La prévision de trésorerie à treize semaines

Quand la trésorerie d'une société est tendue, un tableau de flux annuel répond à une question que personne ne pose. La question est « combien de temps nous reste-t-il » – et la réponse se donne en semaines.

Pourquoi treize

Treize semaines, c'est un trimestre détaillé semaine par semaine : un horizon assez long pour couvrir un cycle complet de règlement avec les clients et les fournisseurs, et assez court pour que les encaissements se rattachent à des factures précises plutôt qu'à une prévision de ventes. Au-delà, le modèle ne va pas, et ne prétend pas y aller.

Une file de dettes, pas un total

Les dettes ne forment pas un montant unique mais une file : chaque poste a une échéance, un créancier et une conséquence en cas de retard. Je les traite par ordre d'exigibilité et j'affiche, plutôt qu'un solde prévisionnel, le montant exposé à un report – la part de la file qui, sur une semaine donnée, n'est pas couverte et doit attendre ou être refinancée.

Un seuil de sécurité plutôt que zéro

Compter les semaines « jusqu'au compte vide » donne un résultat optimiste et inutile : une société cesse de fonctionner bien avant, car il lui faut un matelas pour les salaires et les charges publiques. Je compte donc les semaines jusqu'à un seuil de sécurité arrêté avec la direction, et non jusqu'à l'épuisement du solde.

CE QUE JE VÉRIFIE EN PREMIER

01 Les dates de paiement réelles et non contractuelles – l'écart se compte en semaines

02 Salaires et charges publiques traités comme des postes non reportables

03 Encaissements rattachés à des factures, non à une prévision de ventes

04 Ce qu'apporte chaque décision possible : combien de semaines, et à quel coût

Un tableau de bord actualisé chaque semaine vaut mieux qu'une analyse ponctuelle : dans une telle situation, ce n'est pas tant l'image qui change que sa vitesse. La direction et la comptabilité ont alors le même chiffre sous les yeux.

tomasz.fordymacki@gmail.com tvf-consulting.vercel.app

Cette note est informative. Elle ne constitue ni un conseil en investissement, ni un conseil fiscal ou juridique, et ne saurait fonder à elle seule une décision économique.