

# PILOTER LA TRÉSORERIE DE SON ENTREPRISE UN ENJEU ESSENTIEL !

Anticiper l'évolution des fonds disponibles de l'entreprise grâce aux prévisions de trésorerie est un atout essentiel pour le dirigeant, permettant d'éviter de nombreux écueils et de réagir à temps.

Par Charlotte **LE GALL**, manager chez Sycomore Advisory

## Pourquoi est-il nécessaire de piloter la trésorerie de son entreprise ?

Disposer de prévisions de trésorerie fiables permet au dirigeant de prendre des décisions en adéquation avec les ressources de l'entreprise. Une bonne connaissance des engagements récurrents et du cash généré par l'activité normative de l'entreprise permet de prendre des décisions éclairées en matière d'investissement ou de financement, mais également en termes de négociation des délais de paiement qui ont un impact direct sur le cash de l'entreprise.

C'est aussi un bon moyen d'orienter les plans d'action de son équipe opérationnelle sous le prisme d'un objectif quantifiable commun qu'il est important de respecter.

Enfin, des prévisions de trésorerie apportent de la transparence et de la crédibilité face aux partenaires financiers de l'entreprise.

La gestion du cash est donc un enjeu essentiel pour une entreprise ayant besoin de visibilité, quelle que soit son étape

de développement. Car une impasse de trésorerie non anticipée a des conséquences très négatives qui peuvent aller jusqu'au défaut de paiement et au dépôt de bilan.

## Quels sont les horizons des prévisions de trésorerie ?

Les prévisions de trésorerie se déclinent selon trois horizons, chacun avec un objectif différent :

- **Une vision annuelle** sur un horizon de trois à cinq ans au travers d'un tableau de flux de trésorerie. Cette approche permet notamment de définir la stratégie financière de l'entreprise et d'établir un plan de financement adapté aux ambitions stratégiques de la direction générale.

- **Une vision mensuelle** sur l'horizon du budget annuel ou biennuel de l'entreprise au travers de ses encaissements, décaissements et de son solde de trésorerie fin de mois. Cette approche permet notamment d'avoir une bonne visibilité sur les besoins de l'entreprise en financements court-terme (découvert autorisé, escompte, Dailly, factor, etc.) et de les négocier en temps utile auprès de ses partenaires bancaires.

- **Une vision quotidienne** reposant sur la mise à jour de l'ensemble des données bancaires de l'entreprise afin de tenir compte des temps d'encaissements et de décaissements de ses partenaires bancaires en fonction des différents moyens de paiement. Cette approche permet d'optimiser les soldes de trésorerie entre les différents comptes bancaires de l'entreprise (ou du groupe dans le cadre d'un cash-pooling).

## Pourquoi est-il important d'instaurer une "culture cash" au sein de l'entreprise ?

La trésorerie est vitale pour une entreprise. Sans trésorerie, elle ne peut exister. Elle est un levier essentiel permettant de développer sereinement l'activité.

À ce titre, il est important de diffuser une "culture cash" solide au sein de tous les services de l'entreprise. Il s'agit de sensibiliser l'ensemble des acteurs internes, leur faire comprendre l'importance de la trésorerie et de l'impact de leurs actions sur celle-ci.

Pour piloter au plus juste la trésorerie et réaliser des prévisions robustes, il est impératif d'instaurer une culture cash solide et partagée qui, en période faste, va permettre de faire des choix pertinents en matière de développement et qui en période d'incertitudes, va permettre à l'entreprise d'affronter les aléas avec une vision claire des enjeux et des moyens disponibles.

Communication, sensibilisation, adhésion et contribution sont les maîtres mots de la culture cash.

## Comment et pourquoi utiliser les prévisions de trésorerie pour communiquer auprès de ses partenaires financiers ?

Les prévisions de trésorerie sont un excellent support permettant d'assurer un dialogue constructif et une relation de confiance avec les partenaires financiers de l'entreprise. Cette relation est plus que jamais importante lorsque l'entreprise traverse un moment critique, une phase d'incertitude et qu'elle a besoin d'un soutien financier.

Il est donc important de communiquer régulièrement avec ses partenaires financiers sur la stratégie de l'entreprise, sur son potentiel de croissance ou a contrario sur ses phases de consolidation de l'existant. Établir une relation humaine permettra d'échanger sereinement sur toutes les opérations de l'entreprise en s'appuyant sur le budget opérationnel et de trésorerie de cette dernière.

Lorsque nous évoquons les partenaires financiers, il ne s'agit pas uniquement du banquier, qui reste malgré tout le premier acteur vers lequel se tourner en cas de difficulté. C'est un partenaire qu'il est bon de rencontrer plusieurs fois dans l'année afin de lui exposer la dynamique de l'entreprise et de la rendre vivante au travers notamment des prévisions d'exploitation et de trésorerie. Mais d'autres partenaires financiers de l'entreprise sont également à ne pas négliger : actionnaires, obligataires, assureurs-crédit... Ces partenaires ont également besoin de disposer d'une information précise et régulière sous la forme d'indicateurs clés tels que des prévisions de chiffre d'affaires, de résultat et de trésorerie.

## En synthèse

Le pilotage de la trésorerie n'est bien souvent pas la priorité du dirigeant, par-



Charlotte  
**LE GALL**

**Sycomore Advisory** est un cabinet de conseil spécialisé sur les sujets d'évaluation financière, d'évaluation de préjudice et direction financière externalisée. Nos équipes apportent une expertise technique et une dimension opérationnelle forte.  
[Sycomore-advisory.com](https://www.sycomore-advisory.com)

ticulièrement du dirigeant de TPE ou de PME, mais également de nombreuses ETI, qui ne dispose pas des équipes suffisantes pour se consacrer à ce chantier en permanente évolution.

Pourtant, les prévisions de trésorerie sont un atout indispensable car elles permettent notamment de construire, avec plus de substance, sa stratégie, d'anticiper au mieux les difficultés, de faciliter la prise de décision en matière d'investissements ou encore de communiquer de manière transparente et constructive avec les partenaires financiers de l'entreprise.

Si vous ne disposez pas du temps nécessaire à leur élaboration et leur révision, sachez que des outils existent et qu'il est possible de vous faire accompagner par un directeur financier à temps partagé sur ce sujet.