



## Chapitre 2 : Quelles ressources tangibles pour produire ?

### 1. Comment les organisations arbitrent-elles entre différentes modalités de financement ?

#### a. Les différentes modalités de financement

Les entreprises disposent de différentes modalités de financement qui se répartissent entre financement interne et financement externe.

Le financement interne correspond à l'action de procurer des fonds (somme d'argent) à une entreprise grâce à l'épargne de l'entreprise. IL peut s'agir d'autofinancement ou d'augmentation de capital :

- **L'autofinancement** correspond à la part dégagée par l'activité de l'entreprise et conservée pour financer ses investissements futurs, c'est-à-dire sa croissance. Le principal avantage de l'autofinancement est sa gratuité, en effet comme il provient de l'épargne de l'agent (l'entreprise), aucune charge ne peut être imputée.
- **L'augmentation de capital par apports personnels** représente des avances de fonds que les associés ou les dirigeants mettent à disposition de l'entreprise. En échange, ces apporteurs de fonds reçoivent un versement d'intérêt, dont le taux est fixé entre les dirigeants et les associés prêteurs.

Le financement externe regroupe les moyens financiers que l'entreprise trouve à l'extérieur soit en empruntant, soit en augmentant son capital, soit en contractant un crédit-bail, soit grâce à des subventions :

- **L'emprunt bancaire** correspond à un engagement entre une banque et une entreprise, la banque prête une somme d'argent à une entreprise, en échange du remboursement emprunté et d'un intérêt. Un intérêt est tout simplement le revenu dû par l'emprunteur au prêteur.
- **L'augmentation de capital** consiste à augmenter le capital social de l'entreprise en créant de nouvelles actions qui seront achetées par des actionnaires, nouveaux ou anciens. Ces actions donnent des droits aux actionnaires. La rémunération des actionnaires est appelée dividendes.
- Le **crédit-bail** est un contrat entre une société financière (le crédit-bailleur) et une entreprise. Le crédit-bailleur met à disposition un bien d'équipement à l'entreprise pour une période déterminée. En échange, il reçoit un paiement d'une redevance périodique. Au terme du contrat, l'entreprise bénéficiaire a généralement le choix entre plusieurs options : restituer le bien, l'acquérir pour un montant défini lors de la conclusion du contrat, ou renouveler le contrat.

- Une **subvention** est une aide financière réelle, qui n'est ni un prêt ni une avance de trésorerie, accordée par l'État, une collectivité territoriale ou un organisme privé, pour financer ou favoriser le développement d'une activité. Cette subvention peut permettre à des entreprises de faire baisser artificiellement le prix de vente afin de les rendre plus compétitives.

## b. La situation financière de l'entreprise et de son environnement

En partant du fait que l'entreprise est une entité économique combinant les facteurs de production (capital, travail, matières premières) dans le but de produire des biens et services destinés à être vendus sur un marché solvable, le financement peut être défini comme ce qui lui permet de disposer des ressources nécessaires sur le plan pécuniaire. Ce financement conditionne la survie de l'entreprise. Le financement de l'entreprise dépend à la base de sa forme (il existe plus de 3,2 millions d'entreprises en France) et de sa taille (une entreprise regroupe de un individu – entreprise artisanale – jusqu'à plusieurs milliers – entreprise multinationale).

Par ailleurs, les entreprises, selon leur maturité, n'ont pas le même rapport aux banques, et certaines peuvent avoir des contraintes plus importantes pour trouver des liquidités ; en revanche, certaines politiques économiques peuvent faire des PME les cibles privilégiées des subventions, et ainsi permettre leur croissance.

## 2. Comment une organisation couvre-t-elle ses besoins de financement ?

### a. Le bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel permet d'analyser le bilan comptable l'origine des flux financiers (d'où vient l'argent) et à quelles fins ils sont utilisés. Présenté de cette façon, le bilan fonctionnel permet de rattacher des opérations à l'exploitation, aux flux ou aux investissements, et de réaliser une analyse financière de l'entreprise à partir de quelques ratios.

Les ressources (qui sont les passifs de l'entreprise) sont composées :

- **des ressources stables** : ressources destinées à rester longtemps dans l'entreprise (capitaux propres auxquels il faut ajouter la partie des dettes à rembourser à plus d'un an).
- **des ressources à court terme** : passif circulant d'exploitation et passif circulant hors exploitation (fournisseurs, impôts, charges sociales à payer).
- **de la trésorerie passive.**

Les emplois (actifs de l'entreprise) sont organisés de la manière suivante :

- **Les emplois stables** : éléments identifiables du patrimoine de l'entreprise destinés à rester longtemps dans l'entreprise (actif immobilisé).

- **Les emplois à court terme** : l'actif circulant d'exploitation et l'actif circulant hors exploitation (créances clients, stocks, impôts à récupérer).
- **La trésorerie active.**

## b. Les ratios permettent d'analyser le bilan fonctionnel

Il y a trois ratios à prendre en compte : le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement, et la trésorerie.

