

**SÉRIE GUIDE DE SURVIE EN PÉRIODE DE CRISE : CONSEILS PRATIQUES
WEBINAIRE 1 (27 MARS 2020) : GESTION DE L'ENCAISSE**

DOCUMENT QUESTIONS ET RÉPONSES

L'enregistrement complet du webinaire et la présentation visuelle sont disponibles ici : <https://www.adriq.com/serie-de-webinaires-%e2%89%aa-guide-de-survie-en-periode-de-crise-conseils-pratiques-%e2%89%ab/>

1. Pour la baisse de loyer commercial, que proposez-vous ? Une baisse de loyer non remboursable pendant la période d'urgence ?

Le bail commercial est un engagement légal qu'il est possible de renégocier si les deux parties sont d'accord pour y apporter des changements. Aussi, le locataire doit se préparer à la discussion avec le locateur, et ce, en démontrant qu'un arrangement est nécessaire. Par exemple, en préparant des prévisions financières incluant un budget de caisse. La présentation des états financiers annuels de l'entreprise pourra être nécessaire. Il faut comprendre que le locateur n'est pas obligé de consentir un changement au bail. Cependant, peut-être que ce dernier sera ouvert à un changement pour aider votre entreprise à demeurer ouverte. Dans tous les cas, il est important de faire la démarche avec une approche « gagnant – gagnant » et de consulter un conseiller juridique au besoin.

2. Si une entreprise vient tout juste d'investir de gros montants dans de l'équipement de production, que suggérez-vous ?

L'évaluation des besoins de liquidités sera importante afin de planifier les démarches qui s'imposent. L'analyse devrait être réalisée selon les commentaires contenus dans notre présentation. Cela fait, selon les besoins, une demande de prorogation sur les versements de capital pourrait être adressée aux prêteurs à long terme de l'entreprise. Une demande auprès des organismes gouvernementaux, dont particulièrement BDC, EDC ou Investissement Québec, peut aussi être envisagée. Au besoin, vous pouvez discuter de votre situation avec votre conseiller du PARI CNRC.

3. Est-ce que le maximum de la subvention salariale du Fédéral qui passe de 10 % à 75 % garde un plafond à 25k\$ par entreprise ?

Comme les critères et détails ne sont pas connus depuis le changement au programme, nous ne pouvons commenter pour le moment sur ce point.

4. Est-ce que le 75 % sert à couvrir le salaire des employés seulement pour ceux qui travailleront pendant la crise et que les autres employés ont été mis à pied ?

Selon ce que nous comprenons, mais en soulignant que les critères et détails ne sont pas encore connus, il semble que ce soit pour encourager les employeurs à conserver au travail, lorsque permis, un certain nombre de travailleurs.

7. Est-ce qu'il existe des programmes d'aide pour une entreprise en démarrage (entreprise en R&D en sciences de la vie) qui était à quelques jours de recevoir des investissements privés pour démarrer. Mais le niveau de nervosité dû à la situation a fait en sorte que l'investisseur a décidé d'attendre.

Il n'y a pas de programme spécifique à notre connaissance par rapport à votre situation. Il y a peut-être parmi les programmes annoncés des aides possibles, mais ce serait à examiner. Nous vous suggérons de prendre contact avec votre conseiller du PARI CNRC. Vous pourrez voir avec lui à faire le point sur votre situation et s'il serait possible d'approfondir les possibilités d'aides.

8. Est-ce que le 75 % de subvention pour les PME vise aussi les OBNL ?

Il convient d'attendre les critères d'admissibilité et les détails pour pouvoir répondre à votre question.

9. Un employé me demande s'il peut avoir accès au 2 000 \$ mensuel compte tenu qu'il y a moins de travail ?

Si l'employé rencontre les critères, dont entre autres, avoir gagné plus de 5 000 \$ l'an dernier et ne pas avoir eu de revenu au cours des 14 derniers jours, il devrait probablement y avoir droit. Le mieux est qu'il surveille la mie en place de la plateforme web et qu'il soumette sa demande s'il rencontre les critères.

