

LIVRE BLANC

Gestion du cash :
comment
passer d'un
suivi subi à
un pilotage
maîtrisé.



Sommaire.

Introduction	3
Le constat : une gestion encore trop réactive	5
Les piliers d'un pilotage maîtrisé du cash	8
Digitalisation : passer du tableur au pilotage dynamique	14
Reprendre la main sur le cash, un enjeu stratégique à portée de main	18

Pourquoi la gestion du cash est plus que jamais un enjeu vital pour les PME-ETI ?

Depuis plusieurs années, les entreprises évoluent dans un contexte économique sous tension : inflation persistante, taux d'intérêt en hausse, incertitude géopolitique, pression sur les délais de paiement... Dans ce climat instable, la gestion du cash s'impose comme **un levier stratégique incontournable**, et non plus comme une simple fonction comptable en arrière-plan.

Pour les PME et ETI, le sujet est d'autant plus crucial que les marges de manœuvre financières sont souvent plus réduites que dans les grands groupes.

En 2025, la gestion du cash est une fois de plus un enjeu vital pour les PME et ETI.

C'est d'ailleurs ce que confirme l'étude "Priorités 2025 des Directions Financières", menée par PWC : **la gestion du cash figure parmi les préoccupations majeures des entreprises.**

Les priorités des directions financières pour 2025



Dans un environnement économique instable, marqué par la pression sur les marges, des délais de paiement tendus et une visibilité réduite sur les cycles d'activité, la capacité à piloter sa trésorerie avec rigueur fait la différence entre les entreprises qui subissent... et celles qui avancent.

Un écart de trésorerie non anticipé peut rapidement fragiliser l'activité, retarder des investissements essentiels ou mettre à mal la relation avec les partenaires bancaires. À l'inverse, une trésorerie bien pilotée peut devenir un puissant moteur de croissance et de sérénité managériale.

Pourtant, dans de nombreuses entreprises, la gestion du cash reste encore aujourd'hui **réactive, morcelée, subie**. On collecte les informations « quand il faut faire un point », on manipule des fichiers Excel complexes, on manque de visibilité consolidée sur les postes clients, les encaissements à venir, ou les soldes prévisionnels. Résultat : on court après l'information, on subit les urgences, et on peine à anticiper.

Ce livre blanc part d'un constat simple : **il est temps de changer de posture**. La bonne nouvelle, c'est qu'on peut le faire sans révolution. En structurant progressivement sa démarche, en s'appuyant sur les bons indicateurs et en intégrant des outils accessibles, **chaque DAF peut reprendre le contrôle et transformer la gestion de la trésorerie en levier de décision**.

Notre ambition ici est de vous donner une grille de lecture claire et concrète pour franchir ce cap.

Gestion du cash, prêt à reprendre le contrôle ?



The background is a solid blue color. On the left side, there are two large, overlapping, organic shapes in a lighter shade of blue. One shape is in the upper left, and the other is larger, extending from the middle left towards the bottom left.

**Le constat :
une gestion
encore trop
réactive**

01

Dans de nombreuses PME et ETI, la gestion du cash repose encore aujourd'hui sur des pratiques héritées, souvent chronophages, peu fiabilisées et difficiles à partager. Loin d'un pilotage stratégique, elle se résume bien souvent à une **activité ponctuelle et défensive**, déclenchée sous la pression d'un besoin urgent ou d'un signal d'alerte.

1. Des outils inadaptés à un enjeu stratégique.

Le quotidien de la gestion du cash, pour beaucoup de DAF, c'est encore une **superposition de fichiers Excel**, mis à jour manuellement, issus de différentes sources (ERP, banques, facturation, CRM...), parfois transmis par email, parfois hébergés sur des disques partagés. Ces outils, s'ils ont l'avantage d'être flexibles, sont rarement consolidés de manière dynamique et ne permettent pas une vision fiable en temps utile.

