

Trésorerie

Des stratégies **non conventionnelles**



Une check-list essentielle pour vous, dirigeants ambitieux :

- *Les bases pour maîtriser*
- *Optimiser votre Besoin en Fonds de Roulement*
- *Transformer vos opérations pour libérer les contraintes*





1. Ma perspective sur la trésorerie

C'est l'une des **ressources essentielles** pour une entreprise.

- **A 90%, c'est une affaire de process-clés : surtout recouvrements des paiements, paiements et flux opérationnels de l'entreprise**
- **Planifier c'est très bien puisque cela permet d'anticiper surtout les manques de trésorerie. Mais maximiser la trésorerie c'est mieux !**

Et donc, **la clé c'est bien d'adapter la stratégie de l'entreprise et encore plus son exécution pour créer une pleine maîtrise de la trésorerie.**

Et de cela, 90% vous parleront de la **prévision de la trésorerie** et du **BFR** (parties 3 et 4) mais très peu sur la **transformation pour optimiser** (5 et 6).



2. Qui suis-je ?



J'ai été **Directeur Général dans le cadre de plusieurs retournements d'entreprises dans un état parfois désespéré** (un marché à -50% en 1 an et demi, un endettement colossal, une crise sociale).

Et **j'ai accéléré des entreprises en multipliant le CA par 4X** (même dans un secteur traditionnel et en crise).

J'ai réussi des **scalings opérationnels sur un pays entier plusieurs fois et dans plusieurs secteurs et été consultant-expert en Lean chez McKinsey.**

J'ai fondé la **frenchtech lisbon** et j'en suis devenu **le Président.**

Le danger pour tout dirigeant d'entreprises : s'isoler.
Et cela arrive malheureusement trop souvent.

J'ai un métier passionnant

Je suis à la fois un **accélérateur et un ami de confiance pour les dirigeants ambitieux**.

J'ai développé des **frameworks inspirés des stratégies gagnantes** des entreprises qui sont devenues des leaders mondiaux, non seulement de leur marché mais aussi dans leurs modèles : *Toyota, Apple, Amazon et Tesla*

Ces frameworks garantissent :

- **des stratégies cohérentes et pertinentes pour dominer un marché**
- **et, qui se traduisent en modèles d'exécution**
- **puis en systèmes adaptés pour le profil, besoins et objectifs de chaque dirigeant.**

Car 90% des problèmes d'entreprise sont fondamentalement dûs à une exécution déficiente : trop lente, trop imprécise.

J'admire les dirigeants pour leurs capacités à accepter des défis.

Je l'ai été moi-même et je me suis spécialisé à un moment donné dans des entreprises en crise profonde ou dans des startups avec des ambitions de croissance élevées.

Leur challenge est de **prendre conscience** que les systèmes qu'ils ont mis en place et qui leur ont permis d'avoir de vrais succès, arrivent tôt ou tard à un palier, un plafond de verre, une limite.

Et qu'il faut changer.



“

C'est une prise de conscience. Et c'est souvent très difficile à réaliser tout seul.

J'ai senti aussi moi-même le stress, la pression et la solitude lorsque de grands changements sont nécessaires.

Et c'est pour cela que j'ai développé ce système et ces outils, à déployer avec autant de rigueur que de gentillesse.

Top 100 LinkedIn France

<https://antoineblanchys.com/>

Je propose un **diagnostic gratuit de 40 minutes** pour dirigeants ambitieux :

<https://antoineblanchys.com/contact/>

3. Prévoir pour maîtriser



Le plan de trésorerie prévisionnel est un tableau permettant d’estimer les encaissements et les décaissements d’une entreprise sur une période donnée.

Plan de trésorerie prévisionnel

Recettes	Recettes	Jan.	Fev.	Mars.	Avr.	Mai.	Juin.	Juil.	Août.	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
	Apports en capital												
	Apports en compte courant												
	Emprunt												
	Vente de biens ou services												
	Aides et subventions												
	Crédit de TVA												
	Vente de biens ou services												
	Total recettes												
Dépenses	Dépenses												
	Immobilisation												
	Païement fournisseurs												
	Échéances d'emprunt												
	Charges externes												
	Charges du personnel												
	TVA à payer												
	Total dépenses												

Rolling forecast : visibilité sur vos prévisions de trésorerie sur un intervalle de temps constant.

- A moyen terme **pour anticiper 4 mois**
- A court terme **pour réagir 4 semaines**

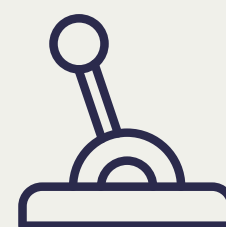
Et voici le plus important :

Anticiper les moments de manque de trésorerie.