10. Nous pensions faire des immobilisations car nous manquons d'espace de transformation et de rangement, sec et congelé. Si nous avons un financement avantageux pendant cette période de crise, est-ce que ça serait un bon moment pour aller de l'avant selon vous ?

Dans une situation d'incertitude économique, alors qu'il est très difficile d'établir un bon portrait de la situation, de comprendre comment le consommateur va réagir et de dresser des prévisions, nous ne sommes pas très enclins à suggérer de réaliser des projets d'envergure. Votre secteur connaît peut-être une situation particulière qui justifierait un projet, et ce, si la demande est forte, que vous aviez déjà une bonne rentabilité et qu'on pense que cela se poursuivra même après la crise du COVID – 19. Toutefois, dans le contexte, un approfondissement doit être apporté encore plus à l'étude de la faisabilité de votre projet. De plus, si vous décidez d'aller de l'avant malgré le contexte, il est important de prévoir un fonds de roulement plus fort qu'à la normal et de bonnes conditions de financement sur le long terme. Il pourrait être pertinent de vous faire accompagner par un conseiller. Peut-être pourriez-vous vérifier si vous êtes admissible à une intervention d'un conseiller dispensateur du Réseau Agriconseil ? ou de la part du PARI CNRC ?

11. Lors d'une entente pour non-paiement des fournisseurs, est-il envisageable de leur mentionner que nous ne payons pas les factures actuelles (jusqu'à du nouveau sur la crise) ? Je pense que tous mes fournisseurs vont me demander le paiement...

Les factures de fournisseurs s'inscrivent dans le cadre d'une relation d'affaires, d'un engagement entre les deux parties. Aussi, ce sont vos discussions à tenir qui détermineront si une entente différente peut être convenue. Chaque fournisseur n'êtes pas tenu de vous accorder des conditions différentes. Cependant, dans la pratique, un certain nombre de fournisseurs pourrait accepter. Certains peuvent en effet penser que c'est la meilleure façon de s'assurer d'avoir vos paiements. Évidemment, la qualité de vos relations d'affaires passées fera partie des critères que chacun des fournisseurs pourra prendre pour prendre une décision favorable à votre demande.

12. Je n'ai pas droit à une marge de crédit présentement car je suis à ma première année, est-ce qu'il y a d'autres options pour m'aider ?

Les programmes annoncés récemment par les gouvernements, dont l'aide pour les travailleurs autonomes, le Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes et le programme PACTE (Investissement Québec), font partis des solutions à examiner.

13. Je dois payer un équipement de 626 000\$US. L'équipement est actuellement dans notre usine, cependant le fabricant n'est toujours pas venu faire la mise en marche, elle est inutilisable. Nous avons les liquidités pour la payer, mais ceci aura un fort impact sur nos liquidités. Avez-vous un conseil à nous donner, devons-nous étirer le paiement ?

Il convient tout d'abord de bien comprendre les conditions de paiement convenues lors de la signature de l'entente d'achat, et donc, les obligations de chacune des parties. De plus, selon votre compréhension de l'entente, et peut-être les discussions que vous aurez avec le fournisseur, il sera avantageux de discuter avec un conseiller juridique. À ce sujet, une des conseillères de l'ADRIQ pourrait peut-être apporter un éclairage face à votre question. Pour ma part, et sur base d'affaires, je verrais d'abord les intentions du fournisseur quant à la mise en marche de la machine, et ce, tout en tenant compte de la situation. Je pense qu'il est opportun de voir s'il est possible de s'entendre pour un report du paiement, et ce, tout en gardant à l'esprit que les deux parties ont des droits.

14. Si on demande à nos clients de payer plus rapidement en échange d'un escompte, de combien peut être l'escompte ? Comment en faire le calcul ou l'établir? (paiement lié à une facture d'honoraires professionnels)

On peut se référer à quelques aspects :

- le coût d'un emprunt à court terme :
Par exemple, un taux d'intérêt de 7 %, et pour un équivalent pour un paiement rapide, soit au lieu de 30 jours, le client nous paie à 10 jours, selon le calcul suivant :

Exemple pour un compte à recevoir de 1000 \$, si on emprunte cette somme sur 20 jours : $1\ 000\ \$ \times 7\ \% \times 20\ \text{jours} / 365\ \text{jours} = 3,84\ \$$ d'intérêt. Ce qui représente un coût de 0,3 %.

