

# Gestion de la liquidité pendant et après la crise liée au COVID 19

De l'importance de la gestion de la trésorerie



Benjamin Chapuis

Expert-comptable diplômé, Prof. HEG Arc, Neuchâtel  
Co-directeur du CAS en fiscalité des PME  
Associé, Qualité et Conseils Sàrl, Neuchâtel  
Président de l'Ordre neuchâtelois et jurassien d'EXPERTsuisse



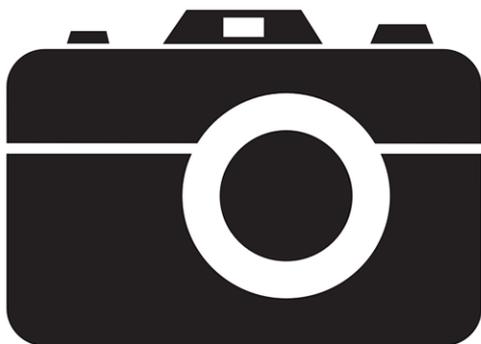
Neuchâtel (en ligne), 8 juin 2020



# De quoi parle-t-on?



## Le bilan



Photographie

### **ACTIF**

#### ***Actif circulant***

Trésorerie et actifs cotés en bourse détenus à court terme  
Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services  
    envers des tiers  
    envers des détenteurs de participations et des organes  
    envers des participations  
Autres créances à court terme  
Stocks et prestations de services non facturées  
Actifs de régularisation  
***Total actif circulant***

#### ***Actif immobilisé***

Immobilisations financières  
Participations  
Immobilisations corporelles  
    Immobilisations corporelles meubles  
    Immobilisations corporelles immeubles  
Immobilisations incorporelles  
Capital social ou capital de la fondation non libéré  
***Total actif immobilisé***

**TOTAL DE L'ACTIF**

### **PASSIF**

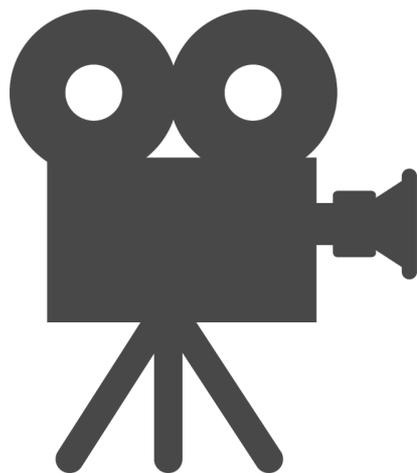
#### ***Capitaux étrangers***

*Capitaux étrangers à court terme*  
Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services  
    envers des tiers  
    envers des détenteurs de participations et des organes  
    envers des participations  
Dettes à court terme portant intérêt  
Autres dettes à court terme  
Passifs de régularisation et provisions à court terme  
***Total capitaux étrangers à court terme***  
*Capitaux étrangers à long terme*  
Dettes à long terme portant intérêt  
Autres dettes à long terme  
Provisions  
***Total capitaux étrangers à long terme***  
***Total capitaux étrangers***

#### ***Capitaux propres***

Capital social ou capital de la fondation  
Réserve légale issue du capital  
    Réserves issues d'apports de capital  
    Autres réserves de capital  
Réserve légale issue du bénéfice  
Réserve légale générale issue du bénéfice  
Réserve de réévaluation  
Réserve pour actions propres  
Réserves facultatives issues du bénéfice ou pertes cumulées  
    Réserves statutaires et réglementaires issues du bénéfice  
    Bénéfice ou perte résultant du bilan  
    Report  
    Bénéfice annuel ou perte annuelle  
Propres parts du capital (en diminution des capitaux propres)  
Total capitaux propres  
**TOTAL DU PASSIF**

## Le compte de résultat



Vidéo



### COMPTE DE RÉSULTAT

Produits nets des ventes de biens et de prestations de services  
Autres produits  
Variation des stocks de produits finis et semi-finis et variation des prestations de services non facturées  
Prestations propres inscrites à l'actif

#### ***Prestation globale***

Charges de matériel, marchandises et prestations  
Charges de personnel  
Autres charges d'exploitation  
Bénéfice d'exploitation avant résultat financier, impôts, amortissements et corrections de valeur  
Amortissements et corrections de valeur sur des postes de l'actif immobilisé

#### ***Résultat d'exploitation avant résultat financier et impôts***

Charges financières  
Produits financiers

#### ***Résultat d'exploitation avant impôts***

Charges hors exploitation  
Produits hors exploitation

#### ***Résultat ordinaire avant impôts***

Charges exceptionnelles, uniques ou hors période  
Produits exceptionnels, uniques ou hors période

