



# UN CONTEXTE DIFFICILE POUR LES ENTREPRISES GESTION DE **CRISE** ET PILOTAGE DU **CASH**

Réseau Absoluce - Absoluce member of Inaa Groupe

# SOMMAIRE

- E1** La situation de **crise**
- E2** La **prévision** de **trésorerie**
- E3** Les différentes solutions de **prévision de trésorerie**
- E4** **QUALIANS** et Cashlab

# Comment définit-on la sous-performance ?

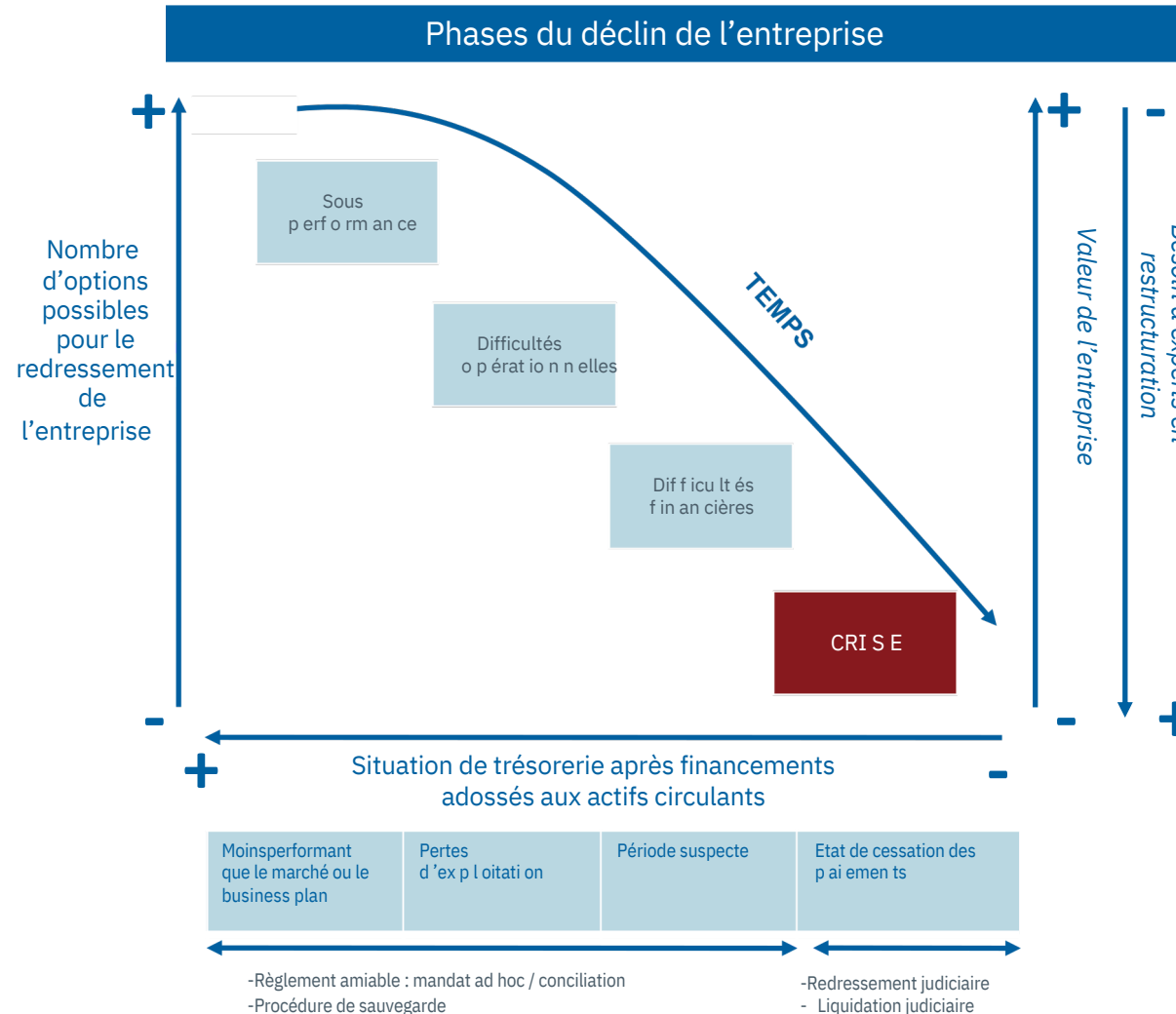
## Plusieurs origines pour une même réalité : la sous-performance



