

MALLETTE
DU
DIRIGEANT



Des histoires
(extra)ordinaires

Bien Gérer sa Trésorerie

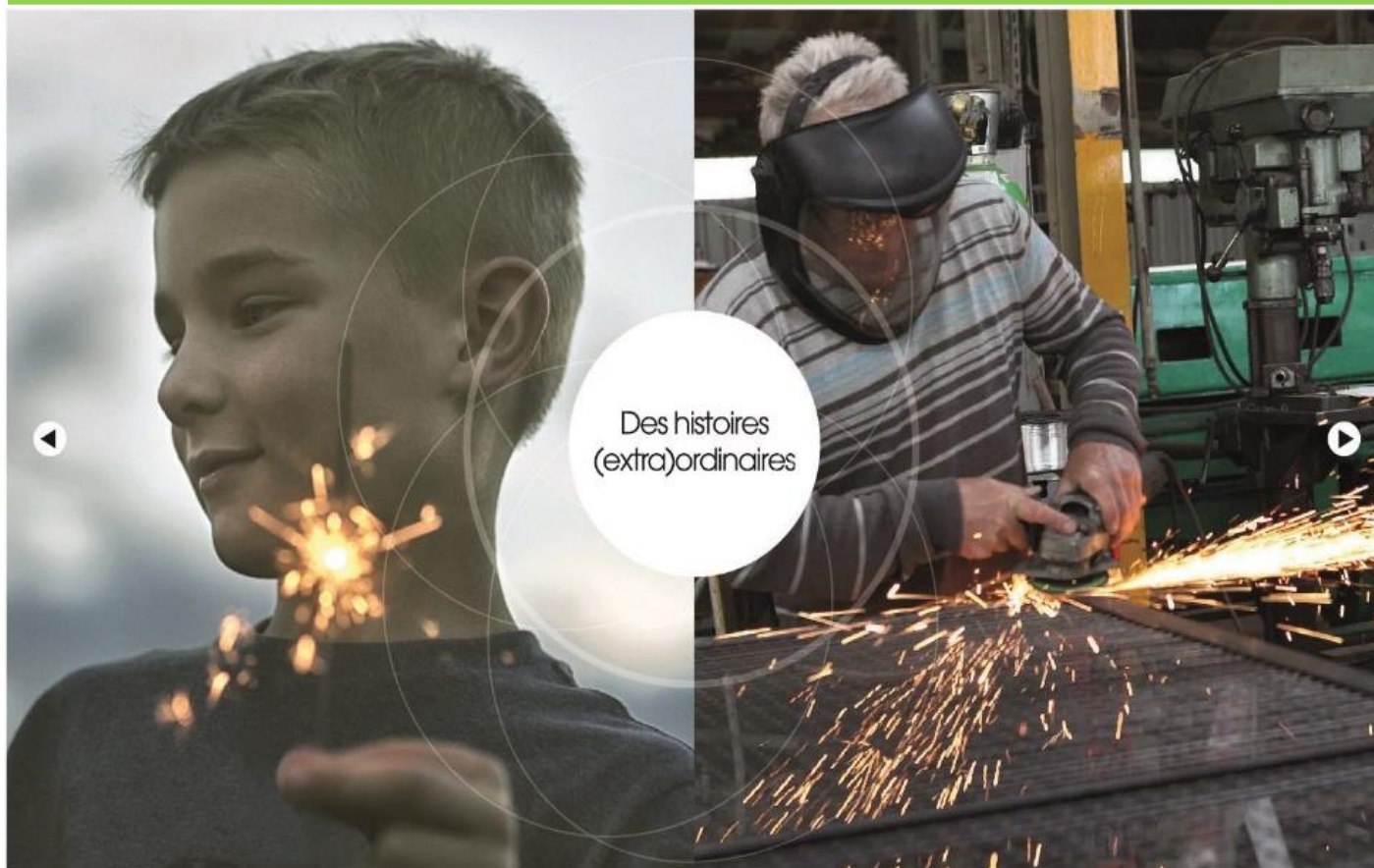


Déroulement de la journée de formation

Les Objectifs :

- Comprendre le mécanisme de la trésorerie de votre entreprise
- Construire vos outils de gestion de trésorerie
- Quelques conseils simples pour agir sur votre trésorerie.
- Les solutions bancaires pour équilibrer votre trésorerie

Comprendre le mécanisme de la trésorerie de l'entreprise



Comprendre le mécanisme de la trésorerie de l'entreprise

Sommes immédiatement mobilisables pour une entreprise à un instant précis.