#### ***Bénéfice annuel ou perte annuelle avant impôts***

Impôts directs

#### ***Bénéfice annuel ou perte annuelle***

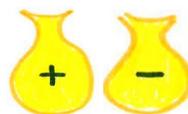
## Le tableau de flux de trésorerie



Bénéfice annuel  
 + Amortissements et corrections de valeur sur les postes de  
 + Variation des provisions  
 = **Capacité d'autofinancement**  
 +/- Variation du BFR  
 = **Flux de trésorerie provenant de l'activité d'exploitation**

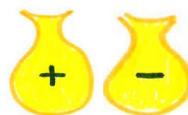


- Investissements  
 + Désinvestissements  
 = **Flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement**



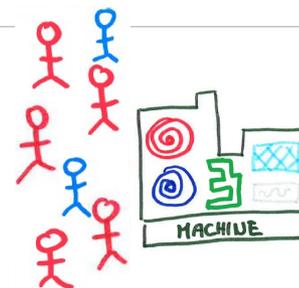
+/- Variation des dettes à long terme portant intérêt  
 +/- Variation des autres dettes à long terme  
 - Versement de dividendes  
 + Versements provenant d'augmentation de capital  
 - Achat de parts propres / Réduction de capital  
 = **Flux de trésorerie provenant de l'activité de financement**

### VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE



- Trésorerie nette au 1<sup>er</sup> janvier  
 + Trésorerie nette au 31 décembre  
 = **VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE**

14.1  
 6.0  
 -  
**20.1**  
 -36.0  
 -15.9  
 -30.0  
 -  
 -30.0  
 5.0  
 -16.0  
 -  
 17.0  
 -  
 6.0  
 -39.9  
 65.0  
 25.1  
 -39.9



Débiteurs  
 + Stocks  
 - Fournisseurs

Créanciers =  
 Prêteurs

Actionnaires

## Analogie ... à 2 balles

### ACTIF

#### Actif circulant

Trésorerie et actifs cotés en bourse détenus à court terme  
 Créances résultant de la vente de biens et de prestations de services  
   envers des tiers  
   envers des détenteurs de participations et des organes  
   envers des participations  
 Autres créances à court terme  
 Stocks et prestations de services non facturées  
 Actifs de régularisation  
**Total actif circulant**

#### Actif immobilisé

Immobilisations financières  
 Participations  
 Immobilisations corporelles  
   Immobilisations corporelles meubles  
   Immobilisations corporelles immeubles  
 Immobilisations incorporelles  
 Capital social ou capital de la fondation non libéré  
**Total actif immobilisé**

**TOTAL DE L'ACTIF**

### PASSIF

#### Capitaux étrangers

*Capitaux étrangers à court terme*  
 Dettes résultant de l'achat de biens et de prestations de services  
   envers des tiers  
   envers des détenteurs de participations et des organes  
   envers des participations  
 Dettes à court terme portant intérêt  
 Autres dettes à court terme  
 Passifs de régularisation et provisions à court terme  
*Total capitaux étrangers à court terme*  
*Capitaux étrangers à long terme*  
 Dettes à long terme portant intérêt  
 Autres dettes à long terme  
 Provisions  
*Total capitaux étrangers à long terme*  
**Total capitaux étrangers**

#### Capitaux propres

Capital social ou capital de la fondation  
 Réserve légale issue du capital  
   Réserves issues d'apports de capital  
   Autres réserves de capital  
 Réserve légale issue du bénéfice  
   Réserve légale générale issue du bénéfice  
   Réserve de réévaluation  
   Réserve pour actions propres  
 Réserves facultatives issues du bénéfice ou pertes cumulées  
   Réserves statutaires et réglementaires issues du bénéfice  
   Bénéfice ou perte résultant du bilan  
   Report  
   Bénéfice annuel ou perte annuelle  
   Propres parts du capital (en diminution des capitaux propres)  
 Total capitaux propres  
**TOTAL DU PASSIF**

# Substance

### COMPTE DE RÉSULTAT

Produits nets des ventes de biens et de prestations de services  
 Autres produits  
 Variation des stocks de produits finis et semi-finis et variation des prestations de services non facturées  
 Prestations propres inscrites à l'actif

#### Prestation globale

Charges de matériel, marchandises et prestations  
 Charges de personnel  
 Autres charges d'exploitation  
 Bénéfice d'exploitation avant résultat financier, impôts, amortissements et corrections de valeur  
 Amortissements et corrections de valeur sur des postes de l'actif immobilisé

