



Sécurisation du cash et optimisation du BFR

PRÉSERVER VOTRE VALEUR

Contexte

Dans cette période très incertaine, se concentrer sur des indicateurs de marge et de chiffre d'affaires peut conduire à **sous-estimer le lien étroit** entre cash et BFR. Afin de faire face à d'éventuelles tensions de liquidités, il est indispensable de **sécuriser la gestion de votre trésorerie** et d'activer les leviers pour pouvoir **optimiser votre BFR**.

L'équipe **Spécial Working Capital Advisory Team (S.W.A.T)** vous accompagne pour :

- **Gagner en Visibilité** et **contrôle** de votre trésorerie
- **Accélérer le cash** & l'**optimisation** du BFR
- **Mettre en place** des solutions de **refinancement**

Un savoir-faire financier conjugué à la technologie

Notre ADN :

- Situations spéciales : **pertes de contrôle** des opérations (trésorerie, postes du BFR), **manque de visibilité** sur la trésorerie, **refinancement** du BFR (RCF, titrisation, ...)
- Outils & Analyses : Données **transactionnelles**, **benchmarking KPMG**, modèles de **prévisions** (BFR et trésorerie)
- Equipe « terrain » : **Déploiement** rapide et day-to-day management, **reporting** au top management et aux actionnaires, **diffusion** de la culture cash

Notre expérience

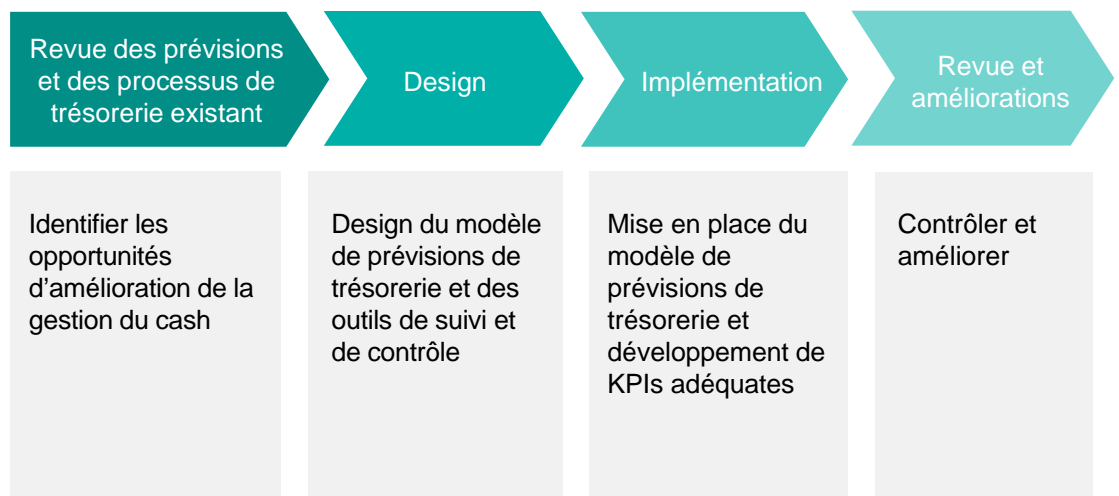
Fort d'une expérience dans la gestion de situations spéciales en France et à l'international dans des contextes de Transaction ou Restructuration, l'équipe S.W.AT est pragmatique et travaille main dans la main avec les dirigeants. Son savoir-faire est basé sur notre maîtrise de la technologie : nous possédons notre propre technologie et méthodologie à travers nos outils Data & Analytics ainsi que des partenariats solides.

Visibilité et contrôle de la trésorerie

1 En temps de crise, les prévisions de trésorerie sont indispensables et se doivent d'être robustes et appropriées à la situation

PRÉVISIONS	MÉTHODE & CONSTRUCTION	TENSIONS DE TRÉSORERIE	EN JEUX
	<p><i>Méthode directe</i></p> <p><i>Horizon 13 semaines</i></p> <p><i>Pas : journalier</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> Avoir une vision claire des encaissements et décaissements Mise en place de KPIs hebdomadaires et mensuels appropriés au suivi de la facturation, des recouvrements et des achats / production
<p><i>Méthode directe ou indirecte</i></p> <p><i>Horizon : 6 à 12 mois</i></p> <p><i>Pas : mensuel</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> Permettre une meilleure anticipation du besoin de trésorerie Mise en place des actions de remédiation nécessaires (tirage, RCF etc) Suivi du respect des covenants bancaires et ou de la capacité d'une entreprise à verser des dividendes 	
<p><i>Méthode indirecte</i></p> <p><i>Horizon : 3 à 5 ans</i></p> <p><i>Pas : mensuel ou annuel</i></p>		<ul style="list-style-type: none"> Estimer la rentabilité d'un investissement ou pour réaliser un Going-concern analysis 	