En comptabilité :

Fonds de roulement (FDR)

- Besoins en fonds de roulement (BFR)
= TRESORERIE

LE FOND DE ROULEMENT (FDR)

Il permet de connaître l'argent disponible pour faire tourner l'entreprise au quotidien .

Fond de Roulement (FDR)

=

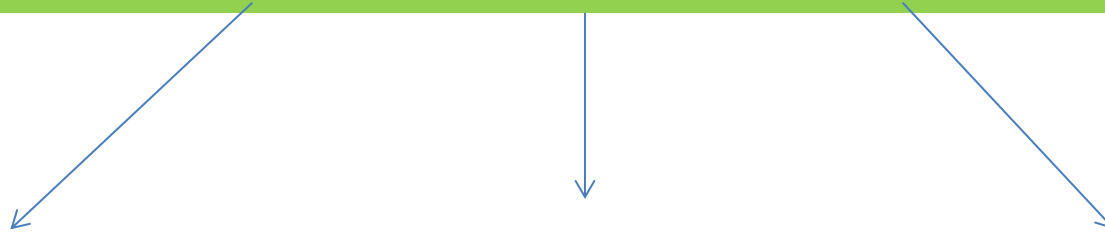
(capitaux propres + emprunts à moyen et long terme)

– Valeurs de vos immobilisations

Capitaux propres : c'est l'argent et la valeur des biens que vous avez mis au démarrage de l'entreprise plus le bénéfice que vous avez laissé dans l'entreprise.

Valeurs des immobilisations : Valeurs d'achats de tous les biens que vous possédez (les outils, le véhicule, le local ...)

LE FOND DE ROULEMENT (FDR)



FDR POSITIF

vos capitaux stables sont suffisants pour financer les investissements de votre entreprise. Vous disposez d'une marge de sécurité financière

FDR = 0

Les ressources stables permettent seulement à votre entreprise de s'acquitter de ses investissements actuels. Pas de marge de manoeuvre pour financements courts ou longs

FDR NEGATIF

incapacité de financer les investissements
Recours à la trésorerie indispensable pour faire face à vos besoins.

EXERCICE PRATIQUE



LE BESOIN EN FOND DE ROULEMENT (BFR)

Le besoin en fonds de roulement correspond au décalage de trésorerie résultant de votre activité courante, l'exploitation (décalage entre les entrées et les sorties d'argent)

BFR

=

ENCOURS MOYEN CREANCES CLIENTS

+ STOCKS MOYENS

- ENCOURS MOYENS DETTES FOURNISSEURS

LE BESOIN EN FOND DE ROULEMENT (BFR)

BFR

=

Moyenne des
sommes facturées
aux clients et non
réglées

ENCOURS MOYEN CREANCES CLIENTS

+ STOCKS MOYENS

Stocks minimum
permanents dont
l'entreprise doit disposer
pour assurer son activité

Moyenne des
sommes dues aux
fournisseurs et non
réglées

- ENCOURS MOYENS DETTES FOURNISSEURS

LE BESOIN EN FOND DE ROULEMENT (BFR)

Plus vous pouvez négocier des délais avec vos fournisseurs et faire payer rapidement vos clients moins votre BFR sera élevé !

Le BFR indique donc un rapport de force entre :

- Votre capacité à faire rapidement payer les clients
- Votre capacité à négocier des délais de paiement auprès de vos fournisseurs
- Votre capacité à bien gérer vos stocks.

LE BESOIN EN FOND DE ROULEMENT (BFR)

TRESORERIE

=

Fonds de roulement (FDR)

Besoins en fonds de roulement (BFR)



FDR > BFR

La trésorerie est positive le fond de roulement (FDR) permet de financer l'ensemble des besoins nécessaires au fonctionnement de l'activité (BFR) : Possibilité de placer les excédents

BFR > FDR

La trésorerie est négative lorsque le fond de roulement (FDR) ne permet pas de financer l'ensemble des besoins nécessaires au fonctionnement de l'activité (BFR) : Recours au concours bancaires courants

CONSTRUIRE VOS OUTILS DE GESTION DE TRESORERIE



Des histoires
(extra)ordinaires

LE PLAN DE TRESORERIE

Tableau sur lequel sont portés tous les encaissements (entrées d'argent) et décaissements (dépenses) réalisés au cours d'une période, généralement sur 12 mois, ventilés mois par mois.