La donnée devient un casse-tête : saisies multiples, erreurs de formules, versioning incontrôlable... Cela génère une **perte de temps importante** et une **faible confiance dans l'information disponible**.

Résultat : les décisions sont prises dans l'urgence, sans vision d'ensemble, ni capacité réelle d'anticipation.



2. Une vision trop court-termiste.

Dans ce contexte, le pilotage du cash reste souvent **centré sur les besoins immédiats** : que va-t-il se passer cette semaine ? Ce mois-ci ? La projection au-delà de quelques semaines est jugée incertaine, donc mise de côté. Cela crée une **gestion «au fil de l'eau»**, qui empêche de tirer parti d'opportunités à moyen terme, ou d'identifier suffisamment tôt les tensions à venir.

Le manque de recul rend aussi difficile la lecture des tendances : quels clients paient systématiquement en retard ? Quels mois sont structurellement tendus en trésorerie ? Quelle est la dynamique d'encaissement par rapport au chiffre d'affaires facturé ?

Autant de questions essentielles qui restent souvent sans réponse claire.

3. Une information difficile à partager.

Enfin, cette gestion artisanale s'accompagne d'un **déficit de communication** au sein de l'entreprise. Les directions générales, les équipes commerciales, les responsables opérationnels n'ont que rarement accès à une information synthétique, visuelle et à jour sur la trésorerie. Le DAF devient un « point de passage obligé », parfois perçu comme un goulot d'étranglement

plutôt qu'un partenaire de pilotage. Ce cloisonnement nuit à l'efficacité collective : **on pilote en silos**, chacun avec ses hypothèses, ses chiffres, ses priorités. Et l'entreprise manque une opportunité majeure : faire de la gestion du cash un sujet partagé, compris et intégré aux décisions opérationnelles du quotidien.

La bonne nouvelle ? Cette situation n'est pas une fatalité.

Dans la partie suivante, nous verrons comment poser les **fondations d'un pilotage maîtrisé** du cash, à partir d'indicateurs simples, d'une structuration par temporalité, et d'un cadrage adapté aux réalités des PME/ETI.



Les piliers d'un pilotage maîtrisé du cash

02

1. Suivre les bons indicateurs.

Reprendre le contrôle de sa trésorerie commence par un choix essentiel : celui des bons indicateurs. Trop d'entreprises s'enferment dans des tableaux de bord surchargés, où l'essentiel se perd au milieu de chiffres accessoires. À l'inverse, un pilotage maîtrisé s'appuie sur un nombre limité de signaux, faciles à lire, mis à jour régulièrement et surtout orientés décision.

Le cash, la priorité absolue pour les directions financières

Ventes de l'année en cours

Ratio % CA facturé / CA encaissée

D'abord, «bien faire son travail» : un client satisfait à plus de chance d'honorer ses dettes

Atterrissage mois/en cumul

Situations particulières

Balance âgée clients

Le ratio entre chiffre d'affaires facturé et encaissé est un révélateur immédiat des décalages de trésorerie. **L'atterrissage mensuel ou cumulé**, comparant les prévisions et les réalisations, permet d'ajuster les projections et de mieux anticiper les écarts. **La balance âgée clients** offre une vision claire sur les retards de paiement et les risques d'impayés.

Enfin, **la visibilité sur les échéances à venir** – salaires, charges fixes, échéances fournisseurs – donne au DAF les moyens d'anticiper les tensions avant qu'elles ne deviennent critiques.