- ▶ Une performance opérationnelle en deçà de la moyenne des entreprises du secteur ou inférieurs aux objectifs du business plan.
- ▶ Problématique d'exploitation
  - ⊖ Marge insuffisante, coûts de structure inadaptés, Point mort trop élevé
- ▶ Problématique de gestion des ressources
  - ⊖ Mauvais ratios de BFR, inadéquation de la politique de financement court terme, erreurs sur la politique d'investissement (objet, timing)
- ▶ Problématique de financement
  - ⊖ Insuffisance de capitalisation, rapport financement Moyen/Long terme par rapport au court terme

# Quel est l'ennemi dans une situation de crise ?

Le temps s'accélère en situation de crise et devient l'ennemi. L'absence d'anticipation et de réactivité conduit fatalement à une consommation de cash, d'où la crise de liquidité



# Mettre en place des outils de détection

En situation de crise, le temps est le principal obstacle auquel le chef d'entreprise doit faire face. La détection anticipée permet de disposer de suffisamment de temps pour traiter les problèmes

- La détection des difficultés en amont de leur conséquence (impossibilité de rembourser ses échéances bancaires, difficultés de paiement des salaires, tensions fournisseurs, dépôt de bilan ...) permet d'anticiper les situations de crise
- Les signes avant-coureurs de la défaillance des entreprises sont multiples et variés et doivent pouvoir être identifiés grâce à des indicateurs d'origine industrielles, commerciale, technique, sociale, organisationnelle, managériale et financière
- La détection en amont des symptômes est le plus sûr moyen de sortir rapidement d'une situation de crise. Cela peut prendre la forme de :
  - ➔ Suivi de la trésorerie - évolution de l'endettement, cash disponible avant et après utilisation des financements court terme
  - ➔ Evolution du retard de paiement fournisseurs
  - ➔ Evolution du carnet de commande, du chiffre d'affaires, de la facturation
  - ➔ Suivi des retours clients, des indicateurs de qualité interne
  - ➔ Evolution des stocks



# Sans trésorerie, pas d'entreprise !



Démarche du chef d'entreprise



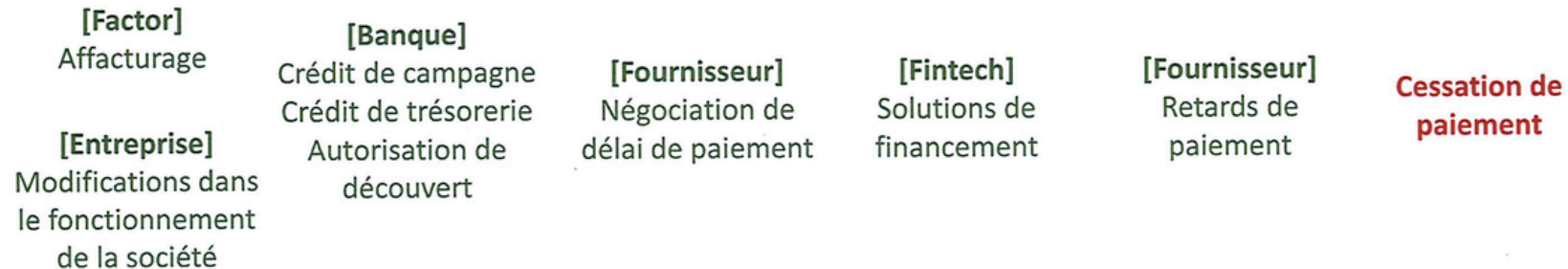
J'anticipe mon cycle d'exploitation et par suite mes besoins en trésorerie

- *Quand dois-je constituer mes stocks, surtout si mon activité est saisonnière ?*
- *Comment me paient mes clients ?*
- *Quelles sont mes perspectives de croissance (ou décroissance) ?*
- *Est-ce que je dois recruter ou au contraire licencier ?*

