



FIDUCIAL

LIVRE BLANC



**GÉRER ET AMÉLIORER
LA TRÉSORERIE
DE SON POINT DE VENTE**

La gestion de la trésorerie représente pour le diffuseur de presse une préoccupation permanente.

Cet élément clé de la gestion du point de vente demeure complexe car de nombreux flux financiers viennent l'alimenter.

Bien que d'origines diverses, les difficultés rencontrées sont très souvent liées à une mauvaise estimation prévisionnelle du besoin de financement global et à une maîtrise insuffisante des particularités financières des différentes composantes de l'activité.

Pour améliorer votre trésorerie, il existe des solutions concrètes. Ce guide pratique a pour objectif de vous les présenter.



SOMMAIRE

04 LE DÉMARRAGE DE L'ACTIVITÉ

06 L'AMÉLIORATION DE LA TRÉSORERIE

12 POUR CONCLURE...

**14 QUE PEUT FAIRE FIDUCIAL POUR VOUS
AUJOURD'HUI**

LE DÉMARRAGE DE L'ACTIVITÉ

Au démarrage de votre activité, il est important d'estimer avec précision vos besoins nécessaires à l'exploitation et de trouver des financements suffisants et adaptés.

Lors de l'acquisition du fonds de commerce, il convient de cerner au plus juste l'ensemble des éléments nécessaires à l'exploitation afin de rechercher un financement suffisant et adapté. Parmi ces éléments, on peut citer : le prix du fonds de commerce nu, les coûts juridiques liés à l'acquisition de celui-ci et à la création de l'entreprise, les honoraires d'un éventuel intermédiaire intercédant dans la transaction, les travaux d'amélioration du point de vente, la reprise des stocks et des consignes, etc. Sans oublier ce que l'on appelle « fonds de roulement », qui permettra à l'entreprise de financer en partie le cycle de son exploitation ; nous reviendrons plus loin sur cet aspect.

Pour financer tous ces éléments, que l'on pourrait appeler « l'outil de travail », le diffuseur doit rechercher des ressources financières dites « stables » : apport personnel, emprunt à moyen terme, subvention d'investissement. Sans parler des ressources spécifiques que certaines parties de son activité peuvent lui permettre d'obtenir : citons notamment le crédit de stock tabac. Par ailleurs, en cas de reprise d'entreprise assortie de stocks de produits taxables « pesants », l'acquéreur peut essayer de convaincre le vendeur d'accompagner la transaction en accordant un crédit vendeur ou en proposant un financement à court terme (lettre de change), souvent bien utile pour faciliter la pérennité de l'activité.

Quoi qu'il en soit, une mauvaise « pesée » des biens à financer au démarrage de l'activité, et donc une sous-estimation des financements induits par ce démarrage, entraînent inévitablement un déséquilibre financier durable.



Notez que...

Il est primordial de bien estimer l'ensemble des investissements initiaux et surtout de les financer avec des ressources financières à moyen et long terme.

3 NOTIONS DE BASE À MAÎTRISER

Le fonds de roulement : C'est l'excédent des ressources stables (apports personnels, emprunts, résultats accumulés, ...) sur les investissements (outil de travail). Le fonds de roulement doit en principe être positif car, par mesure de sécurité, les investissements doivent être financés par des ressources à long terme.

Le besoin en fonds de roulement : L'activité génère des besoins de financement (stocks, vente à crédit). Elle dégage aussi des ressources, quand par exemple les fournisseurs, accordent des délais de paiement.

La trésorerie : La trésorerie demeure positive tant que le besoin net de financement de l'activité est inférieur au fonds de roulement.



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7



L'AMÉLIORATION DE LA TRÉSORERIE

Une fois votre activité démarrée, il existe des leviers d'amélioration de la trésorerie de votre point de vente dans 4 domaines différents.

La gestion de la trésorerie est la base de la gestion de votre point de vente. Elle demeure néanmoins complexe car de nombreux flux financiers spécifiques viennent l'alimenter.