#### Résultat d'exploitation avant résultat financier et impôts

Charges financières  
 Produits financiers

#### Résultat d'exploitation avant impôts

Charges hors exploitation  
 Produits hors exploitation

#### Résultat ordinaire avant impôts

Charges exceptionnelles, uniques ou hors période  
 Produits exceptionnels, uniques ou hors période

#### Bénéfice annuel ou perte annuelle avant impôts

Impôts directs

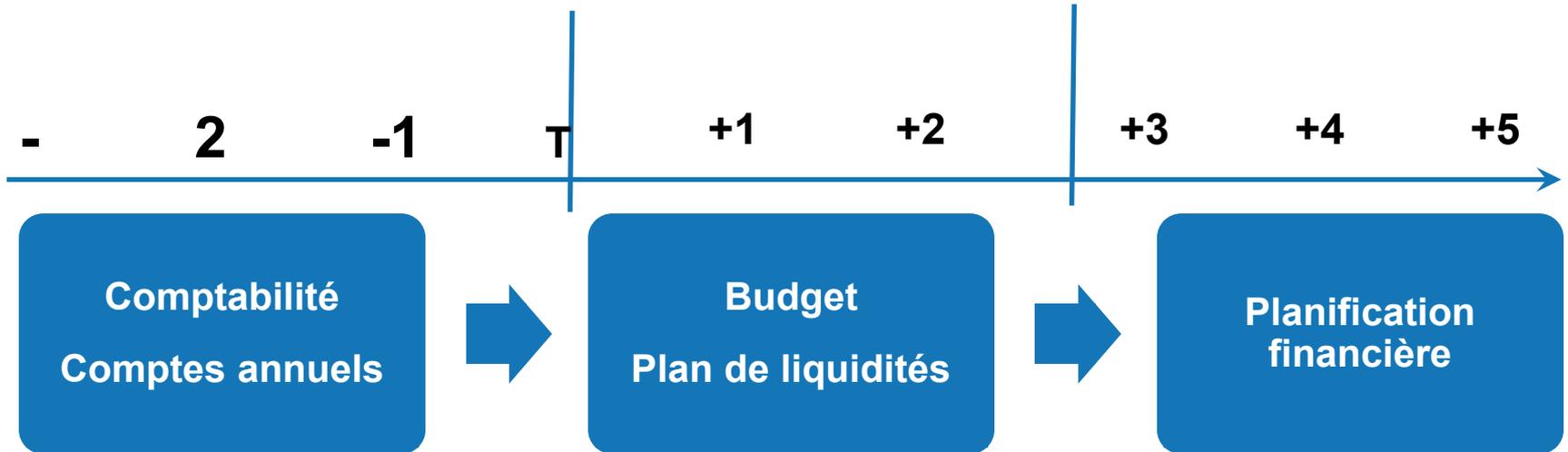
#### Bénéfice annuel ou perte annuelle

	Bénéfice annuel	14.1
+	Amortissements et corrections de valeur sur les postes de	6.0
+	Variation des provisions	-
=	<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>20.1</b>
+/-	Variation du BFR	-36.0
=	<b>Flux de trésorerie provenant de l'activité d'exploitation</b>	<b>-15.9</b>
	Investissements	-30.0
+	Désinvestissements	-
=	<b>Flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement</b>	<b>-30.0</b>
+/-	Variation des dettes à long terme portant intérêt	5.0
+/-	Variation des autres dettes à long terme	-16.0
-	Versement de dividendes	-
+	Versements provenant d'augmentation de capital	17.0
-	Achat de parts propres / Réduction de capital	-
=	<b>Flux de trésorerie provenant de l'activité de financement</b>	<b>6.0</b>
	<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE</b>	<b>-39.9</b>
-	Trésorerie nette au 1 <sup>er</sup> janvier	65.0
	Trésorerie nette au 31 décembre	25.1
=	<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE</b>	<b>-39.9</b>

# Oxygène

# Nourriture

## Et encore une analogie ... à 2 balles



### Résumé de votre itinéraire

**Départ**  
**Arrivée**

1950 Sion  
75000 Paris

Date: le **15.04.2008**  
Votre véhicule: Voiture, Citadine  
Itinéraire: **Conseillé par Michelin**

#### Temps et distance

Temps: **06h16** dont 04h52 sur autoroutes  
Distance: **631km** dont 550km sur autoroutes  
et 18km sur routes agréables

**Coût estimé** 108.48 EUR  
Coût péage: 25.30 EUR  
Coût du carburant: 56.18 EUR  
Coût vignettes: 27.00 EUR

[Modifier la recherche](#) | [Itinéraire retour](#)



# Pourquoi gérer (anticiper) les mouvements de liquidités ?



Pourquoi ...