Et donc :

- **négocier avec vos banques**
- **optimiser les leviers de trésorerie**

4. Agir : leviers de trésorerie



4.1 Le BFR

Besoin Fonds de Roulement (BFR)

- Décalage entre les encaissements et les décaissements à un instant T
- Évalue le montant nécessaire pour financer le cycle d'exploitation

Actif Circulant

Stocks + Créances clients + Créances fiscales

Passif Circulant

Dettes fournisseurs + Dettes sociales + Dettes fiscales

BFR

Le cycle de conversion de trésorerie

- Évalue le temps nécessaire pour convertir les ressources en trésorerie disponible
- Implique la **gestion des stocks**, des créances et des dettes pour une efficacité opérationnelle



DPF
(Délai de Paiement Fournisseurs)

DRS (Délai de Rotation des Stocks)

DMP
(Délai moyen de Paiement Clients)

Conversion en jours : $DMP + DRS - DPF$

4.2 Les actions pour optimiser le BFR :

Réduire les délais de paiement

1. Négocier avec les fournisseurs pour des **délais de paiement plus longs** et avec les **clients** pour des **paiements plus rapides**.
2. Gagner du temps : Accélérer et automatiser la facturation, les encaissements.
3. Mobiliser l'affacturage
4. Offrir des remises pour les paiements anticipés (et/ou **pénalités** pour les paiements tardifs).
5. Utiliser des **garanties bancaires** avec les fournisseurs pour des termes plus longs.
6. Utiliser des **lettres de crédit** à l'import/export pour le financement de la chaîne d'approvisionnement.



4.3 Les autres actions pour améliorer :

Gérer efficacement la dette

1. Taux de Service de la Dette > 1.25
2. Équilibrer le Mix Dette-Capitaux Propres
3. Refinancer les dettes avec des coûts élevés
4. Surveiller la couverture des flux de trésorerie basée sur la dette
5. Taux de Service de la Dette > 1.25
6. Aligner le financement et les flux de trésorerie
7. Dette Financée sur EBITDA < 2.5
8. Couverture des Frais Fixes > 1.25

Financer le CAPEX

1. Investissement
Financer le CAPEX de façon adéquate.
2. Prévisions des Flux de Trésorerie d'Exploitation
Revenus supplémentaires.
Coûts fixes supplémentaires.
Coûts variables supplémentaires.
Obligations fiscales et URSSAF
3. Gérer le Fonds de Roulement
Fonds de roulement plus élevé pendant le projet
Récupération du fonds de roulement

5. Pour aller plus loin :

Il y a des leviers stratégiques pour générer de la trésorerie de façon structurelle et durable.

5.1. Sur le chiffre d’Affaires

- *Facturer plus aux mêmes clients (on réduit les coûts d’acquisition)*
- *Utiliser le levier prix*
- *Pour les recouvrements : automatiser les relances et systématiser les process contentieux*