La tâche est difficile, mais il existe 4 domaines qui peuvent être travaillés pour améliorer votre trésorerie :

- Optimisation de votre activité.
- Maîtrise de vos frais généraux et de vos charges fixes.
- Rigueur de votre gestion.
- Optimisation de votre stratégie juridique et fiscale.

4 DOMAINES À TRAVAILLER POUR AMÉLIORER VOTRE TRÉSORERIE



Activité

- Démarque
- Stock
- Marge



Frais généraux

- Coût
- Négociation
- Prélèvement



Gestion

- Rigueur
- Caisse



Stratégie d'entreprise

- Choix juridique
- Fiscalité
- Dette



OPTIMISEZ VOTRE ACTIVITÉ



Le cycle normal de l'exploitation d'un diffuseur de presse est naturellement générateur de flux financiers. Ces flux d'encaissement et de décaissement ne naissent pas forcément au même rythme, et l'on constate généralement des décalages entre les entrées et les sorties financières induites par l'exploitation.

Les clients paient, on paie les fournisseurs, des marchandises « dorment » dans les linéaires ou dans la réserve alors qu'elles ont déjà été payées aux fournisseurs... On constate alors que l'exploitation peut générer, soit un besoin de trésorerie (on encaisse plus tard que l'on ne paie), soit un excédent de trésorerie (on paie plus tard que l'on n'encaisse). Selon les activités rencontrées dans le point de vente, on trouvera donc des situations génératrices de besoin de financement ou d'excédent de financement.

Quelques précisions selon les activités exercées dans le point de vente.

La presse

Cette activité ne devrait pas générer de besoin de financement. On relève en effet, qu'en général, la presse est payée au dépositaire à hauteur de 70, voire 80% en différé.

Si le diffuseur est attentif à la gestion de ses invendus et dans la mesure où les clients paient cash, tout devrait bien se passer...

NOTRE CONSEIL

Limiter au maximum la démarque presse : La démarque vient amputer le bénéfice de l'activité presse. Il faut donc en limiter le montant : oui, mais comment ?

Vous devez être rigoureux dans le contrôle des bons de livraison, de retour et dans le pointage des relevés hebdomadaires.

Vous devez mettre en place un contrôle comptable régulier pour vous assurer de l'équilibre entre l'inventaire théorique informatique de la presse et la consigne issue de la comptabilité (il s'agit de votre balance entre les fournis et les ventes de presse).

Le tabac

À la différence de la presse, tout n'est pas si simple en ce qui concerne la gestion financière de l'activité tabac. Même si le tabac proposé dans les présentoirs, et éventuellement présent en réserve, est géré avec attention et sérieux par le débitant, et bien que l'on paie le tabac à 14 jours, force est de constater que cette activité est, la plupart du temps, génératrice de besoin de financement. On constate fréquemment que les marchandises en rayon ne sont pas couvertes par le crédit de stock. Ce besoin est amplifié lorsque le débitant n'a pas pu bénéficier du cautionnement-tabac en raison d'un déséquilibre du financement de son outil de travail : il paie le tabac « cash » et ne peut prétendre au crédit de stock.



LA LIBRAIRIE, LA PAPETERIE, LA TÉLÉPHONIE...

Comme pour la plupart des « taxables » vendus dans le point de vente, c'est cette activité qui peut être la plus délicate à gérer sur le plan financier. On relève fréquemment des stocks à rotation lente (notamment en librairie, où ils peuvent atteindre 120 jours d'activité), alors que le crédit obtenu par l'exploitant auprès des fournisseurs varie parfois de 30 à 60 jours. On sait également que pour ces activités, il est souvent nécessaire d'accorder des délais de règlement aux clients. Pour peu que l'activité concernée soit génératrice d'un important chiffre d'affaires, on constate alors des besoins de financement très importants, qui ne peuvent pas être absorbés par le fonds de roulement de l'entreprise et qui induisent des trésoreries négatives, donc des concours bancaires coûteux et difficiles à obtenir.

NOTRE CONSEIL

Optimiser la gestion de vos stocks de marchandises : Le bénéfice dans l'activité négoce se fait au moment de l'achat. Négocier les meilleures conditions vous permettra d'en retirer les meilleures marges. Mais cela n'est pas suffisant !