La périodicité du tableau dépend de la taille de l'entreprise, de ses obligations fiscales et sociales, de son niveau d'activité, etc.

Chaque entrée ou sortie de fonds (en TTC pour les opérations assujetties à la TVA) est portée dans la colonne du mois où elle se produit.

LE PLAN DE TRESORERIE

Chaque entrée (en TTC pour les opérations assujetties à la TVA) doit être portée dans la colonne du mois où elle doit normalement se produire.

	1er m					
1. SOLDE EN DEBUT DE MOIS		0	0	0	0	0
2. ENCAISSEMENTS						
2 A. D'exploitation						
<i>Chiffre d'affaires encaissé</i>						
...						
2 B. Hors exploitation						
<i>Apport en capital</i>						
<i>Apports en comptes courants d'associés</i>						
<i>Subventions</i>						
<i>Prêt d'honneur</i>						
<i>Emprunts à moyen et long terme (PCE + prêt bancaire +)</i>						
...						
A. TOTAL ENCAISSEMENTS		0	0	0	0	0

LE PLAN DE TRESORERIE

Support de cours P 5-1-2 Bien gérer sa trésorerie.pdf - Adobe Acrobat Reader DC

Fichier Edition Affichage Fenêtre Aide

Accueil Outils Document 15 / 29 Se connecter

3. DECAISSEMENTS					
3 A. D'exploitation					
Achat de marchandises					
Sous-traitance					
Eau					
Electricité					
Commissions versées					
Agios et intérêts payés					
...					
3 B. Hors exploitation					
Frais d'établissement					
Création site internet					
Logiciels...					
Travaux / aménagements					
Véhicule					
Mobilier					
Matériel informatique...					
Garanties sur loyers					
Garanties professionnelles					
...					
B. TOTAL DECAISSEMENTS		0	0	0	0

Chaque sortie (en TTC pour les opérations assujetties à la TVA) doit être portée dans la colonne du mois où elle doit normalement se produire.

