

A man with a grey beard and glasses, wearing a dark suit, light blue shirt, and patterned tie, is looking intently at a tablet computer. He is sitting at a wooden desk. The background is a blurred office setting. There are two red vertical bars on the left side of the image: one at the top and one at the bottom.

GESTION DU CASH-FLOW

Des informations
essentiels
pour votre entreprise

DES INFORMATIONS ESSENTIELLES POUR VOTRE ENTREPRISE

Impossible de gérer une entreprise sans liquidités suffisantes, ou du moins pas de manière efficace. La valeur d'un tableau de cash-flow est parfois sous-estimée. Il vous donne des informations simples mais essentielles qui vous permettent d'anticiper l'avenir et de mieux agir en matière de financement ou d'investissement. Dans ce guide, vous découvrirez comment une bonne gestion du cash-flow permet de :



Obtenir une meilleure vue sur la **santé financière** de votre entreprise. Y a-t-il un manque d'argent imminent, faut-il réduire les frais généraux ou faut-il vendre davantage ?



Obtenir une meilleure vue sur l'atteinte de vos **objectifs commerciaux**. Peut-on investir dans de nouveaux produits ou engager du personnel supplémentaire ?



Obtenir une meilleure vue sur vos **besoins financiers**. Si votre entreprise a des activités saisonnières, vous pouvez voir si les revenus de la haute période sont suffisants pour couvrir les dépenses de la période creuse.



Vous avez besoin d'aide pour établir vos prévisions de trésorerie ? Téléchargez le modèle gratuit.

EN QUOI CONSISTE LA GESTION DU CASH-FLOW ?

Un plan de trésorerie a pour objectif de recenser toutes les recettes et dépenses attendues. Il est généralement établi pour une période déterminée (allant d'une semaine à un an) et vous donne une vue d'ensemble de la trésorerie que gère votre entreprise. Afin d'avoir une idée précise de la santé financière de votre entreprise, ce plan doit être complet, ce qui signifie qu'il doit reprendre toutes les transactions (prévues) dans la bonne période.

Veillez noter que le fait d'effectuer un achat (= frais) ou de conclure une vente (= produit) n'est pas toujours synonyme d'émission ou de réception de caisse. Les paiements en espèces sont immédiatement disponibles pour une opération, mais si vous facturez vos produits ou services, il y aura des délais de paiement. Si votre entreprise peut répondre à ses besoins en fonds de roulement sans financement supplémentaire, elle sera généralement rentable.