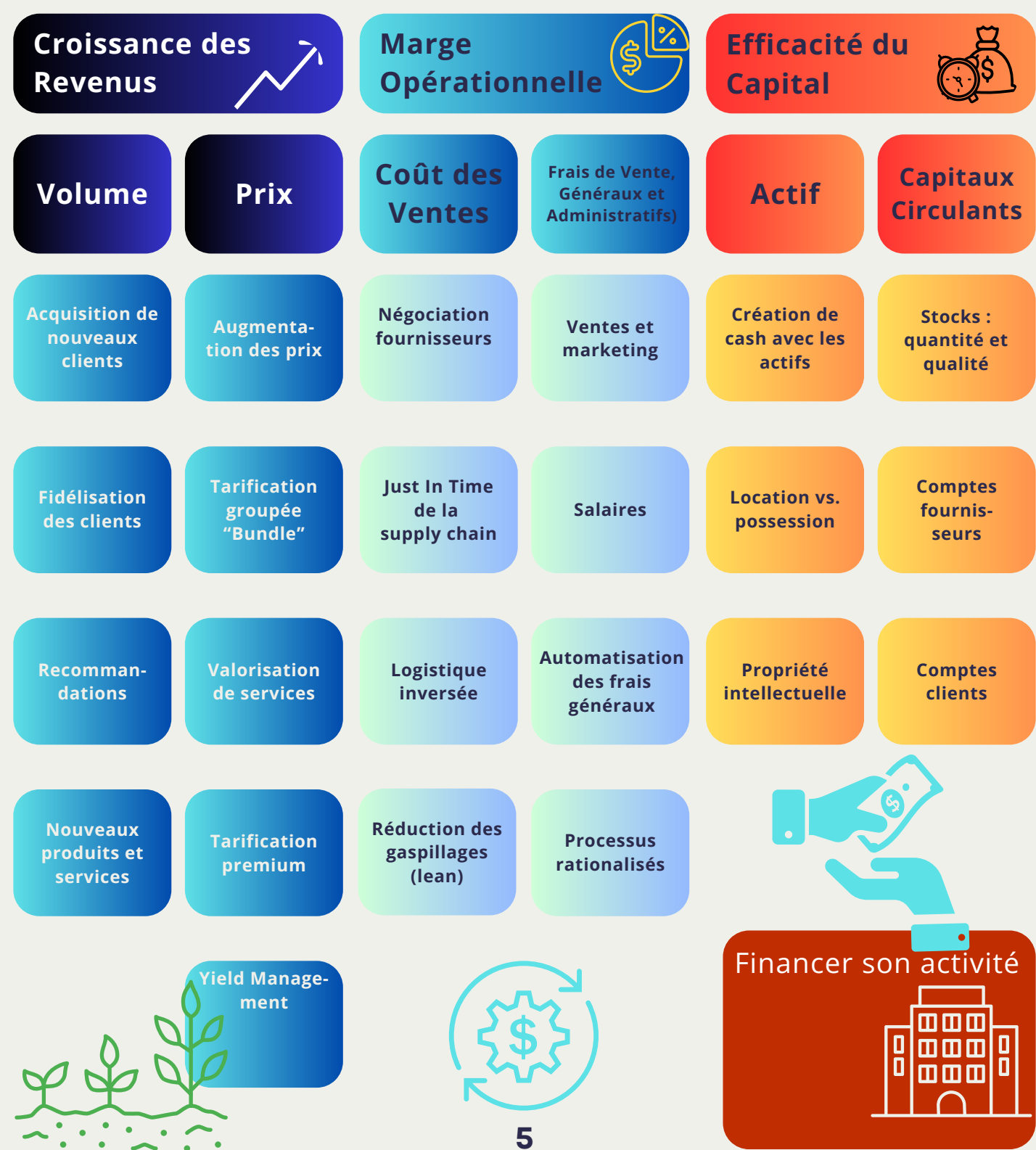
5.2. Sur les marges

- *Supply chain : renégociation et cadencement des approvisionnements pour diminuer les stocks, créer de la fluidité et assurer un Just-in-Time*
- *Efficacité opérationnelle : lean, augmentation de la productivité**

5.3. En mobilisant le capital

Enfin, au niveau de la mobilisation du capital pour générer du cash :

- *Location et vente*
- *Valorisation des actifs (licences, droits d’auteur, Propriété intellectuelle)*



6. Transformer l'entreprise pour maximiser trésorerie, résultats financiers

La trésorerie est liée au fonctionnement d'une entreprise et à ses opérations. Et donc, je vous recommande ***de revoir vos process essentiels en tenant compte aussi des contraintes de trésorerie.***

C'est, selon mon expérience, ***le levier le plus efficace et pérenne : vous inscrivez les leviers de trésorerie au coeur du fonctionnement de votre entreprise.***

Pour certains secteurs d'activité, c'est même fondamental, notamment les Saas, l'industrie, les SSII dans une logique de projets.

6.1. Réduire le temps entre l'exécution et la facturation

Par ex :

- Envoyer les factures au fil de l'eau et ne pas attendre la fin du mois (ou procéder à 2 ou 3 dates d'envoi des factures)
- Envoyer les factures via email
- Raccourcir le temps de démarrage d'une prestation

6.2. Accélérer les flux sur vos process-clés

Accélérer les flux, c'est aussi raccourcir le temps de recouvrement et augmenter la facturation de l'entreprise

Et donc absorber les coûts fixes !

Le cadencement ou Just-in-Time ne fait pas que réduire les stocks.

6.3. Mettre en place un Pull System

Les stocks sont de gros consommateurs de cash. Et il n'y a pas que des stocks physiques.

Et donc :

- Cadencement des approvisionnements avec du Just In Time
- Kanban
- Pull system

Le recouvrement de factures : pour se faire payer de son travail

Relance / recouvrement / amiable / judiciaire : comprendre les procédures.

Ce vocabulaire peut sembler flou, pourtant il est important de comprendre ces notions. Elles visent toutes à sécuriser les relations commerciales entre un client et son fournisseur, et à obtenir le paiement de la facture.