Il faut aussi étudier et analyser la rotation des stocks de chaque famille et de chaque article. En effet, un article ou une famille dont la rotation des stocks serait trop lente, appelée communément « stock dormant », coûte de l'argent à votre structure.

- Il ne faut pas hésiter à sacrifier « les rossignols » avec des promotions...
- Vous devez analyser vos performances à l'aide de ratios professionnels issus du benchmarking.

En cas d'activité multiples dans le magasin, nous vous recommandons de calculer le besoin en fonds de roulement pour chaque activité. Par ce calcul, vous pourrez plus facilement travailler sur l'amélioration de votre trésorerie.

MAÎTRISEZ VOS FRAIS GÉNÉRAUX ET VOS CHARGES FIXES

La trésorerie résulte du bon équilibre du financement de l'outil de travail et des conditions dans lesquelles le fonctionnement du point de vente est assuré en termes de flux financiers.

La trésorerie dépend également de la rentabilité du point de vente, du niveau bien adapté des prélèvements personnels de l'exploitant et de sa capacité à investir selon les moyens dont il dispose.

Lorsque le diffuseur éprouve des difficultés de trésorerie et parvient à en identifier les causes, il doit mettre en œuvre une action de restructuration financière en tenant compte de tous ses encours bancaires (y compris les éventuels découverts), de façon à adapter le remboursement de ses dettes à ses capacités propres. Il peut, le cas échéant, profiter de cette remise à plat pour négocier le cautionnement-tabac, s'il n'avait pas pu l'obtenir au démarrage.

Concernant vos frais généraux et vos charges fixes, vous devez lister et sérier avec précision chaque poste de charge et en connaître l'origine, le fait générateur et le montant. Nous vous conseillons d'établir avec votre expert-comptable un budget annuel prévisionnel et de mettre en place un contrôle budgétaire trimestriel.

Les avantages sont nombreux : cela vous permettra de vous interroger annuellement sur votre stratégie, de fixer des objectifs, de comparer les réalisations et les objectifs. Vous pourrez ainsi analyser les écarts et prendre des mesures correctives.

En outre, prendre le temps une fois par an pour se pencher sur son affaire constitue un moment incontournable dans la gestion de votre entreprise.

GÉREZ AVEC RIGUEUR

Vous devez investir du temps dans votre organisation administrative et comptable, et définir et respecter les procédures mises en place, notamment celles des achats et des ventes.

Utiliser un terminal point de vente (TPV) est indispensable.

Il vous permettra de scanner l'ensemble de vos ventes en assurant l'exhaustivité des flux entrants.

Vous devez vérifier quotidiennement votre fonds de caisse et analyser vos recettes journalières.

Pour rappel, environ 10 à 15% des recettes constituent le chiffre d'affaires de votre point de vente. En effet, une grande partie des recettes sont issues d'activités commissionnées.

Ainsi, une erreur journalière de 10€ sur l'encaissement a pour conséquence que vous devrez réaliser 100€ supplémentaires de recettes pour récupérer cette perte.



ADAPTEZ VOTRE STRATÉGIE JURIDIQUE ET FISCALE

Vous devez enfin adapter votre structure juridique à la réalité économique et étudier les différentes options fiscales possibles.

Vos choix auront une incidence sur votre statut social. Par exemple, si vous êtes à la tête d'une entreprise individuelle à l'impôt sur le revenu, que vous venez d'acheter un fonds de commerce, vous vous êtes endetté pour financer votre acquisition.

Vous ne pourrez donc pas disposer de votre bénéfice en totalité puisque vous devrez en consacrer une partie pour rembourser votre emprunt, alors que vous serez imposé sur la totalité du bénéfice pour votre impôt sur le revenu, et vos charges sociales.

Opter pour le statut de SNC à l'impôt société vous permettrait de ne payer l'impôt et les charges que sur votre rémunération réelle de chef d'entreprise et non sur la totalité du bénéfice.

