

# Prévision de flux de trésorerie:

## Prenez des décisions stratégiques basées sur un modèle de flux de trésorerie robuste et fiable

En raison de l'impact croissant du COVID-19, de nombreux secteurs d'activités connaissent une perturbation importante de leur chaîne d'approvisionnement, de leur main-d'œuvre et de leurs flux de trésorerie. La réaction appropriée dépend des circonstances spécifiques auxquelles vous et votre entreprise êtes confrontés. Cependant, en cas de stress important ou de situations d'urgence, nous vous recommandons de vous concentrer dans un premier temps sur la gestion de la trésorerie.

**Cinq considérations importantes pour les entreprises dont la gestion de trésorerie est l'objectif principal.**

### 1 La gestion de la trésorerie: l'objectif principal

#### Prenez des mesures pour conserver de la trésorerie dans votre entreprise

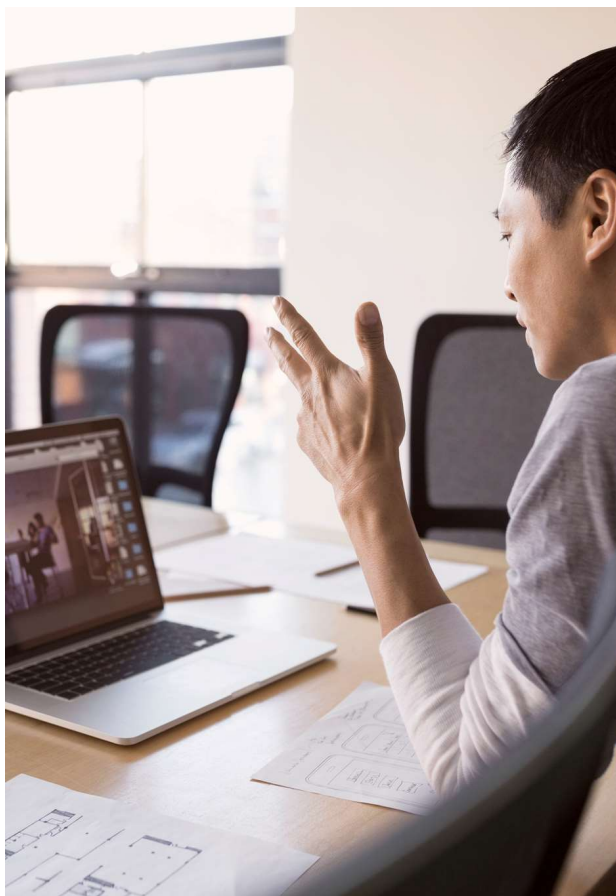
Les actions à prendre peuvent être les suivantes:

- reporter les paiements aux fournisseurs jusqu'à l'échéance
- négocier le report des paiements avec les bailleurs et les banques
- retirer les réserves en espèces en provenance des facilités bancaires disponibles
- négocier les paiements anticipés des clients en échange de remises ou d'autres avantages
- examiner les avantages fiscaux disponibles et/ou les délais possibles
- rechercher les subventions disponibles ou d'autres mesures de soutien

