

La fonction financière

Introduction

La fonction financière a toujours occupé une place privilégiée dans la gestion de l'entreprise car elle concerne son existence même : sa naissance, sa croissance, son autonomie et sa survie.

La complexité croissante d'un environnement économique et financier de plus en plus instable, donne aujourd'hui à la gestion financière une position prépondérante.

Ceci dit, au sein des entreprises, le problème de la gestion financière vient de la confusion entre finance et comptabilité. Il est vrai que la gestion financière appartenait historiquement aux comptables. Or, la comptabilité n'est pas le meilleur moyen et l'outil le mieux adapté à la gestion prévisionnelle aux problèmes d'endettement, de prise de risques, de planification de liquidité ou d'analyse de résultats car les comptables ne sont pas là pour fournir des faits mais pour élaborer les chiffres dans le respect des règles.

Définition

La gestion financière est un processus dynamique destiné à maximiser la valeur d'une entreprise. On peut y parvenir de deux façons : soit en investissant dans des créances où la rentabilité attendue égale ou dépasse le coût des fonds que l'entreprise doit engager pour générer ce rendement, soit au contraire en **désinvestissant** lorsque la rentabilité est inférieure au coût des fonds.

L'organisation de la fonction financière

Le statut hiérarchique et l'organisation de la fonction financière sont déterminés par plusieurs facteurs, tels que le degré de centralisation du pouvoir, la branche d'activité de

l'entreprise qui détermine le niveau des financements nécessaires, le niveau d'internationalisation de la firme et sa taille.

En ce qui concerne cette dernière «taille», elle permet une première identification du rôle réel de cette fonction dans l'entreprise. L'évolution de la structure financière de l'entreprise est prise en charge par le chef d'entreprise, puis par le comptable et par le banquier qui jouent un rôle de conseillers. Généralement, dans les entreprises moyennes, on voit apparaître une direction (ou département) administrative et financière. Cette direction est responsable de la gestion de la trésorerie, des études et prévisions financières, du contrôle de gestion, des contentieux et de la comptabilité. Dans les grandes entreprises, la gestion financière est plus spécialisée et elle est chargée de la gestion financière au sens large, c'est à dire, la gestion de la trésorerie et la définition d'une stratégie financière.

En outre, le rôle du responsable financier est différent selon qu'il se trouve dans une économie d'endettement ou dans une économie des marchés financiers.

Dans une économie d'endettement, le rôle du directeur financier est d'acheter les capitaux, négocier avec des pourvoyeurs de fonds de toute nature (Banquiers ; Actionnaires ; prêteurs à long terme ; ...) pour obtenir des ressources au moindre coût.

Tandis que dans une économie de marché de capitaux, le directeur financier remplit les tâches comme la vente des titres financiers.

En conclusion, le métier de responsable financier n'est plus de négocier les conditions des crédits, mais de comprendre les besoins du marché, ses anticipations et de savoir saisir les opportunités, de gérer les risques (surtout le risque de change)

Les objectifs de la fonction financière

Rentabilité

C'est la capacité de l'entreprise à maintenir et à rémunérer les fonds durablement mis à sa disposition. Une action est dite rentable lorsque les résultats obtenus sont supérieurs aux moyens qui ont été engagés. Cad il y a création d'un surplus monétaire.

Solvabilité

L'entreprise doit toujours pouvoir rembourser ses dettes, la solvabilité est donc la capacité de l'entreprise de rembourser ses dettes à leurs échéances.

Risque

Les variations des taux de change, l'inflation et les taux d'intérêts ont une influence sur la valeur détenue par l'entreprise et sur les revenus qu'elle peut espérer. Le financier doit donc veiller à minimiser ses risques (taux de change, taux d'intérêts...etc.)

Les moyens de financement

Comme il a été déjà cité, la fonction financière de l'entreprise s'occupe de la gestion des fonds qu'ils soient internes ou externes. Dans ce sens, le manager financier devra s'intéresser à prendre deux types de décisions : investissement et l'exploitation.

Les investissements et leur financement

Définition de l'investissement

Un investissement est une immobilisation de fonds dont l'entreprise espère à terme une rentabilité.

Par ailleurs, pour certains investissements, la rentabilité est difficile à mesurer. Dans tous les cas, la décision d'investir comporte un risque pour l'entreprise. Il est évident que si la rentabilité future de l'investissement permet à l'entreprise de dégager davantage de ressources et donc de se financer pour elle-même, dans un premier temps, il faut trouver du financement. Comme l'investissement est un emploi durable, il doit être financé par des ressources, elles-mêmes mises à la disposition de l'entreprise pendant un temps assez long.