### **Fonds de roulement net global (FR) = Ressources stables – Emplois stables**

- **Si le FR est positif**, les ressources stables suffisent à financer les emplois stables, et l'excédent va servir à financer les dépenses courantes d'exploitation (actif circulant).
- **Si le FR est négatif**, les ressources stables ne suffisent pas à financer les emplois stables, l'entreprise doit trouver d'autres moyens pour financer sa trésorerie. On peut citer :
  - les découverts bancaires ;
  - l'allongement du délai de paiement des fournisseurs ;
  - la diminution des délais de paiement accordés aux clients ;
  - l'appel aux associés (comptes courants d'associés) pour apporter des liquidités.
 Bien souvent la solution sera un mix de ces possibilités.

Une entreprise équilibrée possède un fonds de roulement positif.

### **Besoin en fonds de roulement (BFR) = Actif circulant – Passif circulant**

Il s'agit de la différence entre les emplois à court terme (actif circulant) et les ressources à court terme (passif circulant).

- **Si le BFR est positif**, la société a un actif circulant supérieur à son passif circulant, et les ressources à court terme ne couvrent pas les emplois à court terme. Il lui faut donc financer le décalage grâce à un fonds de roulement positif, ou à défaut se financer à court terme.
- **Si le BFR est négatif**, le passif circulant suffit à couvrir l'actif circulant, ce qui génère un excédent de trésorerie qui pourra éventuellement servir à financer un fonds de roulement négatif, ou constituer une trésorerie pour l'entreprise.

### **Trésorerie = Fonds de roulement – Besoin en fonds de roulement**

La trésorerie rassemble toutes les sommes d'argent qui sont directement disponibles pour l'entreprise.

- **Si la trésorerie nette est positive**, elle constitue une ressource à court terme pour l'entreprise avec des liquidités qui appartiennent en propre à l'entreprise.
- **Si la trésorerie nette est négative**, elle constitue un emploi à court terme pour l'entreprise. La trésorerie est alors constituée de liquidités empruntées (en général des découverts).

## 3. Comment financer le cycle d'exploitation et gérer la trésorerie ?

### a. Comment financer le cycle d'exploitation ?

Le cycle d'exploitation est le temps dont une entreprise a besoin pour transformer des marchandises achetées et produites en espèces. En d'autres termes, il s'agit de la période entre l'achat des matières premières et le paiement de la facture par le client.

Plus le cycle d'exploitation (conversion des paiements sortants en revenus) est long, plus le capital bloqué est important. Ce capital bloqué ne peut pas être utilisé à d'autres fins.

Si le cycle d'exploitation se traduit par un besoin en fond de roulement positif, il faudra le financer soit par une large trésorerie excédentaire soit en ayant recours à des financements de court terme.

Voici différentes solutions afin de financer le cycle d'exploitation :

- **L'affacturage** : cette solution permet aux entreprises d'obtenir un financement anticipé de leurs factures anticipé.
- **Facilité de caisse** : elle correspond à une permission momentanée de découvert en compte accordée par la banque : c'est à dire que le solde du compte bancaire est autorisé à être négatif pour une courte durée.
- **Autorisation de découvert** : c'est une utilisation plus soutenue du découvert que dans le cas d'une facilité de caisse.
- **Escompte bancaire classique** : c'est une opération qui permet d'obtenir de la trésorerie en échange d'un effet de commerce à votre banque. La banque ne rachète pas la créance mais verse une somme correspondant au montant de l'effet de commerce contre rémunération.
- **Le crédit de campagne** : ce type de crédit finance les besoins de trésorerie si l'activité est saisonnière (tourisme, agriculture, etc.) à un prix bien plus avantageux qu'un crédit classique. Il finance donc les besoins saisonniers et à court terme.

## b. Comment gérer la trésorerie ?

Il y a cinq indicateurs à prendre en compte :

### 1. Le BFR, ou besoin en fonds de roulement

La trésorerie est positive si le fond de roulement est supérieur au besoin en fonds de roulement. Et donc négative dans le cas inverse : des solutions de financement doivent alors être trouvées pour faire face à des échéances à court-terme. Travailler sur la réduction du BFR est donc une possibilité pour améliorer la trésorerie d'une structure. Il est en effet primordial de bénéficier d'une visibilité sur l'activité à venir. Cela passe par une gestion fine des prévisions et une activation si nécessaire des leviers de financement les plus adaptés (coûts et délais). L'idée : anticiper certains manques et prévoir le budget adéquat pour prendre ses précautions.

### 2. Les créances clients

L'objectif pour une bonne gestion de la trésorerie est de réduire autant que faire se peut les créances clients. À chaque commande reçue, il faut établir immédiatement une facture, spécifiant dans le net à payer les escomptes accordés et leur évolution en fonction de la date de paiement définie.

Il faut s'adapter à différents cas de figure :

- un client qui économise en honorant immédiatement sa dette ;
- des délais de paiement non respectés et la nécessité de relancer le client ;

- la possibilité de régler par tranches pour un client en difficulté de liquidités.

### **3. Les dettes aux fournisseurs**

Les engagements doivent eux aussi être réduits au maximum. Pour optimiser la trésorerie, il existe différentes façons :

- bénéficier d'escomptes en payant sans attendre ;
- payer par avance ;
- demander à allonger les délais de règlement proposés par le fournisseur.

### **4. La solvabilité des clients**

Il faut vérifier la fiabilité des clients et leurs capacités à rembourser ses créances.

### **5. Les coûts de crédit et d'investissement**

Il faut comparer les différentes options de financement, et vérifier l'évolution du coût des crédits bancaires.