Parce que ...

---

# Comment faire?



# Comme ça ...

Disponible	en CHF
Avoir en caisse	1 200,00
Avoir en Poste	1 300,00
Autres liquidités	50,00
Solde compte courant banque	(7 500,00)
Limite en compte courant	10 000,00
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	<b>5 050,00</b>

(convertir)

Hypothèses

Evolution des ventes	0%	Encaissements cash (jour)	800
Coût des matières	30% des encaissements	Facturation (mois)	12500
Part de la sous-traitance	5% des encaissements		
Coût des fournitures	2% des encaissements		
Frais de ventes	2% des encaissements		
Frais énergie etc	1% des encaissements		

Les encaissements au comptant dépendent du nombre de jours travaillés

Jours travaillés	19	22	23	21	22	22	21	22	20	20
<b>EVOLUTION PREVISIBLE DE LA TRESORERIE</b>	<b>Mai</b>	<b>Juin</b>	<b>Juillet</b>	<b>Août</b>	<b>Septembre</b>	<b>Octobre</b>	<b>Novembre</b>	<b>Décembre</b>	<b>Janvier</b>	<b>Février</b>
Encaissements au comptant	15 200	17 600	18 400	16 800	17 600	17 600	16 800	17 600	16 000	16 000
Encaissements sur factures	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500	12 500
Autre Encaissements (abonnements, subventions, etc)	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209
<b>TOTAL DES ENCAISSEMENTS</b>	<b>27 900</b>	<b>30 301</b>	<b>31 102</b>	<b>29 503</b>	<b>30 304</b>	<b>30 305</b>	<b>29 506</b>	<b>30 307</b>	<b>28 708</b>	<b>28 709</b>
<b>Frais variables</b>										
Matières premières	(8 370)	(9 090)	(9 331)	(8 851)	(9 091)	(9 092)	(8 852)	(9 092)	(8 612)	(8 613)
Sous-traitance	(1 395)	(1 515)	(1 555)	(1 475)	(1 515)	(1 515)	(1 475)	(1 515)	(1 435)	(1 435)
Fournitures, consommables	(558)	(606)	(622)	(590)	(606)	(606)	(590)	(606)	(574)	(574)
Frais de ventes, commissions	(558)	(606)	(622)	(590)	(606)	(606)	(590)	(606)	(574)	(574)
Energie, eau, gaz	(279)	(303)	(311)	(295)	(303)	(303)	(295)	(303)	(287)	(287)
<b>Total des frais variables</b>	<b>(11 160)</b>	<b>(12 120)</b>	<b>(12 441)</b>	<b>(11 801)</b>	<b>(12 122)</b>	<b>(12 122)</b>	<b>(11 802)</b>	<b>(12 123)</b>	<b>(11 483)</b>	<b>(11 484)</b>
<b>Frais fixes liées au personnel</b>										
Salaires nets versés	(7 000)	(7 000)	(7 000)	(7 000)	(7 000)	(7 000)	(7 000)	(7 000)	(7 000)	(7 000)
Cotisations 2ème pilier (employeur, employé)	(1 200)	(1 200)	(1 200)	(1 200)	(1 200)	(1 200)	(1 200)	(2 400)	(1 200)	(1 200)
Cotisations AVS/AI/APG/AC	(900)	(900)	(900)	(900)	(900)	(900)	(900)	(1 800)	(900)	(900)
Impôts à la source	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres assurances de personnes (perte de gain, maladie, etc)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Heures supplémentaires, 13ème salaires, primes, primes d'équipes, frais	(300)	0	0	0	0	0	0	(7 300)	0	0
<b>Total des frais de personnel</b>	<b>(9 400)</b>	<b>(9 100)</b>	<b>(9 100)</b>	<b>(9 100)</b>	<b>(9 100)</b>	<b>(9 100)</b>	<b>(9 100)</b>	<b>(18 500)</b>	<b>(9 100)</b>	<b>(9 100)</b>
<b>Autres frais d'exploitation</b>										
Loyer	(3 500)	(3 500)	(3 500)	(3 500)	(3 500)	(3 500)	(3 500)	(3 500)	(3 500)	(3 500)
Charges sur loyer	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)	(400)
Frais de bureau (téléphonie, port, copieurs...)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
Conciergerie, sécurité	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)	(600)
Frais d'entretien	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)



 **EXPERT**  
SUISSE

haute école  
neuchâtel berne jura

 **gestion**  
neuchâtel delémont

Passons à la pratique