Motif de l'investissement

L'entreprise est amenée à investir dans plusieurs situations :

- 1 ✚ Quand les moyens mis en œuvre par l'entreprise pour produire ne permettent plus à faire face à la demande, il faut dans ce cas augmenter la capacité de production, donc investir ;
- 2 ✚ Quand les moyens utilisés pour produire sont déjà usés ou dépréciés, il faut alors le remplacer, donc investir ;
- 3 ✚ Quand les moyens sont techniquement dépassés, on dit qu'ils sont obsolètes. Il faut les moderniser, donc investir ;

On peut donc dire que les motifs de l'investissement sont l'augmentation de la capacité de production, le remplacement des équipements usés et la modernisation des équipements obsolètes.

Certaines firmes engagent également des investissements à l'étranger, on parle alors d'investissement direct.

Les différents moyens d'investissements

Sources internes de financement

La capacité d'autofinancement

Au niveau interne, il s'agit essentiellement de la capacité d'autofinancement «CAF» de l'entreprise. La **Capacité d'Autofinancement** (CAF) d'une entreprise, appelée aussi **Cash Flow** ou **marge brute d'autofinancement**.

Une entreprise, au cours d'un exercice voit sa trésorerie affectée par des mouvements entrants et sortants correspondant aux différents flux occasionnés par son activité : d'une part, elle doit financer des charges qui se traduisent par des décaissements (achat de matières premières, paiement des salaires...) alors que dans le même temps, elle encaisse entre autre le produit de

ses ventes. La différence entre ces décaissements et ces encaissements fait apparaître un solde que l'on appelle Capacité d'Autofinancement.

La Capacité d'Autofinancement représente donc *l'ensemble des ressources, dégagées au cours de l'exercice, grâce aux opérations de gestion de l'entreprise*. Elle définit donc le montant global des ressources que l'entreprise pourrait consacrer à l'Autofinancement.

Les sources externes de financement

- **Augmentation du capital** : Pour les sociétés autorisées à faire appel à l'épargne publique, le lancement de nouveaux titres peut être envisagé, voir même des titres qui permettent aux actionnaires majoritaires de conserver le contrôle.
- **Par l'endettement**. Le moyen le plus classique est d'emprunter auprès d'un organisme de crédit. Il représente les emprunts réalisés auprès des institutions bancaires et financières. Pour recourir à ce moyen, l'entreprise doit prouver sa bonne santé financière.
- **Crédit-bail ou leasing** : Le crédit-bail permet de financer des investissements mobiliers et immobiliers. Le **crédit-bail** est un arrangement contractuel permettant à une partie (le preneur) d'utiliser un actif appartenant à une société de **crédit-bail** (le bailleur), moyennant le paiement de loyers d'un montant convenu. La location est généralement assortie d'une option de rachat du matériel à sa valeur résiduelle par le preneur à la fin de la période de location. Au terme de cette période, le preneur a également le choix de restituer le matériel **ou** d'étendre la période de location.

Le cycle d'exploitation et son financement

Définition

Le cycle d'exploitation, ensemble d'opérations courantes liées à l'activité de l'entreprise : approvisionnement, transformation, vente

Les moyens de financement

Une partie du financement de l'exploitation est assuré par des ressources stables propre à l'entreprise. Par contre, l'entreprise peut recourir à des dettes à court terme

a. a. Les crédits fournisseurs

Les facilités de paiement accordées par les fournisseurs sont nécessaires à toutes entreprises.». Généralement, les crédits fournisseurs sont accordés sur la base de la signature d'une traite **30, 60, 90 jours** ou un chèque de garantie

b. Les crédits bancaires à court terme

C'est une ligne de crédit accordé par la banque sur demande justifiée du client, destinée à permettre à l'entreprise de pallier les décalages temporaires de la trésorerie et notamment les besoins urgents tels ceux des fins de mois. Le montant maximum de la faciliter de caisse et fixé d'avance mais des dépassements sont parfois tolérés par le banquier. Cette ligne plus coûteuse. Le taux qui lui est appliqué est généralement élevé

Les garanties exigées pour la facilité de caisse portent souvent sur la caution personnelle ou une hypothèque sur le fonds de commerce.

➤ **Le découvert** : le découvert est le crédit à court terme par excellence, il est accordé sous forme de plafond à ne pas dépasser et vient en complément d'un concours financier insuffisant.

