

Chapitre 02 : QUELLES RESSOURCES TANGIBLES POUR PRODUIRE

Synthèse

I. Les ressources

Les **ressources de l'entreprise** peuvent donc être définies par des actifs matériels, financiers et humains, qu'ils soient **tangibles** ou **intangibles**.

A. Les ressources tangibles

Elles sont quantifiables et correspondent aux éléments matériels, financiers et humains de l'entreprise :

- Les **ressources matérielles** ou physiques sont associées au processus de production. Elles comprennent les machines, les robots... (le capital technique), mais désigne aussi la qualité de ce capital technique : flexibilité et modularité des équipements (permettant d'adapter la production à la demande), récence des innovations techniques...
- Les **ressources financières** peuvent être internes (autofinancement, augmentation de capital, cession d'actifs) ou externes (emprunt bancaire, emprunt obligataire, ouverture du capital à d'autres associés, perception de subventions, recours à un crédit-bail). Les choix en matière d'investissements dépendent de l'appréciation de différents ratios (taux d'endettement, taux de rentabilité) ainsi que d'anticipations des dirigeants de l'entreprise.
- Les **ressources humaines**, le nombre de salariés, les collaborateurs, qui constituent l'entreprise mais aussi le climat social qui règne dans l'entreprise.

B. Les ressources intangibles

Elles peuvent être définies comme des actifs non physiques figurant au bilan d'une société tels que la propriété intellectuelle ou les licences. Elles sont par nature immatérielles et par conséquent plus diffuses, mais n'en constituent pas moins une richesse pour l'entreprise. Les ressources intangibles couvrent un large champ et comprennent le capital relationnel de l'entreprise, l'expertise de ses salariés (compétences), les talents managériaux des décideurs, mais aussi la (e-)réputation, l'image, la légitimité, l'ensemble des connaissances, les ressources technologiques, la marque et le nom commercial.

On peut classer ces ressources en :

- **Ressources technologiques**, qui désignent un ensemble complexe de connaissances, de moyens et de savoir-faire organisés pour une production.
- **Ressources informationnelles**, qui prennent en compte la qualité du système d'information, la capacité de veille informationnelle et concurrentielle de l'entreprise, son management de la connaissance (Knowledge Management).
- **Ressources mercatiques et commerciales**, orientées vers les clients. On y trouve les notions de marque et d'image, la (e-)réputation de l'entreprise.
- **Ressources organisationnelles**, qui s'apprécient en termes de flexibilité (i. e. capacité de l'entreprise à s'adapter à son environnement et à modifier sa structure), mais aussi de compétences des salariés.

II. Les différentes modalités de financements

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

Le **financement interne (recours aux fonds propres)** 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.

Il en existe deux méthodes de calcul, l'une à partir du résultat de l'exercice (très classiquement utilisée), l'autre à partir de l'EBE (Excédent Brut d'Exploitation).

Formule de la CAF à partir du résultat net :

Capacité d'autofinancement = résultat net + dotation aux amortissements et provisions – reprise sur provision + valeur nette comptable d'éléments d'actifs cédés – produits de cession des éléments d'actifs cédés

- **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.

On distingue 3 cas d'octroi de subventions d'exploitation :

- La subvention est versée sans aucune condition à l'attribution de subvention.
- La subvention est accordée sous réserve de remplir certaines conditions techniques (condition résolutoire) faute de quoi l'entreprise devra rembourser les sommes reçues.
- La subvention ne sera accordée que lorsque l'entreprise aura satisfait à des conditions techniques (condition suspensive).

- Le **financement participatif** (crowdfunding) : Le principe est qu'un grand nombre de personnes investissent de petits montants ce qui permet aux porteurs de projets de trouver les fonds demandés. Ce mode de financement est également un moyen de fédérer le plus grand nombre de personnes autour de son projet (il y a ainsi une dimension commerciale car les cofinanceurs adhèrent à un projet, un concept en consentant un effort financier). La caractéristique de ce mode de financement est qu'il se fait sans les intermédiaires que sont les banques, acteurs traditionnels du financement. On dit qu'il est dit désintermédié. La tendance au financement participatif s'inscrit dans le mouvement plus global de la consommation collaborative et de la production participative.

On distingue 4 formes de financement participatif :

- Le don (donation crowdfunding).
- La récompense (ou don avec contrepartie).
- Le prêt (aussi appelé credit crowdfunding, crowdlending, peer-to-peer lending ou prêt participatif).
- Le capital-investissement (equity).