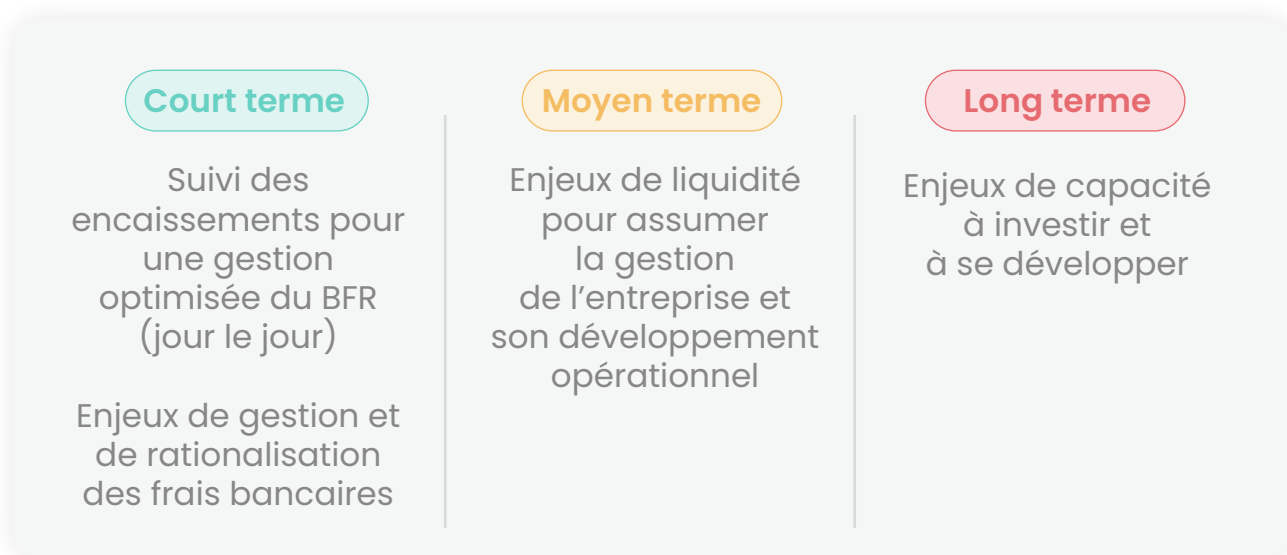
L'objectif n'est pas de multiplier les chiffres, mais de bâtir une vision fiable, partagée et exploitable. C'est cette lisibilité qui fait toute la différence entre une information subie et une donnée qui éclaire la décision.

**Consultez les 10
KPI Finance à
suivre absolument
cette année !**



2. Penser la trésorerie en 3 temps.

Un changement de posture fondamental, pour toute fonction financière, consiste à adopter une lecture temporelle claire : hier, aujourd'hui, demain. Appliquée à la trésorerie, cette logique se décline en trois horizons complémentaires : **court, moyen et long terme**.



C'est une approche structurante, que l'on retrouve d'ailleurs en filigrane dans la **synthèse des flux de trésorerie** : exploitation, investissement, financement. Même si l'agrégat intermédiaire «exploitation + investissement», si utile au pilotage, reste souvent absent des présentations classiques.

Court terme

Le court terme correspond à la **gestion du quotidien**. Il s'agit ici de piloter les flux immédiats : suivre les encaissements, équilibrer les soldes bancaires, anticiper les découverts. Le mot-clé est **visibilité fine**.

Dans ce cadre, un indicateur fait toute la différence : le **ratio entre chiffre d'affaires encaissé et chiffre d'affaires facturé** sur une période glissante. Il révèle les écarts potentiels, évite les effets de saisonnalité et met en lumière les clients en retard. Ce ratio, issu du cycle "**commande à encaissement**", permet un pilotage beaucoup plus rigoureux des postes clients, souvent à l'origine des tensions de trésorerie.

D'ailleurs, une étude récente menée par **Agicap** auprès de plus de 500 PME/ETI en Europe a mis en évidence que la **première cause d'écart entre prévisionnel et réalisé** est... la dépense imprévue. Ce constat renforce l'importance d'un suivi granulaire et réactif.

Moyen terme

Le moyen terme couvre un horizon de quelques semaines à quelques mois. C'est là que se joue la **gestion des cycles** : périodes creuses, pics d'activité, échéances fournisseurs importantes, charges fixes...