NOTRE CONSEIL

- Réalisez des simulations, sur plusieurs années, de votre revenu net disponible en fonction des choix juridiques et fiscaux.
- Déterminez-vous en ayant aussi évalué votre niveau de protection en termes de prévoyance, de santé, et en tenant compte de votre situation familiale et de son évolution.
- Utilisez les opportunités fiscales.

La loi de finances 2013 a instauré le CICE (Crédit impôt compétitivité emploi) qui concerne l'ensemble des entreprises soumises à l'impôt sur le revenu ou l'impôt sur les sociétés et qui est égal à 6% des salaires bruts versés aux salariés.

Ce CICE peut être cédé en cours d'année 2014 à un établissement de crédit et, par conséquent, peut être une ressource de trésorerie supplémentaire.



CABARET



POUR CONCLURE...

Votre activité de diffuseur de presse est très variée. Pour ne pas anéantir vos efforts et votre travail, elle nécessite beaucoup de rigueur au quotidien dans la gestion de votre trésorerie. Vous disposez et vous manipulez énormément d'argent qui ne vous appartient pas... Toute erreur dans ce cas de figure se paie cash !!!

Connaître sa trésorerie ne doit pas rester qu'une démarche théorique. Il est important de mettre en place un véritable plan de trésorerie, c'est-à-dire un suivi des encaissements et des décaissements journaliers à la fois réels (constatés) et prévisionnels.

Une telle démarche est malheureusement rare. Elle permettrait pourtant un meilleur suivi des mouvements financiers par le commerçant et donc une capacité améliorée de gestion de trésorerie.

En limitant les découverts et donc les agios, vous éviterez les incertitudes.

De plus, cet outil de contrôle et de communication vous sera d'une aide précieuse lors de vos discussions avec vos partenaires financiers en phase de développement de votre structure comme en phase de baisse de l'activité.





QUE PEUT FAIRE FIDUCIAL POUR VOUS AUJOURD'HUI

Simplifiez-vous la gestion de votre point de vente avec l'accompagnement expert en comptabilité et gestion de FIDUCIAL.

Pour vous simplifier la gestion de votre point de vente, FIDUCIAL met à votre disposition le premier réseau d'expertise comptable spécialisé dans la gestion des tabac-presse et librairies. Votre comptable connaît parfaitement les spécificités de votre métier et vous facilite la gestion de point de vente avec une information claire, précise et maîtrisée.

VOS AVANTAGES

Vous devez enfin adapter votre structure juridique à la réalité économique et étudier les différentes options fiscales possibles.

- **Gagnez du temps** : En nous confiant votre tenue comptable, l'établissement de vos comptes annuels et l'ensemble de vos déclarations, vous gagnez un temps précieux pour vous concentrer sur votre métier.
- **Maîtrisez vos informations de gestion** : Avec FIDUCIAL, vous disposez d'outils et de conseil pour suivre de façon adaptée vos flux financiers. Vous pouvez ainsi améliorer la gestion de la trésorerie de votre point de vente et optimiser vos résultats.
- **Travaillez avec un spécialiste de votre métier** : Votre conseiller FIDUCIAL est disponible, proche de vous et il est formé à votre métier. Il connaît ainsi toutes les spécificités de la gestion d'un point de vente tabac-presse-librairie.

FIDUCIAL, UN CABINET D'EXPERTISE-COMPTABLE À VOS CÔTÉS, PARTOUT EN FRANCE



570 agences partout en France

En choisissant FIDUCIAL, vous choisissez un cabinet d'expertise comptable local, à taille humaine et proche de vous. Mais vous bénéficiez également de toute la puissance d'un grand groupe pour vous garantir les informations et les expertises les plus pointues.



96% de nos clients sont satisfaits*

Notre engagement nous a permis de mieux vous comprendre pour mieux vous servir. Aujourd'hui, 96% de nos clients sont satisfaits par nos prestations comptables.

** Résultats d'une enquête réalisée par l'institut Think du 24/09 au 15/10/2013 auprès de 1190 clients FIDUCIAL Expertise.*



FIDUCIAL

contact.marketing@fiducial.fr
fiducial.fr