LE PLAN DE TRESORERIE

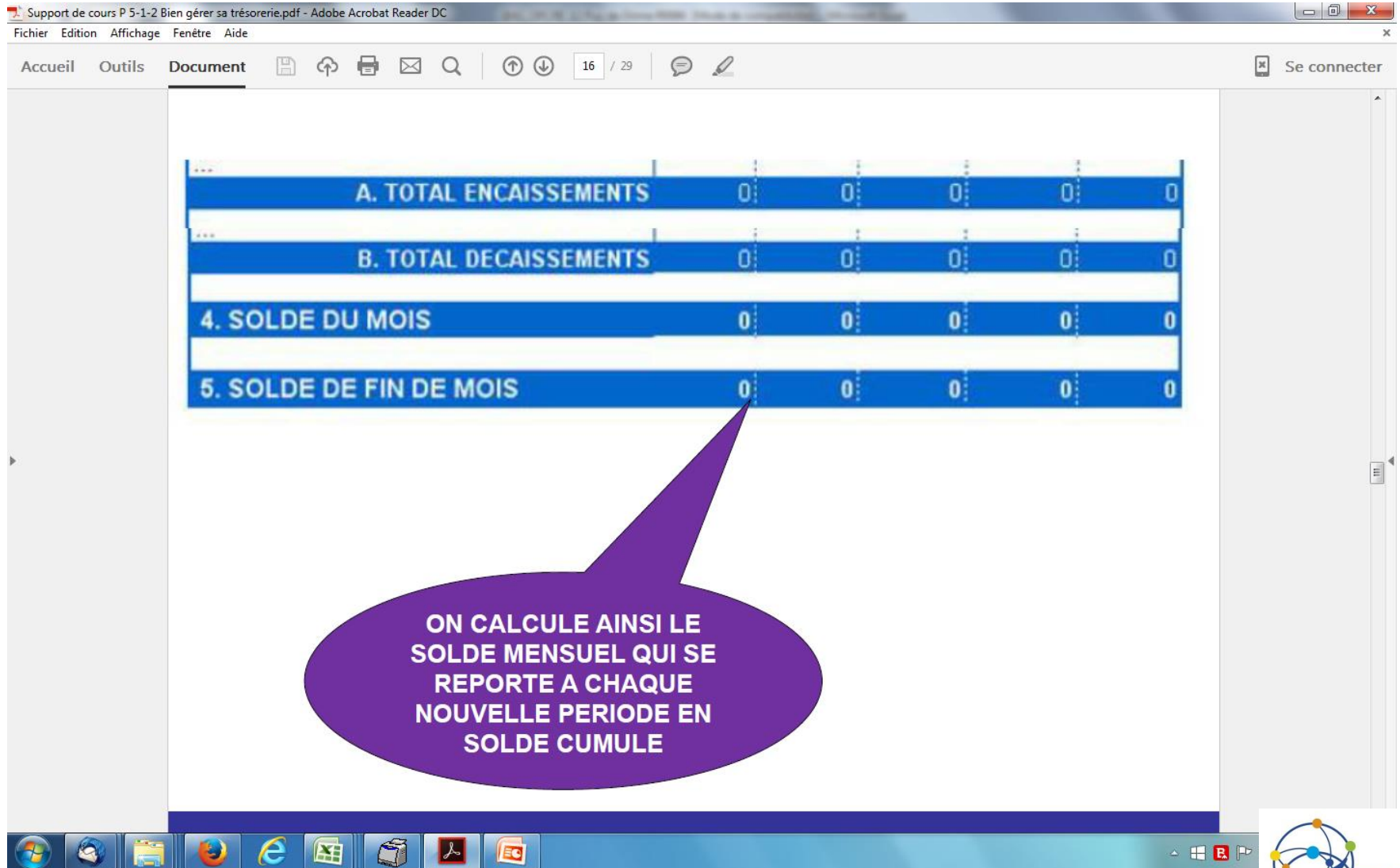
Support de cours P 5-1-2 Bien gérer sa trésorerie.pdf - Adobe Acrobat Reader DC

Fichier Edition Affichage Fenêtre Aide

Accueil Outils Document 16 / 29 Se connecter

A. TOTAL ENCAISSEMENTS	0	0	0	0	0
B. TOTAL DECAISSEMENTS	0	0	0	0	0
4. SOLDE DU MOIS	0	0	0	0	0
5. SOLDE DE FIN DE MOIS	0	0	0	0	0

ON CALCULE AINSI LE SOLDE MENSUEL QUI SE REPORTE A CHAQUE NOUVELLE PERIODE EN SOLDE CUMULE



LE PLAN DE TRESORERIE

Votre plan de trésorerie doit vous permettre d'anticiper la situation à venir en tenant compte des dates d'échéance.

Vous pouvez ainsi juger de l'état présent et futur de votre trésorerie, détecter à l'avance vos besoins de trésorerie et les périodes critiques de l'année et anticiper la recherche d'une solution adaptée.

Pourquoi ma trésorerie se détériore ?

- J'ai une croissance rapide de mon CA avec une marge commerciale insuffisante,
- Mes stocks ont beaucoup augmenté alors que les ventes ne suivent pas
- J'ai des retard importants de paiement de mes clients ou un impayé important,
- Mes fournisseurs m'ont réduit mes délais
- Mes charges sont trop importantes (salaires, loyers...),
- Mon activité est devenue déficitaire laissant envisager des pertes en fin l'année
- J'ai réalisé des investissements avec des financements insuffisants ,
- Mon endettement est excessif...

LE PLAN DE TRESORERIE

Votre plan de trésorerie doit vous permettre d'anticiper la situation à venir en tenant compte des dates d'échéance.

Vous pouvez ainsi juger de l'état présent et futur de votre trésorerie, détecter à l'avance vos besoins de trésorerie et les périodes critiques de l'année et anticiper la recherche d'une solution adaptée.