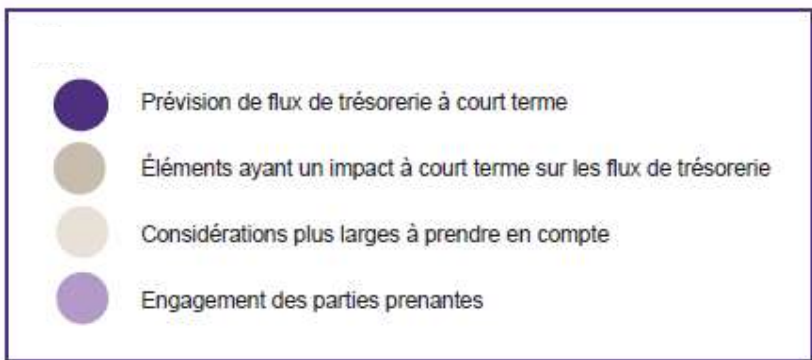
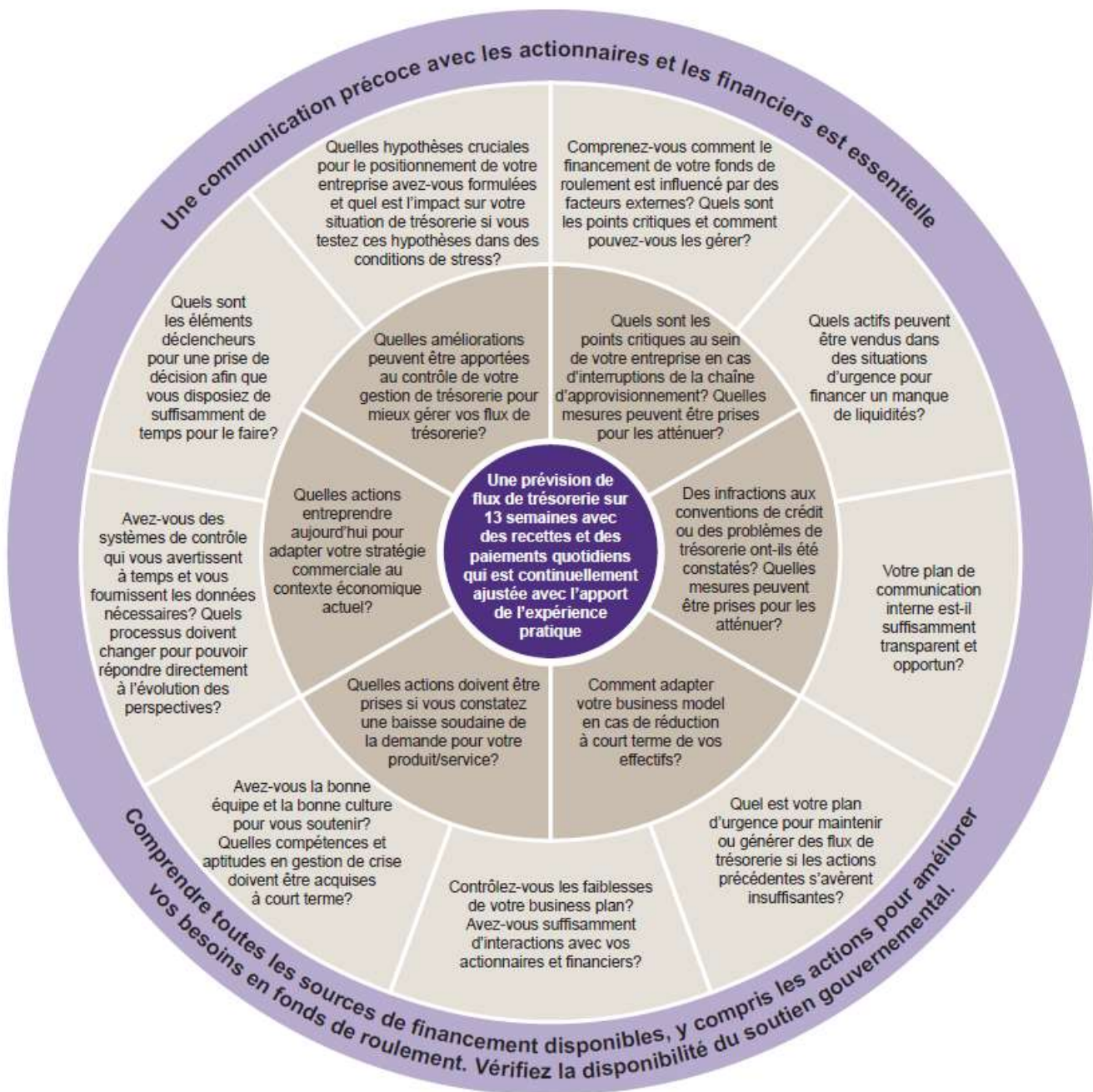
#### Les prévisions de trésorerie à court et moyen terme sont essentielles

Plus que jamais, vous devez établir une prévision de trésorerie solide. Pour la plupart des entreprises, ce minimum signifie une prévision de trésorerie hebdomadaire de 12 à 14 semaines, complétée par une prévision mensuelle jusqu'à fin 2020. Le modèle doit fournir une vue intégrée du bilan, du compte de résultats et des flux de trésorerie.

Les actionnaires et/ou financiers qui envisagent d'apporter un soutien financier supplémentaire ne pourront pas accompagner tout le monde au même niveau. Un plan solide, combiné à une planification financière détaillée, apporte à la partie prenante la sécurité et la clarté, ce qui augmentera considérablement vos chances de financement supplémentaire.



# Prévision de flux de trésorerie: focus sur le cash management



# Considérations supplémentaires

## 2 Elaborez un plan d'urgence

Où se situent les points critiques de votre business model? Identifiez des fournisseurs alternatifs et déterminez s'il est nécessaire de conserver un stock de réserve pour vos marchandises les plus critiques en stock.

Quels sont les employés essentiels de votre entreprise? Elaborez des plans pour soutenir votre personnel afin qu'il puisse continuer à travailler (garde d'enfants, horaires flexibles, travail à distance).

Étudiez dans quelle mesure votre entreprise dépend d'un soutien externe en termes de processus commerciaux et d'interactions avec d'autres entreprises.

