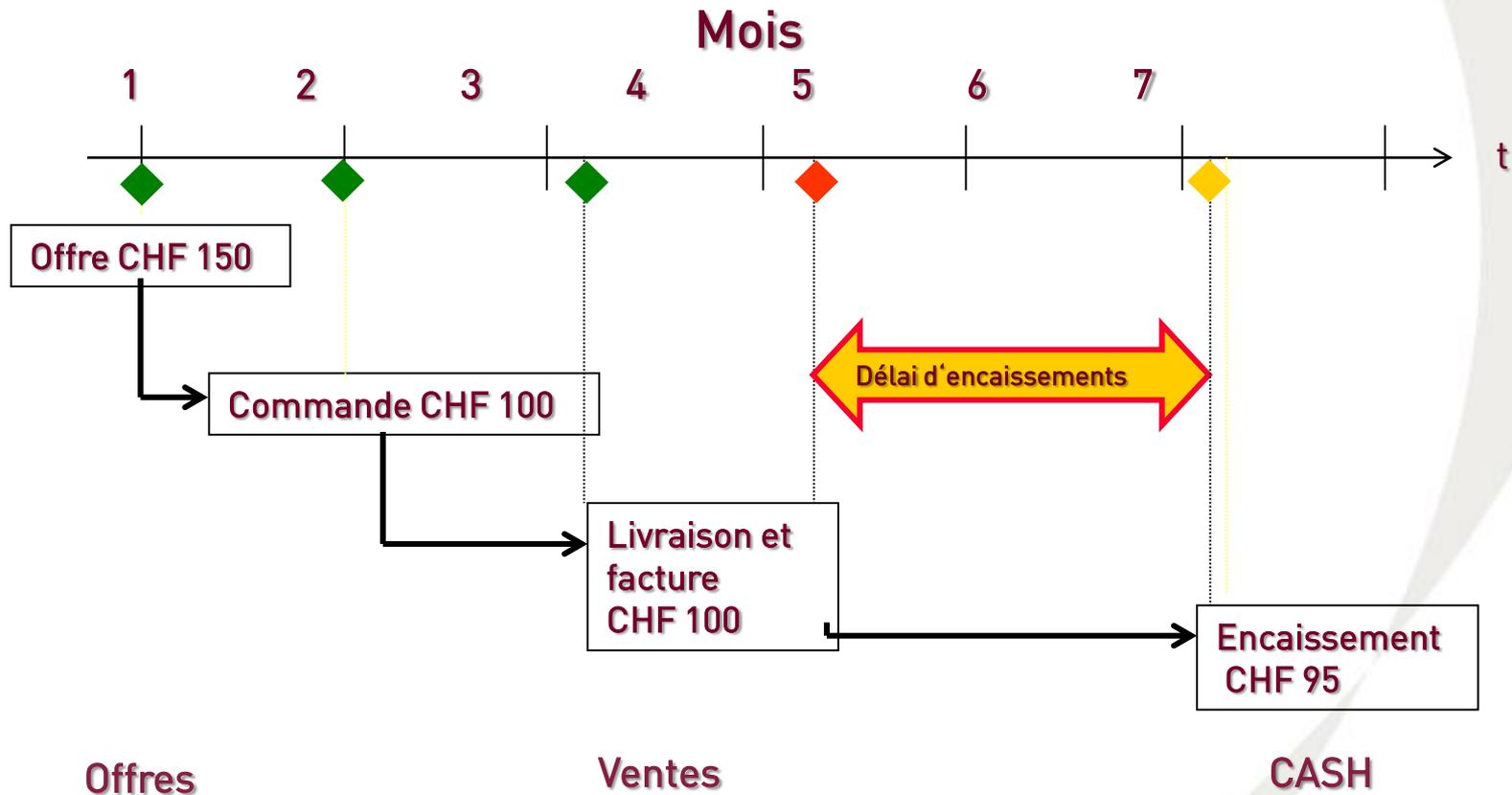
• **Etendue de la visibilité**



Durée moyenne du processus  
de vente

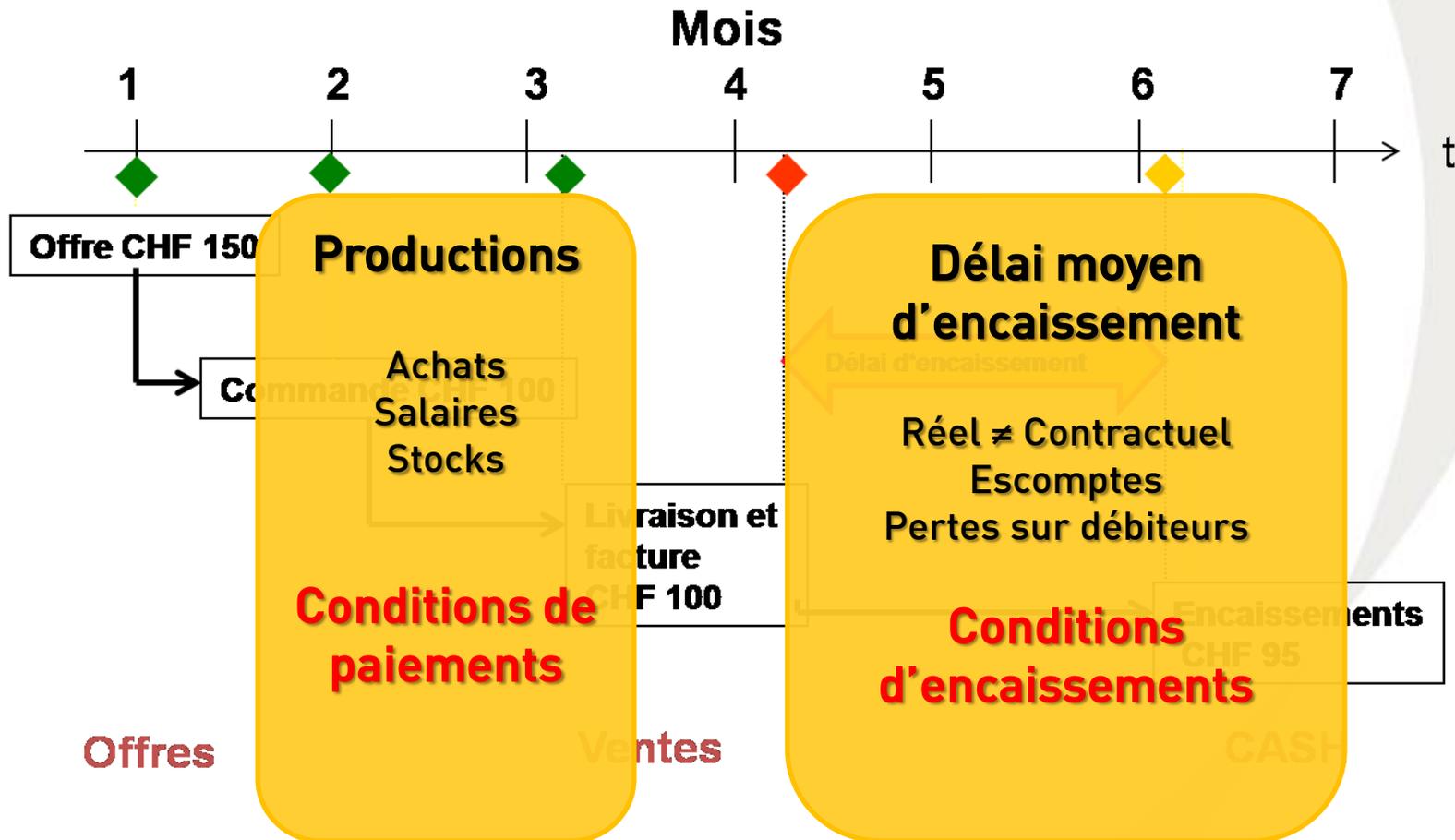
# Gestion des liquidités

## ■ Processus de vente



# Gestion des liquidités

## Les pièges



## Optimiser le facteur TEMPS

- ➡ Réduire au maximum la durée entre le **paiement** des charges opérationnelles et l'**encaissement** d'une vente.
  - Moins de besoin financier -> avantage sur les intérêts.
  - Plus de disponibilité pour les investissements.
  - Diminue les risques (débiteurs, marchandises, stock)