• La relance :

Elle est effectuée par l'entreprise qui a émis la facture. Elle se concrétise par une série de messages visant à rappeler le montant de la facture, la date d'échéance et les pénalités en cas de retard de paiement. La dimension psychologique de la relance est essentielle. Il faut adopter un ton pédagogique en amont puis de plus en plus ferme sur les conséquences encourues en cas de non paiement. La relance ne se fait pas que par e-mail, mais aussi par téléphone. Elle se termine par une lettre recommandée de mise en demeure.

• Le recouvrement amiable :

Même si le terme de recouvrement de factures est utilisé de manière générique pour tout le traitement des créances en entreprise, le recouvrement désigne la mise en contentieux de la facture et son traitement par un tiers, société de recouvrement, dûment agréé. La première étape, amiable repose sur la médiation et la négociation. La société mandatée identifie les raisons du non-paiement : éventuel désaccord sur la prestation, problèmes financiers ou administratif.

• Le recouvrement judiciaire :

C'est l'étape ultime afin d'obtenir le paiement de la facture. La saisie des biens (comptes bancaires, titres de propriétés, véhicules, maison / appartement...) est alors demandée.

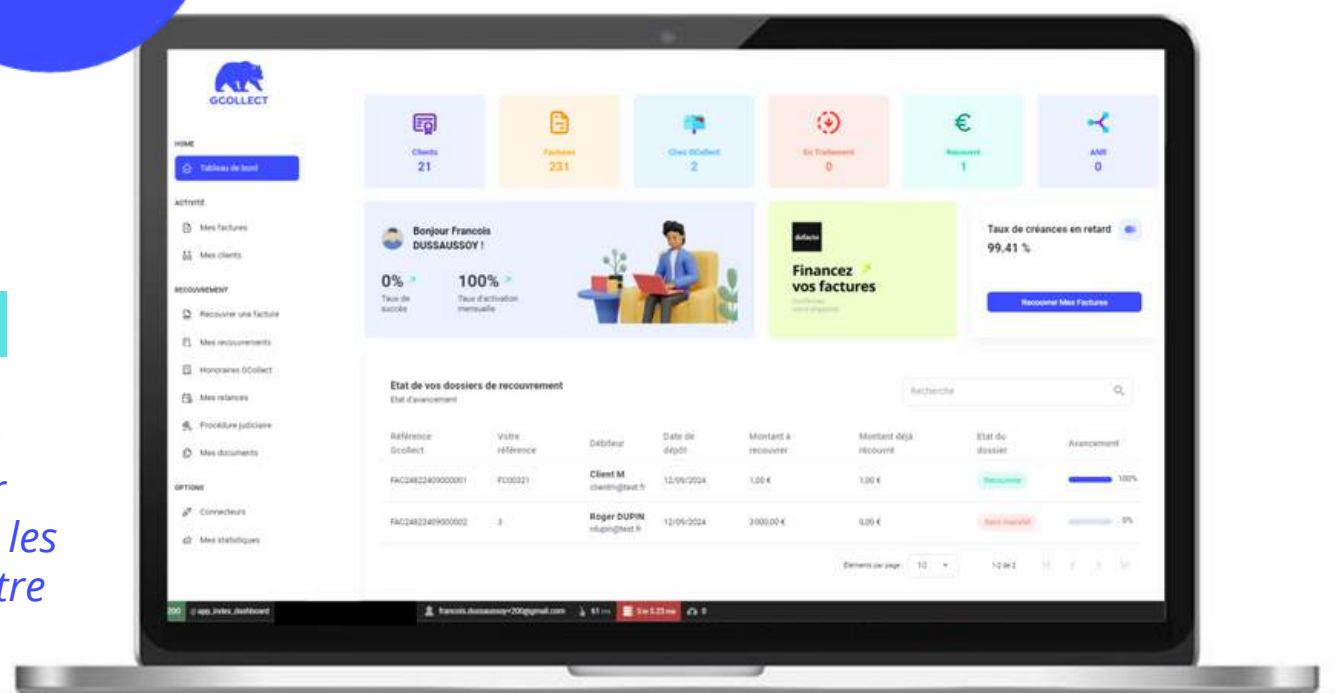
Pour les factures inférieures à 5000€ une procédure simplifiée permet d'obtenir, sur dossier, une "injonction de payer" délivrée par un juge. Il est cependant indispensable de prouver la commande du client (devis signé) et l'exécution de celle-ci. Un commissaire de justice (ex-huissier) est habilité à mener l'ensemble des étapes du recouvrement judiciaire.