| XYZ BV | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|--|-------------------|-------------|--------------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
| 10/2/2022 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 12-2021 | 01-2022 | 02-2022 | 03-2022 | 04-2022 | 05-2022 | 06-2022 | 07-2022 | 08-2022 | 09-2022 | 10-2022 | 11-2022 | 12-2022 | |
| 50 | Financiële opbrengsten [+] | 0% | 872 | 765 | 65 | 66 | 68 | 69 | 70 | 72 | 73 | 75 | 76 | 78 | 79 | 81 | |
| 52 | Financiële kosten [-] | 0% | 76 | 67 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | |
| 53 | Kosten van schulden | 0% | 76 | 67 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | |
| 54 | Overige financiële kosten | 0% | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 56 | Uitzonderlijk resultaat | 0% | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 57 | Uitzonderlijke opbrengsten [+] | 0% | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 58 | Uitzonderlijke kosten [-] | 0% | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 60 | Belastingen op het resultaat [-] | 20% | tarief VEMB | -424199,0358 | -465,119 | -31.628 | -32.261 | -32.906 | -33.564 | -34.235 | -34.920 | -35.618 | -36.331 | -37.057 | -37.799 | -38.554 | -39.326 |
| 62 | Netto resultaat | 153% | 1.696.796 | 1.395.358 | 126.512 | 129.043 | 131.624 | 134.256 | 136.941 | 139.680 | 142.474 | 145.323 | 148.229 | 151.194 | 154.218 | 157.302 | |
| 64 | CASH FLOW | | | 12-2021 | 01-2022 | 02-2022 | 03-2022 | 04-2022 | 05-2022 | 06-2022 | 07-2022 | 08-2022 | 09-2022 | 10-2022 | 11-2022 | 12-2022 | |
| 65 | Liquiditeiten op het begin van de periode | | | 50.000 | 50.000 | 48.301 | 146.333 | 301.028 | 414.347 | 575.292 | 739.455 | 822.136 | 992.932 | 1.167.143 | 1.254.885 | 1.436.135 | |
| 68 | Operationele cash flow | | 1.571.009 | -1.699 | 98.032 | 154.695 | 113.320 | 160.945 | 164.164 | 82.681 | 170.796 | 174.212 | 87.741 | 181.250 | 184.875 | | |
| 69 | Netto resultaat | | 1.696.796 | 126.512 | 129.043 | 131.624 | 134.256 | 136.941 | 139.680 | 142.474 | 145.323 | 148.229 | 151.194 | 154.218 | 157.302 | | |
| 70 | Aangepast voor afschrijvingen [+] | | -7.410 | -553 | -564 | -575 | -586 | -598 | -610 | -622 | -635 | -647 | -660 | -673 | -687 | | |
| 71 | Mutatie in de behoeften aan bedrijfskapitaal | | 1.593.796 | 0 | 99.765 | 156.463 | 115.123 | 162.784 | 166.039 | 84.594 | 172.747 | 178.202 | 89.772 | 183.321 | 186.987 | | |
| 72 | Handelsvorderingen [+] | 30 dagen klanten | 1.214.006 | 0 | 39.765 | 101.789 | 103.295 | 105.671 | 107.888 | 110.148 | 112.351 | 114.538 | 116.820 | 119.238 | 121.612 | | |
| 73 | BTW/betaald [-] | 2 frequentie BTW | -148.610 | 0 | 0 | 0 | -34.975 | 0 | 0 | -55.120 | 0 | 0 | -58.594 | 0 | 0 | | |
| 74 | Handelsschulden [-] | 45 dagen leveranc | 538.380 | 0 | 0 | 54.703 | 55.737 | 56.913 | 58.051 | 59.212 | 60.396 | 61.604 | 62.836 | 64.093 | 65.375 | | |
| 75 | BTW/heerseld [+] | | -70.590 | 0 | 0 | 0 | -3.494 | 0 | 0 | -29.636 | 0 | 0 | -31.450 | 0 | 0 | | |
| 76 | Anderse mutaties bedrijfskapitaal [-/+] | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 78 | Cash flow uit investeringen | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 79 | Aanschaf/verkoop van (fin)materiële vaste activa [+/-] | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 80 | Aanschaf/verkoop van financiële vaste activa [+/-] | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 82 | Cash flow uit financieringen | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 83 | Verhoging van financiële schuld [+] | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 84 | Afsname van financiële schuld [-] | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 85 | Schorting van dividenden en vergoedingen [-] | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 86 | Anderse mutaties [+/-] | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| 88 | Mutatie in liquiditeiten | | 1.571.009 | -1.699 | 98.032 | 154.695 | 113.320 | 160.945 | 164.164 | 82.681 | 170.796 | 174.212 | 87.741 | 181.250 | 184.875 | | |
| 90 | Liquiditeiten op het eind van de periode | | | 50.000 | 48.301 | 146.333 | 301.028 | 414.347 | 575.292 | 739.455 | 822.136 | 992.932 | 1.167.143 | 1.254.885 | 1.436.135 | 1.621.009 | |

Deze tool wordt door BDD Accountants CVBA gratis aangeboden (as is), zonder enige garantie. De gebruiker is verantwoordelijk voor de gecodeerde gegevens en hun interpretatie.





Pour prendre de meilleures décisions, vous pouvez également faire des projections de scénarios, l'un basé sur la pire situation et l'autre sur la meilleure.

GESTION DU CASH-FLOW : PAR OÙ COMMENCER ?

C'est très simple : établissez un tableau prévisionnel des recettes et dépenses prévues.

Outre l'approche dite 'directe', qui est plus souvent utilisée pour les prévisions à court terme (entre 1 et 6 mois), vous pouvez également obtenir un aperçu de votre trésorerie de manière indirecte en intégrant des prévisions à long terme. Ces prévisions se basent sur les variations du bilan et permettent de comprendre des indicateurs importants, comme les fonds de roulement et les rotations de stocks.

Les recettes (et les dépenses) varient fortement d'une entreprise à l'autre et d'un secteur à l'autre, mais en général, vous pouvez tenir compte des flux de trésorerie suivants :



FLUX DE TRÉSORERIE ENTRANTS

- ▶ Ventes - ventes en caisse (vente au détail, par ex.) et paiement de factures de vente
- ▶ Moyens de financement (prêts bancaires, compte courant lié à une société mère, apports des actionnaires, par ex.)
- ▶ Aides et subventions perçues
- ▶ Autres avoirs éventuels (TVA à récupérer, avances ONSS ou impôt des sociétés, par ex.)