Je subis mes besoins en trésorerie

- *Je constate un découvert non autorisé sur mes comptes*

Solutions



# Un contexte difficile pour les entreprises

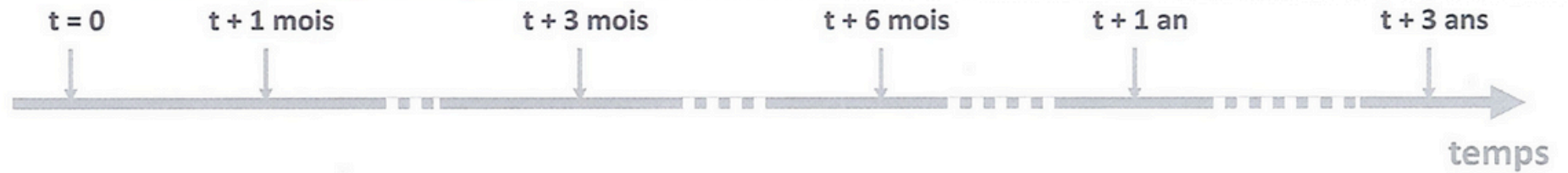
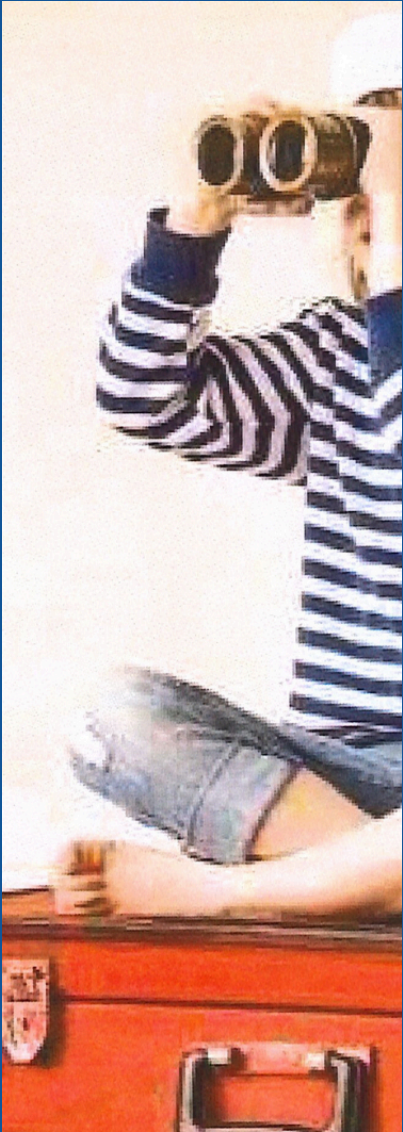


- L'ouverture d'une procédure collective de prévention des difficultés des entreprises doit être évitée
- Le contexte économique actuel renforce malheureusement les risques
- Un paradoxe majeur
  - ➔ C'est sans doute en ce moment que les entreprises vont avoir le plus besoin d'une prévision de trésorerie, pour éviter de se trouver dans une situations compliquée
  - ➔ Mais c'est aussi un moment où la situation financière des entreprises va être la plus tendue, et elles vont être moins disposées à dépenser de l'argent pour avoir de la visibilité

# La prévision de trésorerie



# Il n'y a pas une prévision, mais des prévisions



## Prévisions de trésorerie par jour

Est-ce que je vais être à découvert ? Est-ce que je vais pouvoir payer les salaires à la fin du mois ?

Prévenir mon banquier  
Retarder certains paiements fournisseurs  
Obtenir des privilèges

## Prévisions de trésorerie par mois

Est-ce que mon problème / surplus de trésorerie CT est structurel ou conjoncturel ?

Mettre en place des meilleurs process  
d'administration des ventes  
Mieux relancer les clients  
-  
Négocier des escomptes avec les fournisseurs

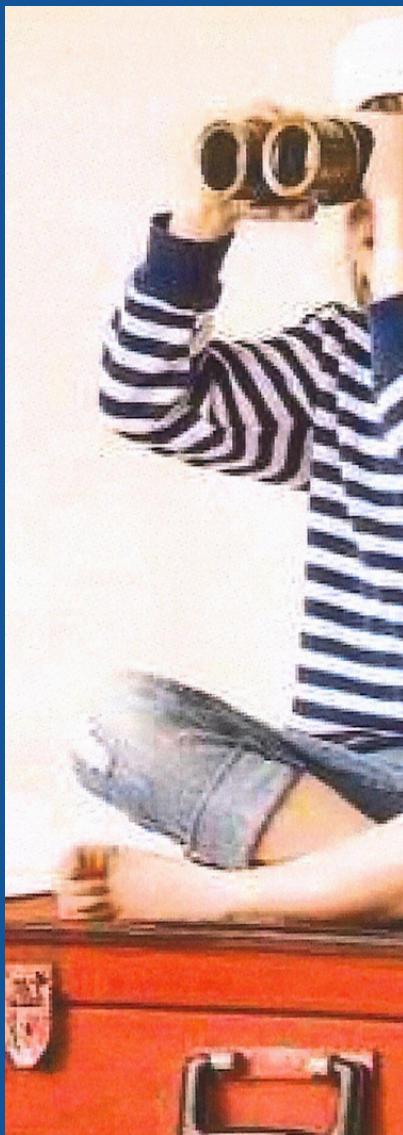
Est-ce que j'ai suffisamment de trésorerie pour suivre mon développement commercial ?