GCollect est la FinTech dédiée au recouvrement de factures avec une approche éthique et positive. Les procédures sont hybrides, combinant le digital & l'humain, l'IA & Data, l'amiable & judiciaire. GCollect recouvre 41% des factures en moins de 21 jours (moyenne 2024).

Partenariat Antoine Blanchys :

Avec le code "ANT-10-30", profitez de 10% de remise sur vos honoraires de recouvrement pour toutes les factures déposées dans les 30 jours suivant l'ouverture de votre compte sur www.gcollect.fr



7. Check-list

■ Plan de trésorerie prévisionnel

- ☐ Estimer les recettes par mois et par type de recettes
- ☐ Estimer et anticiper sur les dépenses lissées par mois et par type de dépenses
- ☐ Planifier les décaissements liés à l'URSAAF, Etat, TVA
- ☐ Estimer votre solde de trésorerie
- ☐ Négocier avec vos banques des découverts et des facilités de caisse

■ BFR

- ☐ Calculer l'actif circulant
Et le nombre de jours de délais de recouvrement sur les clients
- ☐ Calculer le passif circulant
Et le nombre de jours de délais de paiement des clients
- ☐ Délai de rotation des stocks

■ Optimiser le BFR

- ☐ Négocier avec les fournisseurs pour des délais de paiement plus long
- ☐ Négocier avec les clients pour des paiements plus rapides.
- ☐ Accélérer et automatiser la facturation, les encaissements.
- ☐ Mobiliser l'affacturage
- ☐ Offrir des remises pour les paiements anticipés (et/ou pénalités pour les paiements tardifs)
- ☐ Utiliser des garanties bancaires avec les fournisseurs pour des termes plus longs.
- ☐ Utiliser des lettres de crédit à l'import/export pour le financement de la chaîne d'approvisionnement.

■ Gérer efficacement la dette

Ratios

- ☐ Taux de Service de la Dette > 1.25
- ☐ Équilibrer le Mix Dette-Capitaux Propres
- ☐ Surveiller la couverture des flux de trésorerie basée sur la dette
- ☐ Taux de Service de la Dette > 1.25
- ☐ Dette Financée sur EBITDA < 2.5
- ☐ Couverture des Frais Fixes > 1.25

Refinancer les dettes avec des coûts élevés

■ Pour aller plus loin :

Sur le Chiffre d'Affaires

- ☐ facturer plus aux mêmes clients (on réduit les coûts d'acquisition)
utiliser le levier prix
- ☐ pour les recouvrements, : automatiser les relances et aussi systématiser les process contentieux

Sur les marges

- ☐ Supply chain : renégociation et cadencement des approvisionnements pour diminuer les stocks, créer de la
- ☐ fluidité et assurer un Just-in-Time
- ☐ Efficacité opérationnelle : lean, augmentation de la productivité*

En mobilisant le capital, pour générer du cash

- ☐ Location et vente
- ☐ Valorisation des actifs (licences, droits d'auteur, Propriété intellectuelle)

☐ Réduire le temps entre l'exécution et la facturation

☐ Accélérer les flux sur vos process-clés

☐ Mettre en place un Pull System

■ Financer le CAPEX

Prévisions des Flux de Trésorerie d'Exploitation

- ☐ Revenus supplémentaires.
- ☐ Coûts fixes supplémentaires.
- ☐ Coûts variables supplémentaires.
- ☐ Obligations fiscales et URSSAF

Gérer le Fonds de Roulement

Conclusion



Je suis un mentor pour dirigeants et les CEOs ambitieux qui veulent :

- **Augmenter leurs Ventes et accélérer la croissance**
- **Augmenter leurs marges et leurs résultats financiers (y compris la trésorerie)**
- **Améliorer la performance des équipes.**



J'ai développé une méthode : "Fondations" construite sur les meilleures stratégies de Toyota, Apple, Amazon.

Les dirigeants obtiennent des premiers résultats dans les 4 mois, ce qui leur permet d'accélérer ou de transformer leur entreprise.



Je propose un diagnostic gratuit de 40 minutes seulement pour les CEOs ambitieux (et avec au minimum, un chiffre d'affaires de 1M€).



À l'issue de notre entretien, vous recevrez :

- **Un récapitulatif de vos priorités essentielles pour démarrer**
- **Une feuille de route contenant les leviers nécessaires.**

Un moment unique !

Pour prendre rendez-vous, c'est ici :

<https://www.linkedin.com/in/antoineblanchys/>

<https://antoineblanchys.com/>

