

Services-conseils liquidités et fonds de roulement

Créer et accélérer une valeur durable grâce à l'amélioration du fonds de roulement et à une culture axée sur la trésorerie

Optimiser le fonds de roulement et maximiser le flux de trésorerie en période de perturbation du marché

Des mesures sont nécessaires pour instaurer une culture axée sur la trésorerie, alors que les conseils d'administration et les équipes de direction continuent de se heurter à la hausse des taux d'intérêt, à l'inflation élevée, aux défis liés à la chaîne d'approvisionnement, au resserrement des marchés du travail et à la réduction de l'accès au financement.

Que votre entreprise soit prospère, sous pression ou en pleine transformation, elle peut tirer profit d'un examen de son fonds de roulement et de ses pratiques de gestion de trésorerie. Une approche disciplinée et structurée permet d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de libérer des liquidités et d'encourager des comportements axés sur le rendement.

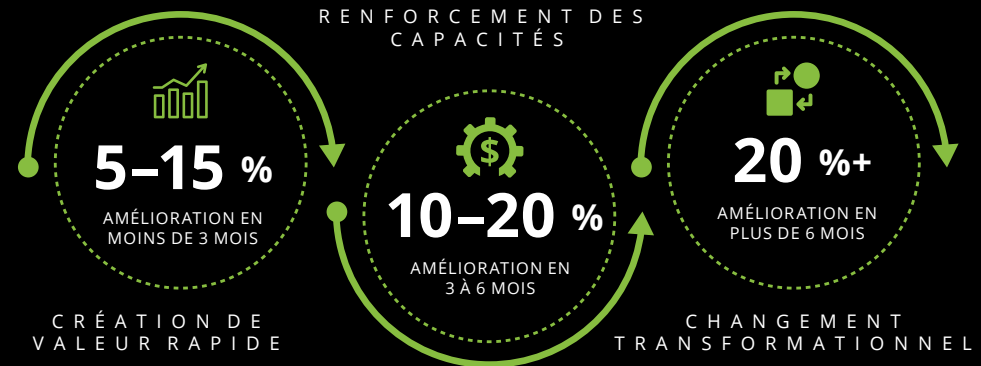
Signaux d'alerte et occasions

Libérez entre 5 et 20 % de votre fonds de roulement investi en définissant une stratégie, en déterminant les responsabilités, en communiquant la marche à suivre et en élaborant un plan d'exécution solide. Les équipes de direction se concentrent habituellement sur la croissance et la rentabilité, mais ne parviennent pas à mettre en place les contrôles et les processus nécessaires pour minimiser les pertes de trésorerie. Une approche stratégique du fonds de roulement requiert la mise en place d'une stratégie à l'échelle de l'entreprise, la collaboration et la contribution de toutes les unités d'affaires et toutes les fonctions, ainsi que des paramètres clés clairement définis et alignés sur les objectifs de votre entreprise.

Signes indiquant la présence de pertes au sein de votre entreprise :

- Structure complexe et décentralisée
- Incapacité persistante à atteindre les cibles de fonds de roulement
- Paramètres du fonds de roulement non conformes aux normes du secteur
- Manquements réels ou potentiels aux clauses restrictives
- Recours accru au financement externe pour soutenir les activités quotidiennes
- Modalités contractuelles multiples et obsolètes établies avec les clients et les fournisseurs
- Faiblesse des processus et de l'environnement de contrôle entraînant la perte de remises de la part des fournisseurs
- Problèmes liés aux prévisions de la demande et à la gestion des stocks

Optimiser les investissements en fonds de roulement avec Deloitte



Les services-conseils en liquidités et fonds de roulement de Deloitte peuvent vous aider!

Notre équipe chevronnée a permis à des centaines d'entreprises d'un large éventail de secteurs d'activité de trouver des solutions pratiques, durables et de bout en bout ainsi que des pratiques exemplaires pour libérer considérablement des liquidités afin de stabiliser l'entreprise ou de soutenir des investissements stratégiques.



