



Bien gérer sa trésorerie

# Objectifs

---

**A l'issue de la formation vous serez capable de:**

Négocier avec votre banquier à l'aide de votre plan de trésorerie

Mettre en place votre budget de trésorerie

Suivre votre trésorerie au quotidien

Analyser votre plan de trésorerie, détecter les zones de difficulté et les anticiper



# Programme

---

- Introduction: rappel de notions clés
- D'où provient la trésorerie?
- Prévoir les besoins en trésorerie
- Élaborer son plan de trésorerie
- Gérer son plan de trésorerie
- Les possibilités de négociation avec son banquier
- Conclusion

# Rappel de notions clés

---



- Chiffre d'affaires
- Bénéfice/résultat
- Rentabilité
- Seuil de rentabilité

# D'où provient la trésorerie ?

---

## □ Définition:

La trésorerie est l'argent dont dispose une entreprise sur ses comptes bancaires ou en caisse, disponible immédiatement pour faire face aux dépenses courantes (achats marchandises, loyer, etc...)



## Définition comptable:

Trésorerie = Fonds de roulement (FR) – Besoin en fonds de roulement (BFR)

# D'où provient la trésorerie?

---

## □ A quoi sert la trésorerie?

⇒ À maintenir le compte dans le positif malgré les décalages entre les entrées et sorties d'argent.

⇒ Ces décalages peuvent être:

\* **prévus** (démarrage d'activité, délais règlement clients longs, ...)

\* **non prévus** (objectif de CA non atteint, conditions climatiques, action commerciale d'un concurrent...)

# D'où provient la trésorerie ?

---

- **FR = ressources à long terme (capitaux permanents) – actif immobilisé (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)**

*Voir bilan simplifié (doc 1)*

Il représente l'argent disponible pour couvrir les charges courantes d'exploitation

- **Interprétation:**

- si le FR est positif, les ressources stables permettent de financer le cycle d'exploitation
- si le FR est négatif, l'entreprise est en danger

# D'où provient la trésorerie?

---

- ▣ Vidéo pour illustrer le concept du FR:



[https://bpifrance-universite.lms.crossknowledge.com/candidat/product\\_sheet.php?registration\\_id=607263&trainingcontent\\_id=538&step\\_id=](https://bpifrance-universite.lms.crossknowledge.com/candidat/product_sheet.php?registration_id=607263&trainingcontent_id=538&step_id=)

# D'où provient la trésorerie ?

---

- **BFR = créances clients + en-cours stock – crédits fournisseurs**

Il représente la somme dont l'entreprise a besoin pour payer ses charges courantes, en attendant d'être rémunérée par ses clients.

Illustration par la vidéo (suite)



# D'où provient la trésorerie ?

---



## **Résultat $\neq$ Trésorerie**

Une entreprise peut être rentable (avoir un résultat positif) mais être en cessation de paiement (problème de trésorerie)

# Prévoir les besoins en trésorerie

---

- ❑ Au **démarrage** comme pour le **développement** de l'entreprise (augmentation du BFR, investissements supplémentaires à faire, salariés à recruter...)
- ❑ Mois par mois mais également par semaine

# Élaborer son plan de trésorerie

---

- Qu'est-ce qu'un plan de trésorerie?

⇒ C'est un document qui reprend les encaissements et les décaissements prévus, en les ventilant mois par mois

*Voir exemple concret (doc 2)*

- A quoi sert-il?

=> Il permet de **prévoir le solde de trésorerie** du mois (encaissements – décaissements)

=> Prévoir le **solde bancaire cumulé**, c'est à dire le solde du compte bancaire chaque mois

# Élaborer son plan de trésorerie

---

- ❑ Cela permet donc de vérifier si les factures pourront être payées à temps et anticiper d'éventuelles difficultés.



- ❑ Si le tableau fait apparaître un solde bancaire cumulé négatif à un moment donné, il faudra chercher une solution, par exemple avec son banquier.