➤ **Les cautions bancaires**

Une caution est un engagement prit par la banque pour garantir le paiement d'une somme prévue, au cas où l'entreprise ne tiendrait pas ses engagements.

Fonds de roulement et besoins en fonds de roulement

Le fonds de roulement

Le fonds de roulement correspond à l'excédent de capitaux permanents sur les actifs immobilisés.

Les capitaux permanents sont les ressources stables de l'entreprise. Ces éléments du passif, en haut de bilan, sont constitués des capitaux propres et des dettes à long terme (à plus d'un an).

Il est logique que ces ressources durables servent à financer le cycle d'investissement (actifs immobilisés à plus d'un an). Le fonds de roulement est donc censé avoir une valeur proche de zéro.

Toutefois, il est préférable que le fonds de roulement soit positif car il constitue alors un matelas de sécurité pour l'entreprise. En effet, ce surplus permet de consolider le cycle d'exploitation et conserver un équilibre même en cas de clients défaillants ou de stocks dépréciés. Il renforce ainsi la confiance des banques et prêteurs à court terme.

Le besoin en fonds de roulement

Pour produire tel ou tel bien, une entreprise devra commencer par acheter des matières premières et des composants, qu'elle stockera. Elle va ensuite mettre un certain temps avant de parvenir au produit fini, produit qu'elle ne vendra pas toujours immédiatement (d'où stockage à nouveau). Comme elle achète avant de vendre, l'entreprise est bien obligée d'avancer les capitaux. Cette avance se reproduit au fur et à mesure de son activité (quand le client l'a payée pour une commande, l'entreprise a déjà acheté les consommations intermédiaires nécessaires à la commande suivante). Il y a donc un besoin permanent de capitaux. Le montant de ce besoin dépendra, comme on l'a vu, des stocks, mais aussi des délais de paiements que l'on accorde aux clients (qui accentuent encore l'écart entre le moment où l'entreprise achète ses consommations intermédiaires et le moment où elle reçoit les fonds) et des délais de paiement accordés par les fournisseurs (qui permettent de raccourcir l'écart entre le moment où l'on paye ces consommations et le moment où l'on est réglé).

Le décalage qui existe entre les dépenses engagées et les recettes générées par les ventes engendre un besoin de financement. Les délais fournisseurs demeurent généralement insuffisants pour compenser le renouvellement des stocks et les créances clients.

Ce besoin de capitaux, appelé **besoin en fonds de roulement**, se mesure donc par la formule : stocks + créances clients - dettes fournisseurs.

Ce besoin en fonds de roulement peut être en totalité ou en partie compensé par l'excédent des capitaux permanents (fonds de roulement positif). Le reste éventuel du besoin en fonds de roulement devra être financé par des crédits bancaires de trésorerie.

La trésorerie

Tout d'abord, la trésorerie d'une entreprise correspond à la différence entre ses besoins et ses ressources de financement. Les besoins de l'entreprise peuvent être évalués à l'aide du besoin en fonds de roulement alors que les ressources de l'entreprise disponibles pour financer ces besoins s'appelle le Fond de roulement. La trésorerie nette de l'entreprise correspond alors au solde net entre ces besoins et ces ressources.

Trésorerie = Fond de roulement- Besoin en fonds de roulement

L'analyse du solde de la trésorerie permet de se faire une idée sur la situation financière de l'entreprise.

Trois cas de figure peuvent se présenter :

1. La trésorerie nette de l'entreprise est positive :

Dans ce cas, les ressources financières de l'entreprise sont suffisantes pour couvrir les besoins (soit Fond de roulement > besoin en fonds de roulement), ce qui signifie que la situation financière de l'entreprise est saine et qu'elle est même en mesure de financer un surcroît de dépenses sans recourir à un emprunt.

1. La trésorerie nette de l'entreprise est nulle :

Dans ce cas, les ressources financières de l'entreprise suffisent juste à satisfaire ses besoins (Fond de roulement = Besoin en fonds de roulement). La situation financière de l'entreprise est équilibrée mais celle-ci ne dispose d'aucunes réserves pour financer un surplus de dépenses que ce soit en terme d'investissement ou de d'exploitation.