FLUX DE TRÉSORERIE SORTANTS

- ▶ Achats et dettes fournisseurs - dépenses directes sans facture (restaurant, taxi, etc.) et paiement des achats facturés
- ▶ Paiement des rémunérations et des cotisations de sécurité sociale
- ▶ Frais de financement - remboursement de l'amortissement du capital ou paiement d'intérêts, paiement de dividendes, remboursement du capital libéré, etc.
- ▶ Impôts - paiement de la TVA ou de l'impôt des sociétés

Pour obtenir une idée précise de votre cash-flow, il est important d'inclure les transactions dans la période à laquelle elles sont prévues. Un achat effectué en mai qui doit être payé au mois de juillet doit être inclus dans les flux de trésorerie sortants du mois de juillet.

Pour obtenir un aperçu des excédents ou des déficits de trésorerie par période, vous devez déduire les dépenses recensées par période des recettes de la même période.



10 CONSEILS POUR UNE GESTION RÉUSSIE DU CASH-FLOW

1 RESPECTEZ LES DÉLAIS DE PAIEMENT

Appliquez le principe de la précaution : considérez qu'un client peut vous payer plus tard mais que vous devez payer votre fournisseur à temps.

2 TENEZ COMPTE DE LA TVA

Si vous devez récupérer de la TVA, cela peut prendre 2 à 3 mois. En revanche, si vous percevez beaucoup de TVA, vous devrez la reverser aux autorités fiscales le mois (ou le trimestre) suivant.

3 CONSOLIDEZ VOS DÉPENSES FIXES

Toute entreprise a des frais récurrents. Consolidez ces frais en un seul montant. Ce montant représente le minimum d'argent liquide qui doit entrer pour assurer la survie de votre entreprise.

4 METTEZ RÉGULIÈREMENT VOS PRÉVISIONS À JOUR

Restez réactif (-ve) et analysez toute différence significative par rapport à la réalité.

5 REGARDEZ L'HISTORIQUE

Examinez les périodes comptables précédentes pour identifier les tendances sur lesquelles fonder vos prévisions.

6 DEMANDEZ DE L'AIDE À VOTRE COMPTABLE

Il maîtrise la problématique et peut présenter les données de manière claire.

7 ADAPTEZ VOTRE ORGANISATION ET ASSUREZ SA CROISSANCE

Chiffre d'affaires plus élevé est souvent synonyme de dépenses supplémentaires (marketing, personnel, matériel). Il faut donc disposer de suffisamment de liquidités pour financer la croissance.

8 ANTICIPEZ LES IMPÔTS

En cas de bénéfices fiscaux prévus, procédez à des versements anticipés.

9 PRÉVOYEZ

... les imprévus.
.

10 SURVEILLEZ VOS MARGES

Un chiffre d'affaires plus important n'est pas nécessairement synonyme de meilleur cash-flow.

FACILITEZ LA GESTION DE VOTRE CASH-FLOW

Dans la pratique, l'un des problèmes majeurs est que la réalité s'écarte souvent des prévisions. La mise à jour manuelle des tableaux de surveillance du cash-flow est chronophage. Conséquence : analyser les évolutions de façon régulière et faire preuve de réactivité s'avère compliqué.