Ajuster les charges et les investissements  
Adapter sa stratégie commerciale

Est-ce que j'ai suffisamment de trésorerie pour suivre mon développement commercial ?

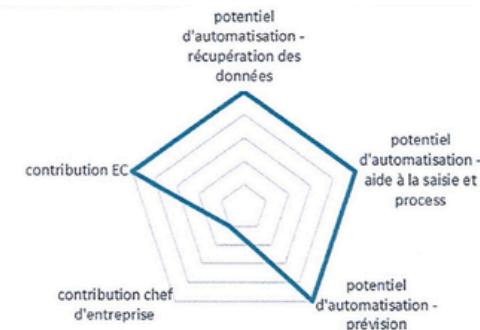
Chercher des financements (bancaires, investisseurs)

# La prise en compte des éléments déterministes



## Principal enjeu :

Bien allouer dans le temps des montants qui sont connus



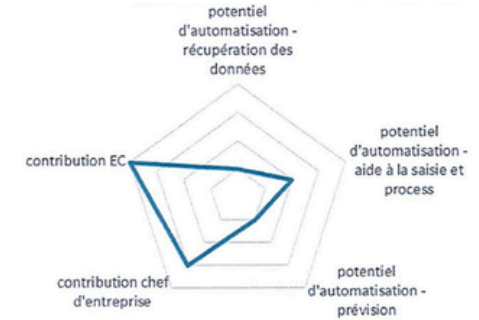
➡ La valeur ajoutée des outils sur ces éléments est très importante

- ➡ Pour la récupération des données (interfaçage avec les systèmes de facturation, comptables et les ERP)
- ➡ Pour l'allocation des produits et des charges dans le temps
- ➡ Pour la détermination des règles propres à la société : délais de paiements attendus, taux d'impayés, taux d'avoirs, etc...

# La construction de scénarios

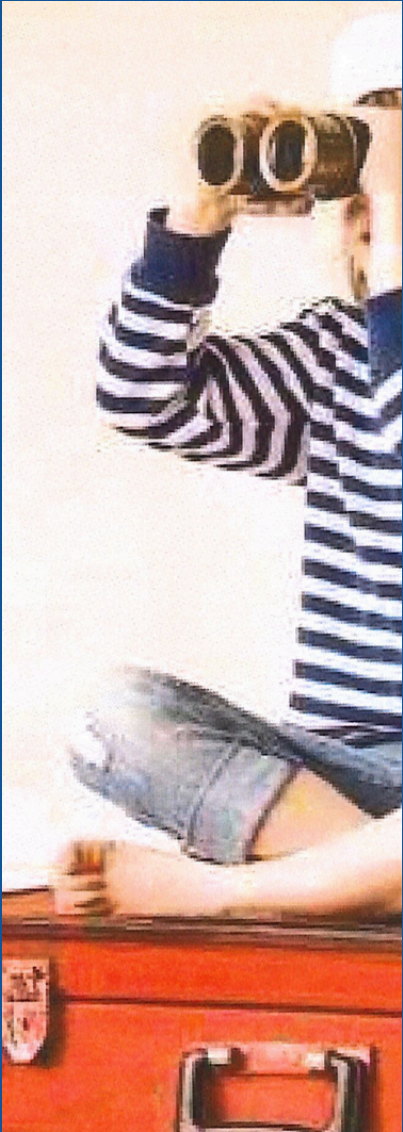


**Principal enjeu :**  
Construire des scénarios réalistes



- Ces scénarios doivent tenir à la fois compte des stratégies de développement commercial et de l'environnement économique (moins dans des périodes "calmes") et concurrentiel (moins si on est sur un marché mature)
- Concernant les stratégies de développement commercial, le chef d'entreprise est le plus à même de définir des hypothèses. Néanmoins, de part son expérience, l'EC peut et doit challenger les hypothèses avancées par le chef d'entreprise
- Concernant l'environnement macroéconomique, beaucoup d'éléments existent (OCDE, INSEE, conjonctures par secteur d'activité édités par la presse spécialisée, ...). Reste qu'il est compliqué et coûteux en temps de se faire une opinion chiffrée, d'autant que cette dernière doit être revue régulièrement, à minima tous les trimestres en environnement incertain comme actuellement
- La construction de scénarios est aussi un bon moyen de prendre en compte les risques en mode stress test
  - ➡ Que se passe-t-il si je perds l'un de mes 3 plus gros clients, qui concentrent à eux seuls 35% de mon chiffre d'affaires ?