# Charges à intégrer aux tableaux

---

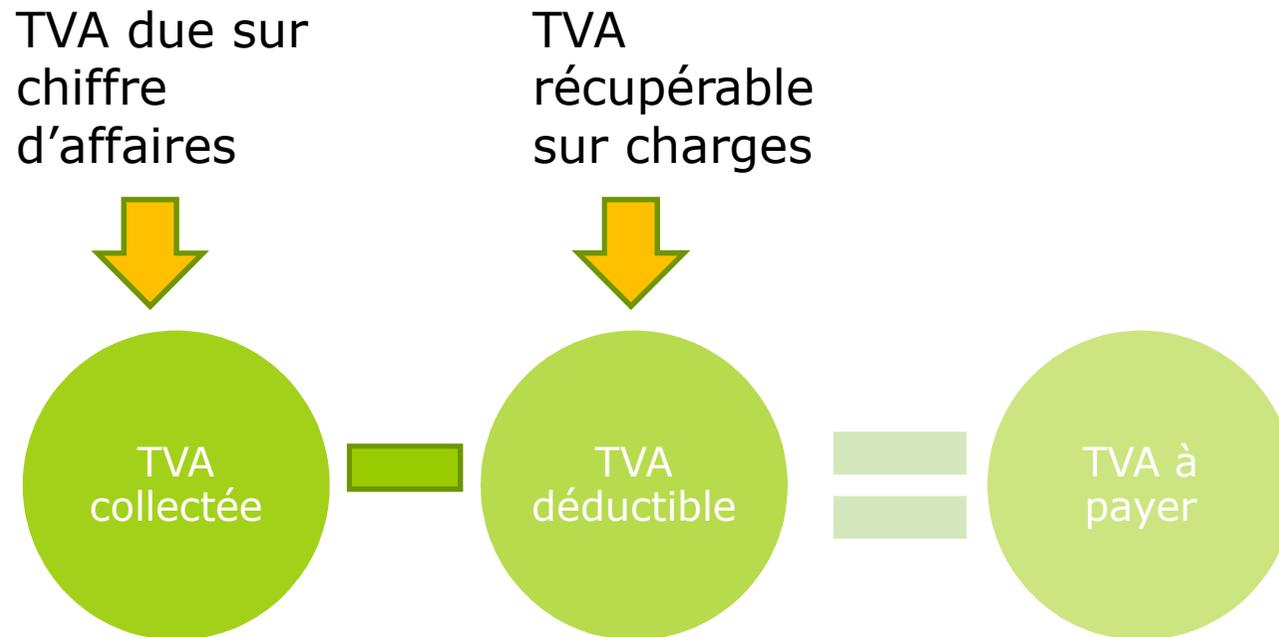
- ❑ Matières premières, marchandises
- ❑ Carburant
- ❑ Energie
- ❑ Petit outillage
- ❑ Fourniture d'entretien
- ❑ Fourniture administrative
- ❑ Location matériel
- ❑ Local et charges locatives
- ❑ Entretien et réparation
- ❑ Assurances
- ❑ Documentation
- ❑ Honoraires comptable, centre de gestion
- ❑ Publicité, cadeaux
- ❑ Frais déplacement, repas
- ❑ Poste et télécom
- ❑ Services bancaires
- ❑ Impôt et taxes
- ❑ Cotisations sociales
- ❑ Cotisations facultatives
- ❑ Prélèvement exploitant

# Élaborer son plan de trésorerie

---

- Informations à collecter pour construire son plan de trésorerie:
  - Saisonnalité de l'activité?
  - Délais de paiement des clients
  - Délais de paiement des fournisseurs
  - Loyer trimestriel ou mensuel
  - Régime et dates de paiement de la TVA
  - Dates de paiement des charges sociales en fonction du régime social (TNS ou assimilé salarié)
  - Dates de paiement des impôts (IS et IR) et taxes (CFE)

# Focus sur la TVA



- La TVA est payable soit par mois soit par semestre (55% en juillet et 40% en décembre) selon le régime de TVA choisi.

# Élaborer son plan de trésorerie

- 
Exercice pratique: conception d'1  
 plan de trésorerie sous Excel: mensuel à partir du cahier de recettes-dépenses fictif

Month	month 1	month 2	month 3	month 4	month 5	month 6	month 7	month 8	month 9	month 10	month 11	month 12
Cash position at the start	42000	38700	31900	28100	22100	18300	13900	11200	17900	11800	87800	78900
<b>Operational cash flow</b>												
incoming payments from buyer A										300000	150000	
incoming payments from buyer B												200000
other income												5000
<b>total in</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300000	150000	205000
Purchase of raw material						60000	100000	80000				
Selling and transport						1000	3000	1500				
Cleaning, processing, packaging							20000	10000				
Office cost									2500			
Personal cost		500	300	300	500	300	300	800	300	300	500	300
Certification cost		3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500
External services				2000				1000				2000
<b>total out</b>	4000	3800	3500	4000	3800	64000	108000	102000	4000	4000	3800	8800
<b>CP before external finance</b>	38000	34900	28400	24100	18300	13500	-14000	8700	11800	307800	251800	207000
<b>Financial cash flow</b>												
loans from bank						30000	100000	100000				
<b>total in</b>	0	0	0	0	0	30000	100000	100000	0	0	0	0
repayment of loans and interest									25000	12000		
<b>total out</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	25000	12000	0	0
<b>Total cash flow</b>												
total monthly cash flow	4000	-3800	-3500	-4000	-3800	64000	1700	2000	-4000	4000	299800	117000
<b>Cash position at the end</b>	38000	34900	28400	24100	18300	13500	10700	12700	11800	57800	281800	207000

