

Chapitre 3 - Quelles ressources pour produire ?

Rappel :

Notions :

- Ressources tangibles et intangibles
- Ressources financières : financement de l'investissement et de l'exploitation
- Analyse fonctionnelle du bilan
- Ressources humaines : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

Rappel :

Cycle d'investissement : correspond aux immobilisations acquises par l'entreprise pour assurer sa pérennité à long terme.

Ressources tangibles : ressources humaines (nombre de salariés), ressources financières (résultat), ressources matérielles (immobilisations).

Ressources intangibles : ressources immatérielles (savoir-faire, R&D, notoriété...)

1. Analyse de la structure financière via le bilan fonctionnel ?

Analyser la structure financière d'une entreprise consiste à porter un jugement sur sa situation et ses possibilités de développement à travers l'étude de ses cycles d'exploitation, d'investissement et de financement. Le bilan fonctionnel est le support de cette analyse. L'approche par les ratios permet de compléter l'analyse des grandes masses et des soldes.

1.1. Le bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel repose sur la distinction entre les cycles de financement (cycle long), d'investissement (cycle long) et d'exploitation (cycle court).

ACTIF	PASSIF
EMPLOIS STABLES	RESSOURCES STABLES
Actif immobilisé brut ②	Capitaux propres Amortissements et dépréciations <i>(Total 2^e colonne actif)</i> Provisions Dettes financières (emprunts) <i>(Sans les concours bancaires courants)</i> ①
ACTIF CIRCULANT ③	PASSIF CIRCULANT
Actif circulant d'exploitation en valeur brute Stocks Créances Avances et acomptes versés Charges constatées d'avance (d'exploitation) Autres créances	Passif circulant d'exploitation Dettes fournisseurs d'exploitation Dettes fiscales et sociales Dettes fournisseurs d'immobilisations Avances et acomptes reçus Produits constatés d'avance (d'exploitation) Autres dettes
TRÉSORERIE ACTIVE	TRÉSORERIE PASSIVE
VMP Disponibilités	Concours bancaires courants

① **Les cycles longs de financement.** Les décisions d'augmenter le capital ou de contracter un emprunt sont des financements à LT.

② **Les cycles longs d'investissement.** L'entreprise réalise également des opérations d'investissement qui consistent à acquérir des biens qui vont rester durablement dans l'entreprise.

③ **L'actif et le passif circulant sont liés au cycle court d'exploitation.** Le cycle d'exploitation est un cycle court, car il représente une durée de quelques semaines (moins d'un an) entre l'achat et le règlement des matières premières et l'encaissement des ventes.

Les décisions affectant le cycle d'exploitation (volume des stocks, durée du crédit consenti aux clients...) peuvent être limitées à la durée d'un cycle. Elles n'engagent l'entreprise qu'à court terme.

1.2. Le fonds de roulement net global (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette (TN)

- *Le fonds de roulement net global (FRNG)*

Le fonds de roulement net global (FRNG) est l'excédent des ressources stables sur les emplois stables. Un FRNG positif signifie l'existence d'un excédent des ressources stables sur les emplois stables. Il permet le financement par des ressources à long terme d'une partie du cycle d'exploitation.

FRNG = Ressources stables – Emplois stables
--

L'entreprise doit respecter le principe de l'équilibre financier : un emploi stable doit être financé par une ressource stable. Ainsi, les ressources à long terme doivent toujours être au moins égales aux emplois à long terme.

- *Le besoin en fonds de roulement (BFR)*

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est issu des décalages provenant des opérations d'exploitation :

- décalages entre les achats de biens et les ventes de ces mêmes biens, qui donnent naissance aux stocks ;
- décalages entre les ventes et les encaissements correspondants, reçus des clients qui engendrent des créances clients ;
- décalages entre les achats et les décaissements effectués aux fournisseurs, qui font naître des dettes fournisseurs.

$$\text{BFR} = \text{Actif circulant} - \text{Passif circulant}$$

Il est lié à l'exploitation et au besoin de financement à court terme. L'exploitation ne s'autofinance pas, il faut donc faire appel aux financements à long terme pour compléter le BFR. C'est pourquoi on parle de « besoin » en fonds de roulement. Dans la plupart des entreprises, le besoin est supérieur aux ressources (elle fait appel au FRNG ou à la trésorerie nette).