# Optimisation

## Débiteurs

- Délai d'encaissement, termes de paiements (encaisser le plus rapidement possible).
- Procédure de facturation et de suivi des encaissements.
- Négociation des litiges.

## Paiements des créanciers

- Délai de paiement (payer le plus tard possible).
- Négociation des délais de paiement avec les fournisseurs.

## Achat et stock

- Achat des matières, tendre vers le Just in Time, consignation
- Maitrise des cycles de production, procédure d'achat.
- Optimisation du cycle de production et des délais de livraison

# Gestion des liquidités

- **Caractéristiques d'un l'outil**
  - Feuille de tableur (\*.xls, ... );
  - Relevé mensuel des flux de trésorerie;
  - Mise à jour simple et rapide des informations;
  - Visualisation graphique.
  - Cockpit
  
- **Exemple d'outil :**
  - Budget-trésorerie\_light.xls
  
  - LiquiditeMultV1.4\_Vide-1.4.03.xls

## + Cash Flow opérationnel

- + Encaissements débiteurs d'exploitation
- Paiements créanciers d'exploitation
- Paiements des salaires et charges sociales
- Paiements des locations et autres charges
- Paiements des intérêts et impôts

Cash Flow opérationnel

## + Cash Flow d'investissements

- Achats d'actifs
- + Ventes d'actifs

Cash Flow d'investissements

## + Cash Flow de financements

- + Augmentation des dettes (emprunts, obligations, ...)
- Remboursements de dettes
- + Augmentation des capitaux propres