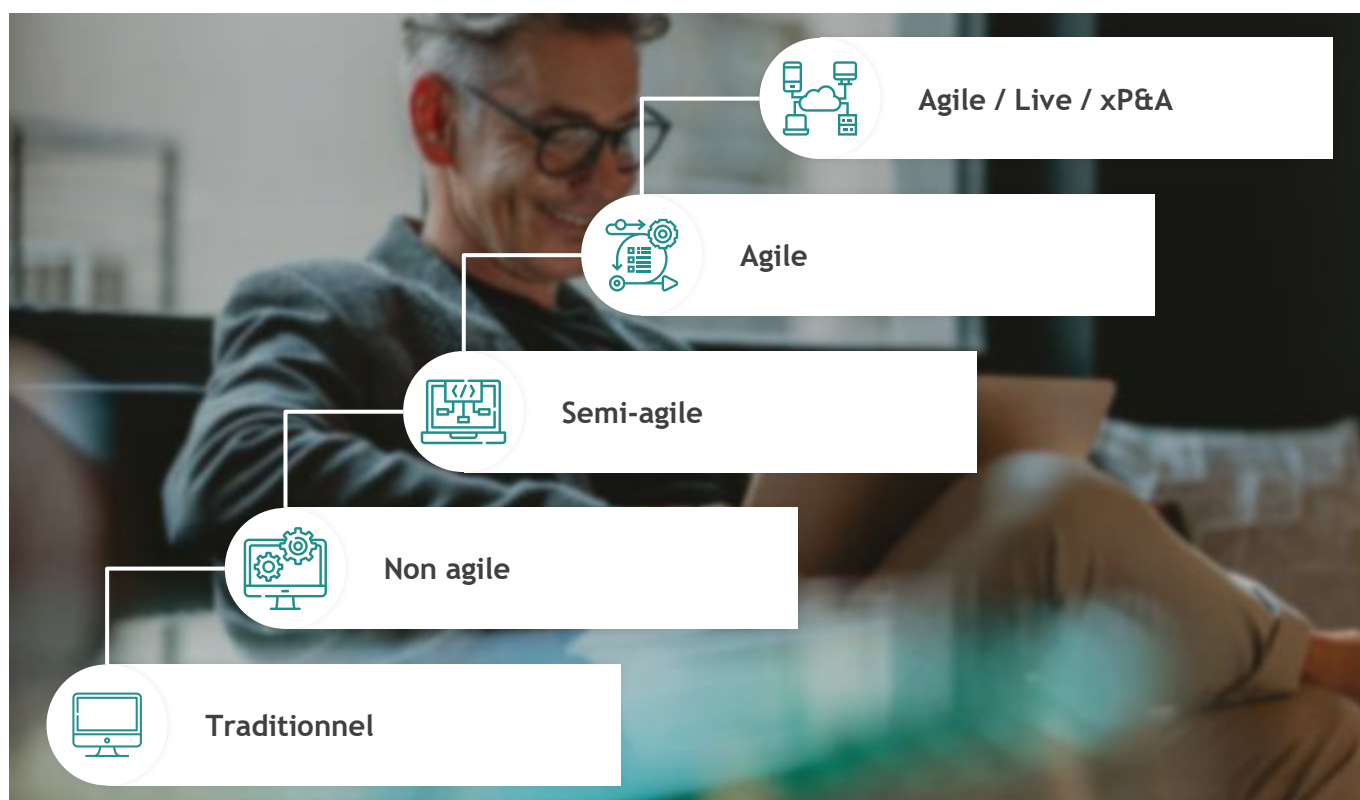
En outre, 60% des petites, moyennes et grandes entreprises utilisent encore Excel pour ce processus, malgré ses limites et le risque d'erreurs. Une erreur dans Excel peut avoir des conséquences importantes pour l'entreprise.

L'automatisation de ce processus laborieux à l'aide d'une plateforme digitale qui collecte automatiquement les données financières déjà disponibles dans les systèmes opérationnels et comptables et les complète à l'aide d'informations supplémentaires peut apporter la solution.

Oracle EPM (Enterprise Performance Management) et EMAsphere accompagnent les entreprises dans la numérisation de leur cash-flow, ce qui permet de gagner un temps considérable et d'aborder la trésorerie de manière proactive. Le gain de temps obtenu grâce à la mise en œuvre de ces outils par BDO Digital peut - notamment - être investi dans l'élaboration de différents scénarios à plus long terme (par ex. : worst case vs. best case).

Dès que toutes les données relatives au cash-flow sont disponibles, vous pouvez les croiser avec des données externes (cours de bourse, prévisions météo, etc.) pour enrichir les données d'IA. Tout bénéfique pour gérer le cash-flow avec toujours plus de précision !

Cette numérisation nécessite également une approche progressive et peut être le point de départ d'un processus de numérisation plus large vers le xP&A (Extended Planning & Analysis) :



LA GESTION DU CASH-FLOW CHEZ 'HET NATUURHUIS'

Témoignage de Raf Van Den Heuvel, administrateur délégué

Het Natuurhuis est un magasin d'alimentation biologique où vous pouvez acheter des fruits et des légumes, des plats préparés, des aliments secs, mais aussi des compléments, des aliments diététiques, etc. Les deux établissements, situés dans la région d'Anvers, offrent un concept global pour ceux qui s'engagent à suivre un style de vie particulier.