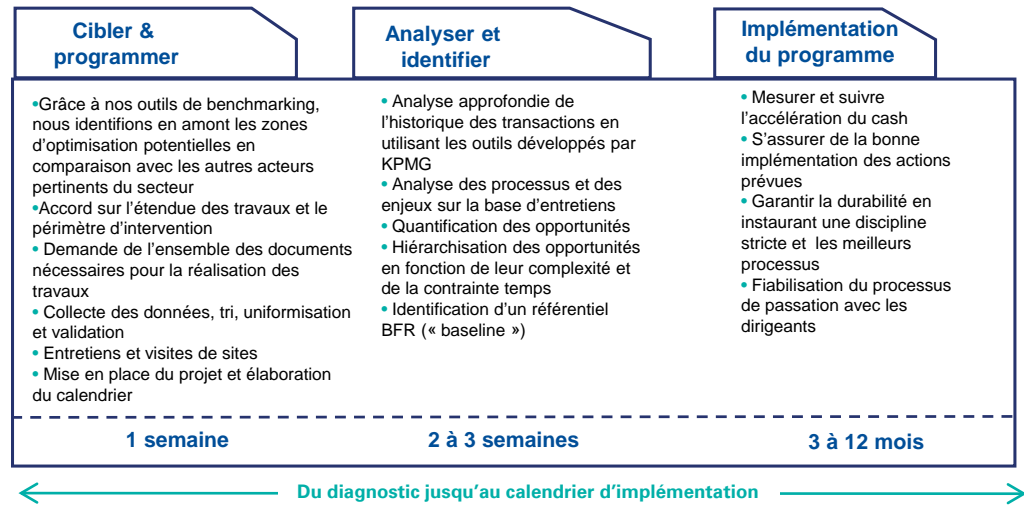
2 Nous vous assistons à la mise en place de prévisions de trésorerie en impliquant toutes les parties prenantes (Direction financière et les opérationnels)



L'étendue et la nature des services détaillés dans ce document sont soumis aux règles déontologiques de la profession, selon que nous sommes commissaires aux comptes ou non de votre entité ou de votre groupe. Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse (« KPMG International »). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre. © 2020 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International

Optimiser le BFR : notre approche pour faire face

1 Notre approche par phase permet de cibler rapidement les zones d'optimisation du BFR pour proposer un plan d'action concret à fort impact.



2 Analyser les données transactionnelles et quantifier les opportunités

- Notre approche s'appuie essentiellement sur **l'analyse** des données **transactionnelles**, en se focalisant sur des critères **appropriés** à la situation
- Ces critères sont ensuite confrontés à la **réalité opérationnelle** via des entretiens afin d'identifier les **opportunités** potentielles
- Les opportunités sélectionnées sont **hiérarchisées** en fonction de leur degré de **complexité** et des **délais** de mise en place
- Analyse détaillée du BFR grâce à des outils **KPMG de benchmarking**
- Lister les zones **prioritaires** afin de s'assurer que le projet soit implémenté efficacement.
- Support continu : le fait d'utiliser notre technologie comme outil de **reporting** et de **contrôle** permet la mise en place **d'améliorations** durables et pérennes

3 Piloter la reprise de contrôle des opérations et l'accélération des encaissements

Nous accompagnons nos clients **sur le terrain** et prenons en main le **Management opérationnel des équipes** dans des situations de perte de contrôle **sur le recouvrement, la facturation** et l'administration des ventes ayant débouché sur **une crise de liquidités**

Notre approche est orientée **objectifs** avec des indicateurs simples, tangibles et mesurables (**encaissements additionnels, réduction des provisions, rattrapage facturation,...**)

- Définition des principaux KPIs et des **objectifs court, moyen et long terme**
- Cartographie des processus clefs de l'avant vente à l'encaissement, identification des **causes profondes** de la crise et des **leviers du retournement**
- Implémentation d'**outils dynamiques et partagés** d'analyse et de pilotage de l'activité pour le middle et le top management (suivi régulier de la performance)
- Déploiement d'une **« task force » KPMG** permettant la prise en main en direct des services critiques pour optimiser les résultats à court terme
- Déploiement **opérationnel (middle management)** des leviers du retournement : leviers identifiés lors de l'analyse des causes profondes, restructuration et gestion des services concernés (recrutement, plannings, reporting quotidien, etc), amélioration continue des processus clefs et des outils IT

Contact



Charles Durand
 Directeur de missions
 Deal Advisory
 +33 6 10 79 62 68
 charlesdurand@kpmg.fr



Baréma Bocoum
 Associé
 Deal Advisory
 +33 6 23 01 83 56
 bbocoum@kpmg.fr