- *La trésorerie nette*

Si le fonds de roulement dépasse le besoin, le surplus génère de la trésorerie (la trésorerie nette est positive). Si le fonds de roulement ne couvre pas le besoin, le manque en financement à court terme est comblé par un découvert bancaire (la trésorerie nette est négative).

$$\text{Trésorerie nette} = \text{FR} - \text{BFR}$$

$$\text{Trésorerie nette} = \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie passive}$$

2. Comment une entreprise finance ses investissements ?

2.1. Les financements internes

- *L'autofinancement*

Il provient des **ressources générées par l'activité de l'entreprise**.

Ce sont les performances passées qui permettent de générer la capacité d'autofinancement suffisante pour faire face aux besoins de financement (CAF = excédent brut d'exploitation + produits encaissables – charges décaissables).

La capacité d'autofinancement dégagée ne peut cependant pas être utilisée en totalité, car une partie sera versée aux associés dans le cadre de la distribution des bénéfices.

$$\text{Autofinancement} : \text{CAF} - \text{dividendes distribués}$$

- *Le compte courant d'associés*

Il correspond à une créance des associés qui peuvent décider de prêter de l'argent à l'entreprise en le déposant sur un compte. Les sommes déposées peuvent être rémunérées par des intérêts, elles sont inscrites au passif du bilan et sont utilisées par l'entreprise pour se financer.

2.2. Les financements externes

- *L'emprunt bancaire*

L'emprunt bancaire est un mode de financement en provenance de l'extérieur de l'entreprise. Il s'agit d'un versement effectué par un organisme bancaire, qui donnera lieu ultérieurement au remboursement du capital emprunté et au versement d'intérêts rémunérant le service rendu par l'établissement financier.

- *L'augmentation de capital*

Elle consiste à accroître le montant du capital social de la société. Plusieurs modalités d'augmentation sont possibles :

- les dirigeants peuvent décider de créer de nouvelles actions ou parts sociales qui seront achetées par de nouveaux associés ou des associés actuels ;
- ils peuvent aussi choisir d'incorporer une partie des profits mis en réserve précédemment.

- *La subvention*

Elle correspond à une aide financière, directe ou indirecte, allouée par une personne publique en vue de financer une activité d'intérêt général. Le bénéficiaire de la subvention peut être public ou privé, entreprise, association.

- *Le financement participatif ou crowdfunding*

Le financement participatif, ou crowdfunding, est un échange de fonds entre individus en dehors des circuits financiers institutionnels, afin de financer un projet via une plateforme en ligne.

Le financement peut prendre la forme d'un don, d'un prêt avec ou sans intérêts, ou encore d'un investissement en capital.

3. Comment prévoir les ressources humaines pour produire ?

GPEC : démarche permettant à l'entreprise d'anticiper en fonction de ses choix stratégiques et de l'évolution de l'environnement ses besoins en ressources humaines.

Les étapes de la GPEC :

- 1 – Analyser les ressources prévisionnelles :

En tenant compte des départs prévisibles (retraite, fin de contrat), l'entreprise estime le nombre de salariés qu'elle aura dans 3-5 ans.

- 2 – Analyser les besoins anticipés :

En tenant compte des stratégies futures de l'entreprise, elle estime le nombre de salariés nécessaires.

- 3 – Comparer les ressources et les besoins :

Comparer les 2 éléments sur un plan quantitatif (nombre de salariés) et qualitatif (compétences/qualifications).

- 4 – Mesures d'ajustement :

En fonction du nombre de salariés anticipés et des besoins : recruter, licencier, mettre en place des formations...

Outils de la GPEC : entretiens individuels, formations, pyramide des âges...