À ce niveau, on peut **anticiper les tensions**, lisser les flux, ajuster les décaissements, **optimiser le BFR**. C'est également à cette échelle que l'on prend les **décisions d'arbitrage** : quels règlements prioriser ? Quand déclencher un paiement ? Peut-on accélérer un encaissement ?

Long terme

Enfin, le long terme ouvre une **perspective stratégique**. Il permet de penser **au-delà du trimestre** : capacité d'autofinancement, investissements à venir, besoins de financement externe, renforcement de la structure financière.

Contrairement aux idées reçues, ce pilotage n'est pas réservé aux grands groupes. **Même une PME peut (et doit) se projeter**. C'est un gage de robustesse et de confiance dans les prises de décision managériales.

Penser la trésorerie en 3 temps, c'est donc **mieux organiser la lecture des flux**, mais aussi **mieux répartir les responsabilités** et les outils. Tout ne peut pas être suivi au jour le jour, ni piloté avec les mêmes indicateurs. En distinguant les enjeux propres à chaque horizon, l'entreprise se donne enfin les moyens de passer d'une gestion réactive... à une **démarche proactive et structurée**.

3. Installer une organisation simple et robuste.

Le dernier pilier d'un pilotage maîtrisé, c'est l'organisation. Pas besoin d'un ERP complexe ou d'une solution sur-mesure. Ce qui compte, c'est la méthode, la régularité et la fiabilité du processus.

Centraliser les données critiques – bancaires, comptables, commerciales – dans un même référentiel est la première étape.

Ensuite, il faut mettre en place un rituel : une revue hebdomadaire ou bimensuelle de la trésorerie, avec un format clair, des indicateurs suivis dans le temps et une diffusion adaptée.

Enfin, cette information doit circuler. **Trop souvent, la gestion du cash reste enfermée dans les mains du DAF**, alors qu'elle devrait irriguer la direction générale, les équipes commerciales, les responsables opérationnels. Une trésorerie bien pilotée, c'est une entreprise qui partage la même lecture des priorités, des risques et des marges de manœuvre.

Cette organisation simple permet de rendre le pilotage du cash plus robuste, plus prévisible et plus utile. Et si l'on veut aller plus loin, la digitalisation permet d'en amplifier les effets, en supprimant les freins liés à la collecte, à la mise à jour et au partage de l'information.



Digitalisation : passer du tableur au pilotage dynamique

03

1. Automatiser la collecte et fiabiliser les données.

La première promesse de la digitalisation, c'est d'éliminer le travail manuel sans valeur ajoutée. Dans une gestion du cash encore artisanale, la production de données prend un temps considérable : extractions depuis l'ERP, récupérations de relevés bancaires, reformatage dans Excel... Chaque mise à jour mobilise du temps et introduit un risque d'erreur.

Automatiser la collecte permet de libérer les équipes de ces tâches répétitives. En connectant les différentes sources (banques, logiciels comptables, outils de facturation, CRM), l'information

remonte de façon fluide, en continu, et selon des règles partagées. Le DAF n'a plus besoin de reconstituer le film des opérations : il l'a sous les yeux, à jour, à tout moment.

Surtout, cette automatisation fiabilise la donnée. Elle supprime les erreurs de saisie, les oublis, les fichiers obsolètes. Elle permet de créer un référentiel commun, stable, sur lequel toutes les parties prenantes peuvent s'appuyer. C'est une étape essentielle pour faire de la trésorerie un levier de pilotage, plutôt qu'un sujet de stress ponctuel.

2. Visualiser les flux, détecter les dérives, anticiper.

La digitalisation change aussi la manière de lire la trésorerie. Là où les tableaux Excel alignent des chiffres, les solutions modernes transforment ces données en signaux visuels. On ne lit plus une suite de montants : on comprend une situation. On voit les pics de tension, les dérives par rapport aux prévisions, les retards clients récurrents.