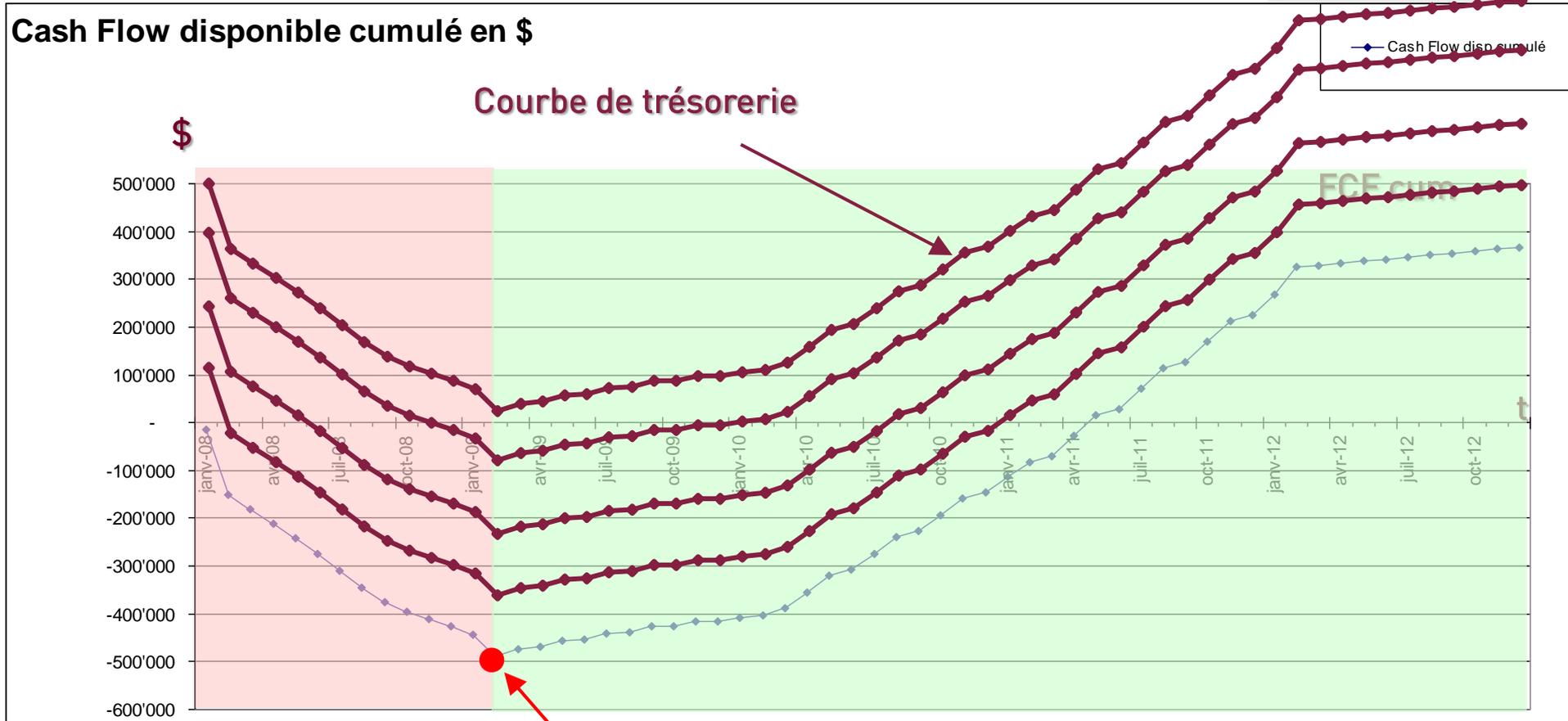
Cash Flow de financement

---

## Variation de trésorerie



# FCF cumulés



Cash in < Cash out

Cash in > Cash out

**Min = besoin financier du projet**

# Burn Rate : définitions

← LEXIQUE FINANCIER

## Burn rate

Désigne le temps que l'entreprise mettra à épuiser sa trésorerie avec les pertes mensuelles qu'elle enregistre et en supposant que ces pertes se maintiennent au rythme actuel. Est utilisé pour des entreprises en phase de démarrage et mesure le laps de temps maximum avant une nouvelle levée de fonds en supposant que les pertes restent stables.

VERNIMMEN.NET



RENCONTREZ LES  
VERNIMMEN  
L'ÉDITEUR

organisé par  
FRANCIS LEFEBVRE  
FORMATION

PREPRISE  
2015

» PARTICIPEZ GRATUITEMENT  
À L'ÉVÉNEMENT

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

<http://www.edubourse.com/lexique/burn-rate.php>

Consommation mensuelle des liquidités d'une entreprise en phase de démarrage.  
Le Burn Rate permet de connaître la durée de vie de l'entreprise avant le prochain appel de fond.