ÉTAPE 1

Évaluation de la maturité et analyse des pertes :

- Utiliser les critères de référence du secteur et les données exclusives pour identifier les lacunes par rapport aux pairs du secteur.
- Effectuer une évaluation de la maturité des politiques et des processus afin de déterminer les domaines dans lesquels les meilleures pratiques peuvent être adoptées.



ÉTAPE 2

Élaboration d'une stratégie et d'une feuille de route :

- Élaborer une stratégie de fonds de roulement pour atténuer les risques d'entreprise et réduire la durée des cycles de conversion de trésorerie.
- Élaborer des plans d'exécution comportant des cibles et des responsabilités claires, appuyés par des outils de production de rapports dynamiques et une structure de gouvernance destinée à soutenir votre stratégie.
- Définir des indicateurs de rendement clé financiers et opérationnels précis et mesurables, ainsi que des plans incitatifs pour surveiller les résultats.



ÉTAPE 3

Gestion du changement et de l'exécution :

- Définir et aligner les structures de responsabilisation et de gouvernance du fonds de roulement.
- Mettre à jour et documenter les nouveaux processus, procédures et politiques.
- Mettre en œuvre des stratégies de gestion du changement afin d'obtenir un engagement culturel en vue d'améliorer ou de maintenir les finances.

Exemples de création de valeur par l'équipe de Deloitte

Libérer 230 M\$ en liquidités bloquées pour un détaillant mondial

→ PROBLÈME

Un détaillant valant plusieurs milliards de dollars a fait appel à nos services pour analyser ses investissements dans le fonds de roulement et la maturité de ses politiques et processus relatifs à la gestion des débiteurs, des créditeurs et des stocks.

→ ACTION

En tirant parti de nos outils d'analyse des données exclusifs, notre évaluation des transactions a aidé la direction à repérer les pertes financières dans le cycle de fonds de roulement, ainsi que les lacunes dans les politiques et les processus par rapport aux pratiques exemplaires.

→ RÉSULTATS

Sur une période de six mois, nous avons collaboré avec le client pour mettre en œuvre une stratégie de fonds de roulement révisée, un modèle d'exploitation connexe, des indicateurs clés de rendement et des tableaux de bord, ce qui a permis de libérer 230 M\$ de liquidités bloquées et d'augmenter le BAIIA de 32 M\$.

Réduire la dépendance d'un fabricant à l'égard du crédit

→ PROBLÈME

Après avoir connu une croissance importante grâce à des acquisitions, ce client a fait appel à Deloitte pour optimiser son fonds de roulement au sein de son groupe diversifié d'entreprises afin de libérer des liquidités et d'accroître l'excellence opérationnelle.

→ ACTION

En analysant les données transactionnelles de quatre plans de ressources d'entreprise, de six entités et de 10 pays, notre équipe a déterminé la cause fondamentale des problèmes dans les fonctions de comptes débiteurs et de comptes créditeurs.

→ RÉSULTATS

Nos efforts ont mené à une réduction de 20 % de l'utilisation de la facilité de crédit, à une augmentation de 30 % de la normalisation des politiques et des processus dans l'ensemble du groupe, ainsi qu'à un important changement culturel visant à améliorer le rendement.

Contact us

Brian Stewien

Leader du groupe
Capital-investissement,
Canada
416-543-2489
bstewien@deloitte.ca

Jonathan Calabrese

Leader national Clients et
secteurs, Canada
506-663-6614
jcalabrese@deloitte.ca

Rob MacNeil

Leader national du fonds
de roulement, Canada
506-663-6720
romacneil@deloitte.ca

Seema Mahindru

Leader nationale du fonds
de roulement, Canada
437-249-3481
smahindru@deloitte.ca

EN BREF :

Faites appel aux Services-conseils en liquidités et fonds de roulement de Deloitte :

- Portée mondiale et solutions locales
- Données et outils analytiques exclusifs pour accélérer la création de valeur
- Rendement et efficacité sur le plan financier et opérationnel
- Changement interorganisationnel pour créer une culture et une mentalité axées sur la trésorerie
- Gestion interne des contraintes de trésorerie et de liquidité plutôt qu'une gestion par des sources externes