Cette capacité à représenter les flux de manière visuelle permet de gagner un temps précieux dans l'analyse. Plus besoin de parcourir des lignes entières pour repérer

un problème : un graphique ou un code couleur suffit à attirer l'attention. Et plus besoin d'attendre la fin du mois pour constater un écart : on peut le voir évoluer, jour après jour.

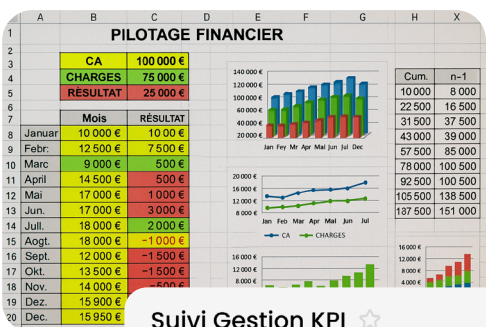
Mais surtout, cette visualisation rend possible l'anticipation. Lorsqu'on détecte tôt un écart ou une tendance négative, on peut agir à temps : accélérer un encaissement, repousser une dépense, ajuster un plan de financement. C'est là que la gestion du cash devient un outil d'agilité, et non une source de contraintes.

3. Un exemple de transformation concrète (avant / après).

Prenons un cas concret. Une PME industrielle suivait historiquement sa trésorerie via un fichier Excel mis à jour chaque semaine par le DAF. Chaque cycle de mise à jour nécessitait de récupérer les relevés bancaires, d'exporter les factures clients et fournisseurs, puis de croiser les données manuellement. Le fichier comportait plus de 20 onglets, des formules complexes, et un historique difficilement exploitable. La direction générale recevait un reporting figé, souvent avec quelques jours de retard, et les prévisions étaient jugées peu fiables.

Avec la mise en place d'un outil de pilotage comme MyReport, la situation a radicalement changé. Les données bancaires sont désormais synchronisées automatiquement. Les factures en attente, les encaissements, les soldes et les échéances sont visualisables en un clic. Un tableau de bord consolidé affiche les flux réels et prévisionnels, les dérives par rapport aux plans initiaux, et les alertes en cas de tension à venir. Le reporting est dynamique, partageable, mis à jour en temps réel.

Passer d'une analyse compliquée...



À une vision claire et à jour !

Suivi Gestion KPI



Quels résultats ?

Le DAF a gagné plusieurs heures par semaine. La direction dispose d'une lecture claire, accessible et exploitable de la trésorerie. Et surtout, les décisions ne se prennent plus dans l'urgence, mais dans une logique de pilotage éclairé.

Digitaliser la gestion du cash, ce n'est pas complexifier les choses. C'est les rendre enfin lisibles, fiables et utiles. C'est permettre à la fonction finance de jouer pleinement son rôle dans la performance globale de l'entreprise.



**Nous vous guidons
pas à pas dans
la conception
d'un tableau de
bord financier qui
vous correspond :**



**Reprendre
la main sur
le cash,
un enjeu
stratégique
à portée de
main**

Dans un contexte économique toujours plus incertain, la gestion du cash ne peut plus être reléguée au second plan. Ce n'est ni une affaire de reporting de fin de mois, ni un sujet réservé aux entreprises en difficulté. C'est une **fonction vitale**, au cœur du pilotage quotidien et des choix stratégiques.

Ce livre blanc l'a montré : beaucoup d'entreprises subissent encore leur trésorerie, faute de méthode, de temps ou d'outils adaptés. Mais il est possible de faire autrement, sans bouleverser son organisation. En structurant une démarche autour de quelques indicateurs pertinents, en adoptant une lecture à trois niveaux de temps et en s'appuyant sur des solutions qui rendent la donnée accessible et exploitable, **chaque DAF peut transformer sa manière de piloter le cash.**

Dans cette transformation, la digitalisation joue un rôle central. Elle automatise les collectes, fiabilise les flux, rend visible ce qui ne l'était pas, et surtout, elle libère de l'espace pour ce qui compte : l'analyse, l'anticipation, la décision.