RECHERCHER

# Burn Rate

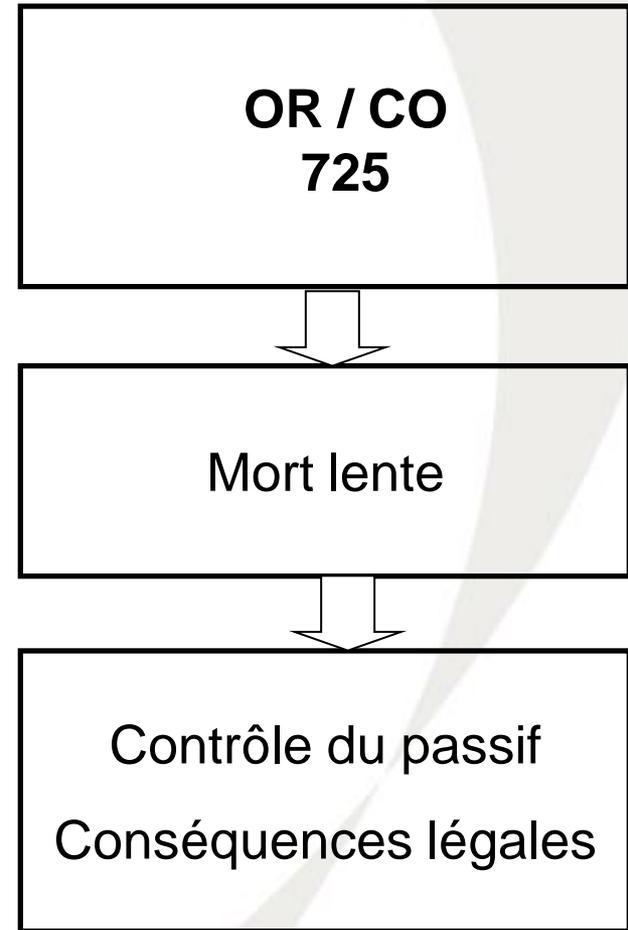
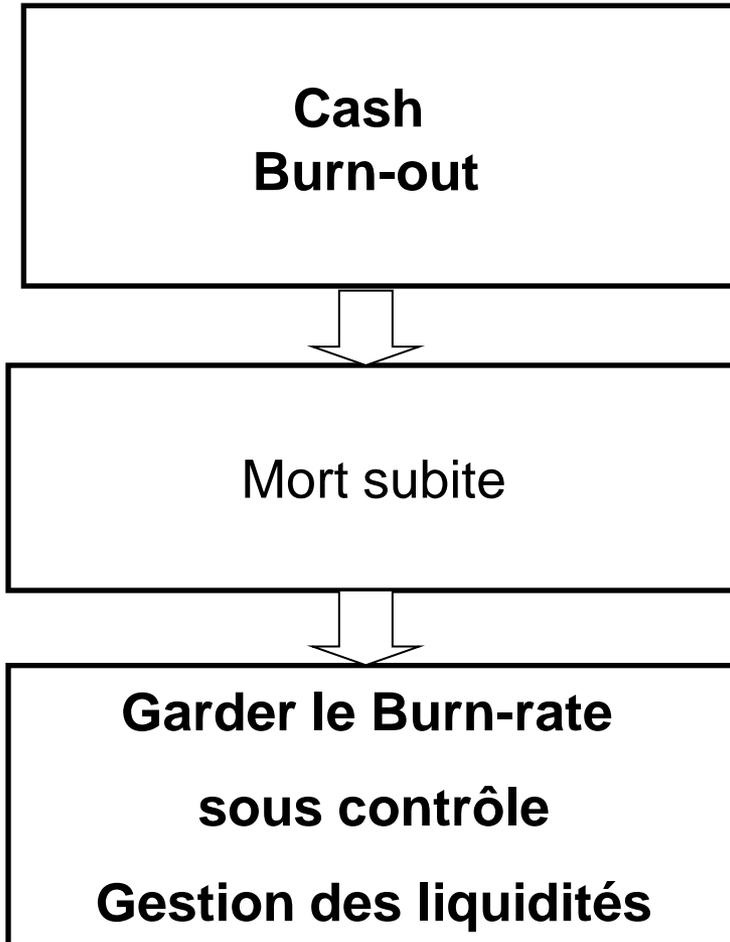
- Se calcule sur une base mensuelle
- Avec les hypothèses suivantes:
  - pas d'encaissements clients
  - pas de paiements fournisseurs
  - paiements des salaires et charges sociales*
  - paiements des locations, ....
  - paiements des intérêts et taxe
  - paiements des autres charges “fixes” (telecom, 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
	<hr/>
	<b>37'000</b>
Trésorerie disponible	120'000

L'entreprise peut tenir  $(120'000/37'000)$  **3.24** mois sans réaliser de vente.

# Deux voies pour disparaître



# 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**



Rte du Rawyl 47, CH 1950 Sion  
T +41 27 606 88 60 - F +41 27 606 88 69  
[www.cimark.ch](http://www.cimark.ch)