Déterminez si une partie de vos activités (ou, si nécessaire, toutes les activités) doivent être arrêtées à long terme. Étudiez l'impact de cette situation sur les projets en cours.

Examinez si l'absence de certains employés pourrait vous faire manquer un délai pour le dépôt de certains documents ou déclarations fiscales.

Analysez votre police d'assurance et voyez si vous pouvez demander une indemnisation liée à la perturbation de vos activités à laquelle votre entreprise est actuellement confrontée. D'autre part, vérifiez également si vos clients peuvent introduire des réclamations contre vous suite à l'annulation de prestations de services ou de livraisons de marchandises.

## 3 Soyez proactif avec les parties prenantes de votre entreprise

Les entreprises qui n'ont jamais connu de crise de liquidité auparavant peuvent trouver assez difficile de modifier leur gestion des flux de trésorerie. Cependant, en établissant une prévision de trésorerie hebdomadaire, couplée à des prévisions à court et moyen terme, vous pouvez libérer tout l'argent nécessaire pour entreprendre d'autres actions. De cette façon, vous confortez la confiance de vos actionnaires et financiers.

Une prévision de trésorerie solide vous place en position de force par rapport aux parties prenantes de votre entreprise. Soyez proactif et collaborez avec les autorités fiscales, les créanciers, les bailleurs et les principaux fournisseurs pour éviter de passer à côté d'un soutien financier ou d'autres soutiens disponibles.

## 4 Communiquez avec votre personnel

Il est essentiel de comprendre les profils et les capacités de vos employés. De cette façon, vous pouvez déployer avec succès votre personnel de manière flexible dans les différents départements de votre entreprise.

Dans de nombreux cas, des solutions de travail peuvent être négociées. Une grande partie de la solution à cet effet réside dans la participation active des travailleurs, des syndicats et d'autres représentants des travailleurs afin d'explorer quelles sont les options possibles pour chaque département. N'hésitez pas à impliquer vos conseillers juridiques pour identifier les options possibles pour votre entreprise.

Cependant, il y aura toujours un équilibre délicat entre le maintien de votre effectif actuel et la survie ultime de votre entreprise.

Établissez une politique claire d'absence des travailleurs qui prend en compte les absences volontaires ainsi que les situations où les travailleurs sont eux-mêmes malades ou mis en quarantaine.

Les travailleurs doivent savoir où ils en sont et doivent pouvoir faire confiance à la communication de leurs dirigeants. La communication est essentielle pour conserver la confiance de vos travailleurs.

## 5 Installez une équipe de gestion de crise

Assurez la représentation des départements clés et planifiez des consultations régulières pour discuter des problèmes et établir des priorités.

Essayez d'anticiper les problèmes à court terme au sein de votre entreprise. Formez un groupe de travail chargé d'identifier, de résoudre ces problèmes et d'y remédier à un stade précoce, sans avoir à faire appel à toute l'équipe de direction pour autant.

Communiquez rapidement, fréquemment et en toute transparence avec cette équipe. Assurez une communication fluide pour que tout le monde soit informé à tout moment. Cela évite l'incertitude et l'inquiétude.

# Prévision de flux de trésorerie pour votre entreprise



Les conseillers de Grant Thornton se concentrent sur la collaboration avec nos clients pour les soutenir dans des conditions stressantes et des situations d'urgence en période difficile.

## Contactez un spécialiste

Si vous souhaitez discuter avec l'un de nos spécialistes pour explorer la prévision des flux de trésorerie de votre entreprise et vous entretenir de la façon dont vous pouvez prendre des mesures pour protéger votre entreprise en temps de crise, veuillez nous contacter.



**Steven Pazen**  
Partner  
Transaction Advisory Services  
T +32 3 235 66 66  
E [steven.pazen@be.gt.com](mailto:steven.pazen@be.gt.com)



**Mark Ernots**  
Partner  
Transaction Advisory Services  
T +32 3 235 66 66  
E [mark.ernots@be.gt.com](mailto:mark.ernots@be.gt.com)



**Peter Vermeiren**  
Senior Manager  
Transaction Advisory Services  
T +32 3 235 66 66  
E [peter.vermeiren@be.gt.com](mailto:peter.vermeiren@be.gt.com)



[grantthornton.be](http://grantthornton.be)

© 2020 Grant Thornton Belgium SCRL. All rights reserved.

'Grant Thornton' refers to the brand under which the Grant Thornton member firms provide assurance, tax and advisory services to their clients and/or refers to one or more member firms, as the context requires. Grant Thornton International Ltd (GTIL) and the member firms are not a worldwide partnership. GTIL and each member firm is a separate legal entity. Services are delivered by the member firms. GTIL does not provide services to clients. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate, one another and are not liable for one another's acts or omissions.