La fluctuation des prix d'achat, la forte augmentation des ventes en ligne et l'augmentation récente des prix de l'énergie font qu'il est aujourd'hui plus important que jamais pour les entrepreneurs de pouvoir déterminer l'impact de ces éléments sur le rendement de leur entreprise, et sur leur cash-flow.

BDO a analysé nos processus existants et établi, sur base de cette analyse, un tableau de bord qui mesure le rendement, le cash-flow et la structure de financement. Ce tableau de bord nous permet, en partant de la situation consolidée de nos différentes entités juridiques, de zoomer sur chaque unité opérationnelle. En introduisant des budgets avec des objectifs clairs en termes de cash-flow et de marge, nous avons pu revoir plus facilement nos prix d'achat et nos frais d'exploitation.

Compte tenu des différents projets en cours, le besoin en fonds de roulement optimal a été déterminé et nous avons pu renforcer la trésorerie du groupe en optimisant la gestion des achats et des stocks.

Nous pouvons donc affirmer que cette analyse et le développement de ce reporting nous aident à assurer une croissance rentable.



TIREZ LES BONNES CONCLUSIONS

Des prévisions de trésorerie précises vous permettent donc d'anticiper l'avenir et de prendre les bonnes décisions de financement ou d'investissement.

EN CAS D'EXCÉDENT DE TRÉSORERIE

- ▶ Un excédent de trésorerie temporaire ne doit pas être dépensé immédiatement. Vous pourriez avoir besoin de cet excédent pour financer des dépenses dans un avenir proche.
- ▶ Continuez à surveiller vos marges. Un excédent de trésorerie n'est pas nécessairement synonyme de bénéfices (supplémentaires).
- ▶ Voyez si vous pouvez acheter des stocks à un tarif avantageux.
- ▶ Évaluez vos plans de croissance : investissements supplémentaires dans les actifs, recrutement de personnel supplémentaire, etc.
- ▶ C'est peut-être le moment idéal pour adapter le plan de remboursement de vos prêts.

EN CAS DE DÉFICIT DE TRÉSORERIE

- ▶ Négociez un meilleur délai de paiement avec vos fournisseurs ou optimisez les délais de paiement octroyés à vos clients (ex : escomptes pour paiement comptant) pour surmonter les pénuries temporaires.
- ▶ En cas de déficit persistant, prévoyez des fonds supplémentaires (prêts, capital des actionnaires, compte courant, etc.).
- ▶ Analysez vos frais fixes et variables et voyez ce qui peut être dépensé de manière plus efficace.
- ▶ Examinez les possibilités de chiffre d'affaires supplémentaire (vente d'avoirs de l'entreprise, location d'espaces de stockage inutilisés, etc.).
- ▶ Penchez-vous sur les projets à venir, les versements de dividendes ou les rémunérations versées aux administrateurs.





En cas de déficit de trésorerie non structurel, recourez uniquement à un prêt pour couvrir vos dépenses opérationnelles (et non pour procéder à des investissements).

BDO SE TIENT À VOTRE DISPOSITION

Si vous avez peu d'expérience dans la gestion du cash-flow, le plus grand défi sera de rassembler les bonnes informations et de faire des prévisions proches de la réalité.

Il incombe au département financier de structurer les informations collectées et de les présenter de manière claire. Si votre entreprise n'a pas encore de directeur financier ou de comptable, vous pouvez toujours faire appel à un consultant externe pour prendre de meilleures décisions financières. Les auteurs de ce guide se tiennent à votre disposition en cas de questions.




Dirk Vandendaele
T. +32 2 778 01 00
dirk.vandendaele@bdo.be



Philip Lodewyckx
T. +32 3 230 58 40
philip.lodewyckx@bdo.be



Jo Heijse
T. +32 2 778 01 00
jo.heijse@bdo.be



Cette publication a été préparée avec soin, mais elle a été rédigée en termes généraux et contient uniquement des déclarations générales. Elle ne peut pas être utilisée ni invoquée dans des situations spécifiques et vous ne devez pas agir, ou vous abstenir d'agir, sur la base des informations contenues dans cette publication sans avoir obtenu un avis professionnel spécifique. Veuillez contacter BDO pour discuter de ces questions dans le contexte de votre situation particulière.

Copyright © Avril 2022 BDO.
Tous droits réservés. Publié en Belgique

www.bdo.be