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 d'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.

III. Les besoins de financement

Du fait de son fonctionnement quotidien, courant (cycle d'exploitation), l'entreprise engage un certain nombre de dépenses principalement d'approvisionnement, de stockage (de matières premières, d'en-cours, de produits finis, de marchandises) ainsi que de distribution des produits. Elle ne récupère des moyens financiers (sous la forme de disponibilités) qu'au moment où elle encaisse le montant des ventes de ses produits finis, de ses marchandises ou des prestations de service, en fonction de l'activité qu'elle exerce.

Lorsque l'entreprise a une activité de production ou de transformation de biens, elle acquiert des matières premières, puis démarre sa production et verse, en fin de mois, les salaires à ses employés. Tout cela constitue des besoins de financement. Ce n'est qu'à l'issue de son processus de production (elle disposera alors de produits finis), qu'elle pourra enfin procéder à la commercialisation de ses produits et se faire payer (générant des encaissements).

Lorsque l'entreprise a une activité commerciale, elle constitue des stocks de marchandises (qu'il faut donc financer) qu'elle va placer dans ses rayons, ses réserves et ses entrepôts. C'est donc postérieurement que les clients achèteront et paieront ces marchandises.

Lorsque l'entreprise a une activité de services, elle est amenée à effectuer un certain nombre de jours de travail et à prendre en charge ses propres frais avant de pouvoir facturer ses clients et se faire payer.

Enfin, il est fréquent que l'activité de l'entreprise l'oblige à accorder à sa clientèle des délais et facilités de paiement. Dans ce cas, les montants redevables à l'entreprise par sa clientèle (après livraison) forment ce qu'on appelle des « créances clients ».

Le bilan fonctionnel :

L'analyse fonctionnelle du bilan permet d'apprécier la structure financière de l'entreprise en rapprochant ses besoins financiers de ses ressources.

Pour ce faire, il faut :

- Procéder à l'établissement du bilan fonctionnel.
- Calculer quelques indicateurs : le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette.
- Analyser et interpréter ces indicateurs.

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.** (disponibilité (banque + caisse))

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.** (Concours bancaires courants (découvert bancaire))

Les emplois et les ressources sont classés selon leur utilisation, comme suit (exemple d'une entreprise commerciale)

du côté de l'actif : emplois stables, emplois circulants et trésorerie active ;

du côté du passif : ressources stables, dettes circulantes et trésorerie négative

Emplois (Actif)	Ressources (Passif)
Emplois stables (Actif immobilisé) Locaux Matériel	Ressources stables Capital Dette financière (emprunt à long terme)
Emplois circulants (Actif circulant) Stocks Créances clients	Dettes circulantes (Passif circulant) Dette fournisseur
Trésorerie active Disponibilités (banque + caisse)	Trésorerie passive Concours bancaire (Autorisation de découvert)
Total	Total

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

OU

Trésorerie active – trésorerie passive

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).

III. Le financement de l'exploitation

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.

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.

ZOOM SUR L'augmentation de capital :

Le capital de l'entreprise va alors être augmenté via la création de nouvelles parts sociales (dans le cas d'une SARL, par exemple) ou d'actions (dans le cas d'une Société Anonyme (SA)). Ces nouvelles parts sociales (ou actions dans le cas d'une SA) peuvent être achetées par les associés (ou actionnaires pour la SA) déjà présents dans l'entreprise ou bien par de nouveaux associés/actionnaires. Comme pour la constitution du capital, les apports nouveaux peuvent se faire en numéraire ou en nature.

Cette augmentation de capital peut aussi prendre la forme d'une incorporation de réserves (part du résultat non distribuée), bénéfices ou provisions.

Une telle augmentation a deux conséquences : l'augmentation des ressources stables et la dilution du capital.

L'augmentation des ressources stables est le but premier d'une augmentation de capital. Les ressources stables augmentant, l'entreprise améliore ainsi sa santé financière dans la mesure où son fonds de roulement augmente. Effet positif vis-à-vis des marchés : cette augmentation permet de financer de nouveaux investissements. Mais, revers de la médaille, elle peut également ainsi dévoiler au marché des problèmes structurels de trésorerie.

L'augmentation de capital peut être perçue comme une dilution du capital par les anciens actionnaires. En effet, cette augmentation entraîne mécaniquement une diminution de leurs droits de vote et aux bénéfices.