



Newsletter n°14

Un système de (re) prévision du cash, une nécessité pour l'entreprise

La maîtrise des prévisions de liquidité n'est pas un luxe, mais une nécessité pour l'entreprise qui veut se développer pour survivre.

Un financement bancaire devenu rare

Le contexte financier dans lequel évolue l'entreprise a évolué, en profondeur depuis la crise de 2008 avec, en dépit des efforts récents de la Banque centrale européenne, un élément nouveau qui est la rareté du financement, qu'il s'agisse de financement à court terme ou de financement à moyen et long terme. Dans tous les cas de figure, ce qui est en jeu est le cash-flow de l'entreprise et donc sa liquidité. Prévoir son cash-flow, à quelques mois, est donc une question de survie pour l'entreprise.

Une volatilité de l'activité sans précédent

Un deuxième élément est lié à la volatilité des marchés qui génère des fluctuations fortes de niveaux d'activité avec des impacts conséquents sur les résultats et donc sur la Trésorerie. Cette fluctuation exige une forte réactivité et des reprévisions fréquentes sur des scénarii alternatifs.

Pour ce faire, il est indispensable de disposer d'outils simples et conviviaux faisant ressortir les principaux leviers de reprévisions, à savoir les composantes du BFR, les investissements et la marge brute d'autofinancement. Plus en détail, l'on va construire des projections, en faisant varier le chiffre d'affaires en volume et en mix, les postes clients et fournisseurs, le volume d'investissements, celui des stocks et encours. La grande entreprise est, en règle générale, bien rompue à ce genre d'exercices, et dispose des outils ad hoc. Le problème se pose plus pour les petites et moyennes entreprises pour lesquelles le contrôle de la liquidité est vital et qui ne disposent pas des moyens humains et financiers pour investir dans des outils sophistiqués. Pour ces entreprises, DME a conçu mis en place une démarche et un outil simples (*sur Excel*) permettant une appropriation en une ou deux journées.

Une valorisation de l'entreprise qui repose plus que jamais sur ses anticipations de cash-flow

Un troisième et dernier aspect a trait au cash-flow, comme base de la valorisation de l'entreprise. La valeur d'une entreprise est, directement, liée aux projections de ses cash-flows opérationnels à 5/6 années. Montrer que l'on dispose d'une bonne maîtrise, à cet égard, est donc vital pour l'entreprise qui cherche à lever des fonds pour se développer. Dans cette perspective, s'engager dans une démarche récurrente de prévisions – reprévisions est indispensable, l'expérience prouvant que les enjeux calculés se fiabilisent au fur et à mesure de leur pratique.

En conclusion

La maîtrise des prévisions de liquidité n'est pas un luxe, mais une nécessité pour l'entreprise qui veut se développer ou simplement survivre.

Rien n'est pire que le manque de pratique qui conduit à d'incessants ajustements de dernière minute et, en fin de compte, à une perte de confiance dans la capacité de l'entreprise à appréhender son propre avenir.

Denis Molho

Newsletter DME Performance



Stratégie Pilotage Contrôle de Gestion Formation
Gestion des Ressources Humaines Refonte des Systèmes d'Information

© Denis Molho DM EUROPEAN MANAGEMENT DME Performance.

Tous droits réservés Pour plus d'information, envoyez un email à contact@dmepformance.com ou visitez <http://dmepformance.com/>
DME Performance 4 avenue de la Marne 92600 Asnières-sur-Seine - France
Tel : 01 47 94 57 21