# La fiabilité des prévisions repose sur la qualité des inputs



- l'IA n'est pas une solution miracle !
- Il n'y a pas d'outils capables de faire une prévision de trésorerie sans un minimum de travail, et ce d'autant plus que l'horizon de prévision est éloigné
- Il faut accepter que le processus de prévision soit relativement laborieux et pour partie manuel
- Les outils ont néanmoins une valeur ajoutée très importante
  - ➔ Dans la récupération automatique des données
  - ➔ Dans les algorithmes et l'IA pour automatiser le traitement des données (NLP sur les opérations bancaires, retraitement des données comptables pour un éclairage différent, ...)
  - ➔ Dans la restitution des données pour l'aider à la décision
  - ➔ Dans la saisie aidée pour les inputs nécessaires aux prévisions
  - ➔ Dans la gestion du versioning des scénarios et dans la comparaison réel vs prévisionnel

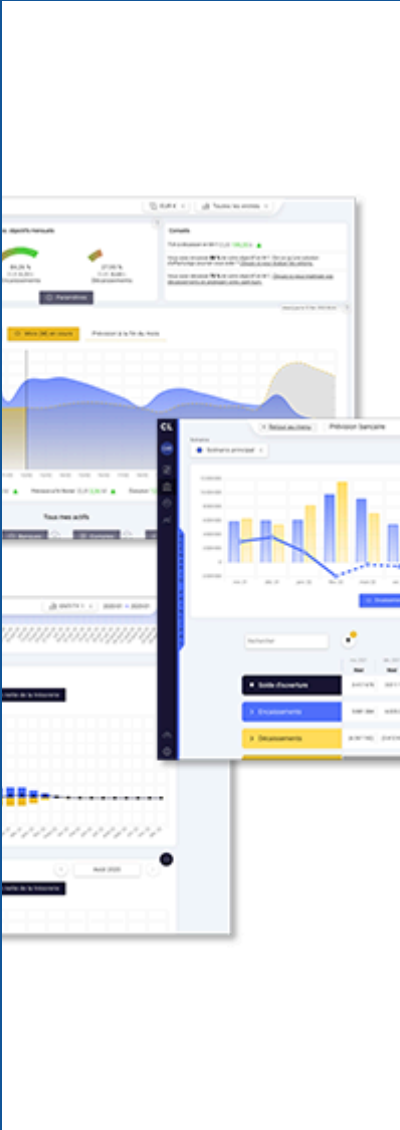
# Les différentes solutions de prévision de trésorerie



**QUALIANS**

Expertise comptable // Conseil & Audit

# Pourquoi recourir à un logiciel de gestion de trésorerie ?



- La prévision de trésorerie s'appuie sur un nombre important de données
- Collecter manuellement ces données est très coûteux en temps et source d'erreurs
- Les dernières avancées technologiques expliquent l'expansion de l'offre en outils de gestion de trésorerie, notamment
  - ➔ La catégorisation automatique des flux avec l'analyse textuelle (NLP) des flux bancaires
  - ➔ Les dernières avancées en matière d'Open Banking, et de l'ouverture des systèmes vix les connectivités API
- Se doter d'un outil de gestion de trésorerie permet
  - ➔ D'automatiser les tâches chronophages et sans valeur ajoutée
  - ➔ De garder du temps pour l'intelligence d'interprétation

# QUALIANS et CashLab

## Un accompagnement pour maîtriser votre BFR et assurer votre croissance durable

- ➔ Mise en place de l'outil CashLab : Cet outil allie le digital à votre suivi de trésorerie pour piloter, prévoir et optimiser.
- ➔ Nous projetons dans le temps votre trésorerie et l'actualisons en temps réel avec des analyses approfondies sur les indicateurs clés
- ➔ Notre accompagnement permet de paramétrer, suivre, analyser et restituer simplement et efficacement des concepts complexes mais impactant pour l'efficacité du suivi de la santé de votre entreprise.

## Une aide à la décision QUALIANS, votre Co-Pilote

**Pour en savoir plus**

<https://qualians.fr/offre-cashlab>