Quelques conseils pour bien gérer sa trésorerie



**Des Histoires
(extra)ordinaires**



Quelques conseils pour bien gérer sa trésorerie

Le principe de base du bon équilibre est que l'entreprise doit vivre avec une trésorerie positive

Tenez votre plan de trésorerie

Autre principe de base : sauf situation particulière, la trésorerie doit être considérée comme "arme de guerre" pour protéger l'exploitation.

L'entreprise ne doit pas auto-financer ses immobilisations et respecter la règle simple :

usage long = financement long

usage court = financement court.

Quelques conseils

- **Dans certaines activités (cycles longs, services) exiger de vos clients des acomptes (jusqu'à 30 ou 40 % du montant de la commande) ou qu'ils participent au financement des prototypes, de la R&D, etc.**
- **Ne « lâchez » pas dans vos négociations commerciales à la fois sur les prix et sur les délais de paiement**
- **Si vous avez des salariés, préférez les systèmes de rémunération (bonus, primes) basés sur le CA encaissé,**
- **Focaliser vous en priorité sur les produits à plus forte marge (ce qui en pratique nécessite de les connaître et donc de disposer d'analyses de prix de revient fiables)**

Mais aussi

- **Ayez une excellente gestion de vos stocks et de vos encaissements**
- **Repérez et évitez les mauvais payeurs, limitez les encours avec eux, arrêtez de livrer**
- **Restez dans votre cœur de métier, ne vous dispersez pas trop car la dispersion est consommatrice de ressources, de stocks, de frais généraux et peut engendrer des défauts de pilotage**
- **Ne soyez pas excessif sur le tirage de vos délais fournisseurs (ils risquent aussi de se lasser !)**
- **Ne financez pas vos immobilisations ou vos acquisitions avec la trésorerie d'exploitation**

Les solutions bancaires pour équilibrer sa trésorerie

Les solutions que votre banque peut vous proposer

La facilité de caisse

Fréquemment utilisé pour couvrir des besoins ponctuels.

Vous bénéficiez d'une autorisation de découvert dont le montant est fixé à l'avance pendant quelques jours par mois

Attention : Le compte devra régulièrement redevenir créditeur.

Vous payez des agios (intérêts débiteurs) sur le montant du débit et le nombre de jours utilisés.

Le découvert autorisé

Le découvert autorisé vous permettra d'être débiteur dans la limite du montant autorisé sur plus d'un mois consécutif.

Vous payez également des agios en fonction des montants et des durées utilisés.

Les solutions bancaires

Les solutions que votre banque peut vous proposer

L'escompte

Vous cédez à votre banque une créance matérialisée par une traite ou un effet de commerce (lettre de change) signée et acceptée par le tiré (c'est-à-dire votre client)

Votre banque vous fait immédiatement l'avance sur votre compte du montant de la traite, moyennant le paiement d'intérêts bancaires.

La banque est remboursée par le paiement, à son échéance, de la lettre de change par votre client.

L'affacturage

Vos créances commerciales sont transmises à une société d'affacturage (factor) avec laquelle vous avez préalablement conclu un contrat d'affacturage.

Le factor vous règle par avance le montant de la créance et prend en charge le recouvrement de celle-ci.

Vous êtes allégé du suivi des règlements de vos clients.

Quelques conseils pour bien préparer votre RDV avec votre partenaire bancaire



**Des Histoires
(extra)ordinaires**



- **Ne mettez jamais votre banquier devant le fait accompli , en anticipant vous montrez votre qualité de gestionnaire**
- **Lorsque vous prévoyez de voir votre banquier prenez RDV le plus tôt possible et assurez vous qu'il vous consacra le temps nécessaire**
- **Préparez votre entretien .**
- **Apportez-lui votre dernier bilan, votre compte de résultat et votre plan de trésorerie prévisionnel pour lui permettre d'identifier et d'évaluer votre besoin**

- **Faites le point sur vos devis en cours**
- **Un équilibre doit être respecté entre vos ressources propres (capital, comptes courants, bénéfices laissés dans l'entreprise,...) et le montant des crédits accordés à long terme ou à court terme par les partenaires de votre entreprise (banque, fournisseurs,...).**
- **Le crédit demandé doit correspondre à un besoin identifié et être adapté, par sa nature et son montant à l'objet financé**



MERCI A TOUS