C'est là que des outils comme **MyReport** prennent tout leur sens : pensés pour offrir aux équipes financières une prise en main rapide, une autonomie réelle et une lecture immédiate des enjeux de trésorerie, ils permettent de passer d'un suivi subi à un pilotage continu, maîtrisé et partagé.

Reprendre la main sur le cash, ce n'est pas une option. C'est une condition pour décider avec confiance, financer ses projets, dialoguer avec ses partenaires et traverser les périodes complexes avec plus de sérénité.

Alors, par où commencer ? Par une question simple : aujourd'hui, connaissez-vous exactement votre situation de trésorerie, ses dynamiques, ses points de tension ?

Si la réponse est hésitante, c'est peut-être le bon moment d'engager une nouvelle approche.



Pas à pas.



Avec méthode.



Et avec des outils qui **simplifient sans sacrifier la rigueur.**

Parce que **gérer son cash**, c'est tout simplement **piloter son avenir.**

MyReport : votre alliée pour exploiter tout le potentiel de vos données simplement.

Optimiser la qualité des données est une démarche essentielle pour toute entreprise qui souhaite piloter sa performance avec précision et sérénité. Pour les **contrôleurs de gestion**, souvent garants de l'exactitude des chiffres et du bon déroulement des analyses, disposer de données fiables est plus qu'un enjeu : c'est une condition indispensable pour leur rôle stratégique.

Avec MyReport, vous bénéficiez d'une solution de Business Intelligence pensée pour répondre aux besoins spécifiques des PME et ETI, en simplifiant la gestion des données et en garantissant leur qualité à chaque étape :

- **Centralisation simplifiée :**

Regroupez toutes vos données, quelles que soient leurs sources, dans un entrepôt unique. Cette consolidation facilite le travail des contrôleurs de gestion, qui peuvent accéder rapidement à une vision claire et cohérente des activités de l'entreprise.

- **Fiabilisation automatisée :**

Détectez et corrigez les anomalies en temps réel grâce à des processus automatisés qui éliminent les erreurs humaines. Un gain de temps précieux pour les contrôleurs de gestion, souvent mobilisés sur des tâches de vérification fastidieuses.

- **Collaboration sécurisée :**

Partagez vos reportings de manière fluide et protégée, avec une gestion fine des droits d'accès. Chaque collaborateur accède uniquement aux informations pertinentes, réduisant ainsi les risques d'erreurs ou de malentendus.



En choisissant **MyReport**, vous équipez vos équipes – et en particulier les contrôleurs de gestion – d'un outil fiable et intuitif. Ils peuvent ainsi se concentrer sur des analyses à forte valeur ajoutée, tout en ayant l'assurance de travailler avec des données précises et à jour.

À propos de MyReport.

Créée en 2001, MyReport accompagne les PME dans leur croissance, en les aidant à saisir de nouvelles opportunités, s'adapter aux évolutions du marché et prendre des décisions éclairées.

MyReport s'appuie sur un réseau de plus de 100 partenaires intégrateurs, purs players et éditeurs sur l'ensemble du territoire. Ce sont aujourd'hui près de 4 000 clients finaux représentant près de 48 000 utilisateurs qui sont équipés. L'entreprise compte environ 85 collaborateurs répartis sur 5 agences à travers la France (Paris, Albi, Nantes, Lyon et Lille).

Les secteurs où nous sommes présents

- Agroalimentaire
- Association
- Banque/assurance
- Commerce de détail et grande distribution
- Construction, bâtiment et travaux publics
- Culture, sports et loisirs
- Enseignement
- Équipement
- Hôtellerie et restauration
- Immobilier
- Industrie textile
- Informatique
- Logistique et transports
- Santé, etc.



4000
clients



48 000
utilisateurs



Demandez votre démo ici !

my report

Gérez
votre cash à
la perfection
avec MyReport

myreport.fr