# Gérer son plan de trésorerie

---

- Détecter les zones de difficultés:  
lorsque le solde bancaire cumulé est négatif



# Gérer son plan de trésorerie

---

## ▣ Solutions pour renforcer la trésorerie:

### Actions sur le BFR

- Créances clients:** demander acomptes, relancer clients, gérer impayés
- Stock: bien le gérer et le diminuer si besoin
- Dettes fournisseurs:** renégocier conditions, demander délais de paiement

### Actions sur le FR

- Augmenter les fonds propres:** emprunt bancaire, capital, comptes courants
- Diminuer les immobilisations**

# Gérer son plan de trésorerie

---

▣ Actions pour lutter contre les impayés:  
**Recouvrement amiable des créances**



- Lettre de relance
- Mise en demeure de payer
- Droit de rétention
- Cabinet de recouvrement
- Procédure simplifiée



*Voir site internet:  
[www.petitescreances.fr](http://www.petitescreances.fr)*

# Gérer son plan de trésorerie

---

## □ **Recouvrement judiciaire des créances:**

- Injonction de payer
- Assignation en référé-provision
- Assignation au paiement au fond



Précaution: assurance-risque ou assistance juridique

# Gérer son plan de trésorerie

---

- Autres actions possibles:
  - ⇒ Limiter les prélèvements personnels en début d'activité
  - ⇒ Trouver une solution avec son banquier (voir ci-après)
  - ⇒ Négocier avec les organismes sociaux et fiscaux

# Gérer son plan de trésorerie

---

## ★ Conseils:

- ⇒ Consulter vos comptes bancaires tous les jours
- ⇒ Prendre une rémunération la plus basse possible en début d'activité.

C'est une variable d'ajustement!



Mise en pratique sur le plan de trésorerie créé par les participants

# Gérer son plan de trésorerie

---



Construisez à présent le  
plan de trésorerie  
glissant

Puis créez votre plan de  
trésorerie personnalisé

# Les possibilités de négociation avec son banquier

---



- ★ Conseil: Négocier les conditions tarifaires lorsque la trésorerie est positive et suffisante. Argumenter à l'aide de son plan de trésorerie.

# Les possibilités de négociation avec son banquier

---

- Négocier un découvert:

Rarement accordé la 1ère année d'activité

Coût: agios forfaitaires et proportionnels

- Facilité de caisse:

Solution ponctuelle, non contractualisée

Agios généralement plus élevés que pour le découvert

# Les possibilités de négociation avec son banquier

---

## □ Escompte:

La banque devient propriétaire de la créance à la place de l'entreprise par une « lettre de change », et avance l'argent dû par le client. En cas d'impayé, l'entreprise peut être appelée à rembourser.

Coût: commissions et intérêts

# Les possibilités de négociation avec son banquier

---

## □ Affacturage:

L'entreprise confie le recouvrement des créances à un établissement de crédit (« affactureur »), qui s'occupe du suivi et des relances clients. Il peut aussi avancer le montant de la créance (cession des créances clients).

Coût: commission d'affacturage, commission de financement et frais de dossier. Entre 7% et 15% du montant des créances TTC + environ 10% pour la garantie.

# Les possibilités de négociation avec son banquier

---

## ▣ Loi Dailly

L'entreprise fait financer auprès de la banque les factures clientes émises mais non encore échues.

Le coût est généralement moins cher que l'affacturage car le risque d'impayé reste à la charge du client.

★ Conseil: Informer votre banquier sans attendre en cas de difficultés!

# Les possibilités de négociation avec son banquier

---

- Les solutions de placement des excédents de trésorerie:
  - les comptes à terme: comptes d'épargne  
Absence de risque, durée minimum du placement fixée à l'avance, taux d'intérêt fixe ou progressif
  - Les OPCVM (organismes de placement collectif en valeur mobilière): possible de placer sur une courte durée, faible risque, rémunération proche de celle des marchés monétaires.
  - Le certificat de dépôt: titre de créance négociable (TCN). Placement à court terme, rémunéré en fonction du taux usuel du marché diminué de la marge de la banque.

# Merci de votre attention

---

Coordonnées du formateur:

Emmanuelle FLECHET

04 37 53 01 71

[emmanuelleflechet@crea-plus.net](mailto:emmanuelleflechet@crea-plus.net)