- L'importance de faire entrer les liquidités pourrait motiver un escompte plus élevé
- La marge bénéficiaire de l'entreprise
Si l'entreprise fait une faible marge, on doit évidemment être prudents pour ne pas obtenir des pertes sur les ventes
- L'escompte doit être suffisant pour encourager le client à effectuer un paiement plus rapide.

Tout ceci amène souvent les entreprises à retenir un escompte de 1 à 2 % pour un paiement à 10 jours au lieu de 30.

15. Ne sachant pas la durée du confinement, dans le cas d'entreprise qui ne fonctionne pas du tout. Comment évaluer la hauteur des risques supplémentaires, par exemple avec un nouvel emprunt ? Par ratio d'endettement. Vos trucs ?

On ne peut savoir combien de temps l'entreprise sera arrêtée, de même qu'à quelle vitesse les ventes de celles-ci vont reprendre par la suite. C'est pourquoi nous suggérons de faire des simulations sur les liquidités pour connaître les besoins. Par la suite, il faut voir en combien de temps l'entreprise sera capable de rembourser les emprunts additionnels. Pour évaluer cela, la rentabilité passée fait partie des éléments à prendre en compte, de même que les simulations sur la courbe de progression possible pour la reprise des activités.

16. Nous avons un bon coussin en cash-flow, mais on se demande si nous devrions aller emprunter en ce moment pour ne pas gruger l'argent qui est dans les comptes ?

Comme je le mentionnais, on ne peut savoir combien de temps l'entreprise sera arrêtée, de même qu'à quelle vitesse les ventes de celles-ci vont reprendre par la suite. C'est pourquoi nous suggérons de faire des simulations sur les liquidités pour connaître les besoins. Si l'entreprise est admissible à un financement à très faible taux, je crois qu'il vaut la peine de placer l'entreprise dans une forte position de fonds de roulement et de voir plus tard comment les choses évoluent. Il est toujours possible de rembourser rapidement le financement si finalement l'entreprise n'en a pas besoin pour poursuivre ses activités en contexte normal.

17. Les OBNL peuvent-elles avoir accès aux mêmes aides / accompagnements que des PME ?

Cela dépend des mesures annoncées. Entre autres, le *Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes* est possible au OBNL qui se qualifient.

18. Est-ce sage d'investir en bourse?

Nous ne nous prononcerons pas sur cette question.

19. 80 % de nos activités sont liés aux événements corporatifs, 10 % aux épiceries fines et boutiques cadeau et 10 % aux ventes en ligne donc notre entreprise est au neutre. Nous avons coupé toutes les dépenses et notre principale sortie d'argent à venir (à part loyer et paiement d'un prêt) sera nos 2 salaires (à moi et mon frère tous 2 copropriétaires de la cie) et cela pèse plutôt lourd dans la balance (quand on regarde les DAS - en plus! - à payer chaque mois). Cependant, il y a du travail pour 15 % d'une seule personne (payer les comptes, recevoir les paiements en attente, gérer les ventes en ligne et c'est tout). Ma question : peut-on bénéficier du 2 000 \$ par mois chacun ? En arrêtant bien sûr de nous verser nos salaires ?

Il faut faire des choix à la fois d'un point de vue personnelle et pour votre entreprise. Si l'un de vous deux peut bénéficier de *La nouvelle Prestation canadienne d'urgence* (PCU), il pourrait être avantageux que celui-ci en bénéficie. Quant à l'entreprise, si elle se qualifie (les détails devraient être connus sous peu) pour la *Subvention salariale aux petites entreprises*, il pourrait être avantageux de faire appel à cet aide pour ainsi travailler à servir les clients et développer les affaires possibles, tout en permettant qu'un de vous deux travaille.