2. La trésorerie nette de l'entreprise est négative :

Dans ce cas, l'entreprise ne dispose pas de suffisamment de ressources financières pour combler ses besoins. elle doit donc recourir à des financements supplémentaires à courts termes (découverts bancaires...) pour faire face à ses besoins de financement d'exploitation. Il y a donc un risque financier à court terme si l'entreprise ne parvient pas à accroître rapidement ses ressources financières à long terme, ou à limiter ses besoins d'exploitation à court terme.

L'analyse financière par la méthode des ratios

. Définition

Un ratio est un outil de gestion qui définit un rapport ou une relation entre deux grandeurs ayant une relation de cohérence ou de corrélation.

Exprimé sous forme d'un pourcentage ou en relativité, il sert à mesurer les relations qui existent entre les éléments du bilan, comptes de résultat ...

Il permet ainsi des comparaisons :

- inter-entreprises ou secteurs d'activité
- à l'intérieur de l'entreprise: comparaison entre les produits, les périodes, les activités, les fonctions, les processus les unités de gestion, etc...

Un ratio peut être un outil de sécurité, d'alerte, une incitation à la réflexion et à l'analyse. Il illustre une information et permet de visualiser à un instant donné son évolution ou sa situation. Il est nécessaire que son élaboration résulte de données exprimées à une même date ou pour une même période.

Une sélection rigoureuse doit être faite selon leur utilité, leur importance, les problèmes à résoudre et l'intérêt des destinataires.

2. Classification

Les ratios de l'entreprise peuvent être classés en :

- Ratios financiers rattachés à la gestion financière de l'entreprise;
- Ratios rattachés aux autres fonctions de l'entreprise.

On se limitera ici aux ratios financiers rattachés à la gestion financière de l'entreprise, dont la classification la plus fréquente établit trois groupes principaux :

- Ratios de structure à partir des données du bilan ;
- Ratios de gestion qui comparent des postes du bilan et du compte d'exploitation ;
- Ratios de rentabilité qui définissent des rapports entre les résultats, le chiffre d'affaires ou le capital.

A. Ratios de structure

Caractérisant l'équilibre financier global de l'entreprise, les ratios financiers restent très appréciés par les banquiers. Ils analysent les grandes masses du bilan.

Ratio d'indépendance financière	Capitaux Propres
	Capitaux Permanents

Ce ratio, qui en principe ne devrait pas être inférieur à 0,5, caractérise l'importance de l'endettement à long terme de l'entreprise. Le montant des fonds empruntés à moyen et long terme ne doit pas excéder le montant des capitaux propres. Dans la mesure où la rentabilité des capitaux propres est supérieure au coût des capitaux extérieurs, ces derniers ne font que conforter la rentabilité des premiers (effet de levier financier). Le contraire, des capitaux extérieurs au coût trop élevé, ne fait que détériorer la rentabilité globale.

Ratio de financement de l'actif circulant	Fond de roulement net
	Actif circulant

Ce ratio indique l'importance du fonds de roulement pour l'entreprise. Un ratio trop faible expose l'entreprise à des difficultés financières, s'il est trop fort, cela signifie qu'elle immobilise des capitaux au détriment de sa rentabilité. Ce ratio dépend fortement de l'activité de l'entreprise.

Ratio de liquidité générale	Actif circulant
	Dettes à court terme

Le ratio de liquidité mesure la capacité de l'entreprise à respecter ses obligations financières à court terme et à survivre à des conditions économiques défavorables. Lorsque ce ratio est

supérieur à 1, cela signifie qu'il existe un fond de roulement positif. Un ratio égal à 1 est généralement considéré comme insuffisant pour assurer une bonne solvabilité à court terme, l'entreprise ne disposant pratiquement d'aucune marge de sécurité.

Toutefois, considérant que les stocks ne représentent pas toujours une valeur sûre, il est plus prudent d'observer le ratio de liquidité réduite, soit :

$(\text{Actifs circulants} - \text{Stocks}) / \text{Dettes à court terme}$

ou encore le ratio de liquidité immédiate.

$(\text{Créances clients} + \text{Disponibilités}) / \text{Dettes à moins d'un an}$

Une entreprise sera solvable si ce ratio est supérieur à 1, en particulier s'il s'agit d'une entreprise de services ou d'une entreprise industrielle.

B. Ratios de gestion

Ratio de rotation des capitaux engagés	Chiffre d'affaires HT
	Total de l'actif

Ce ratio permet d'apprécier la façon dont les dirigeants utilisent les capitaux qui leur sont confiés. Le ratio est faible (<1) dans les secteurs qui nécessitent de lourds investissements et il est généralement très fort (>1) dans le secteur des services.

Ratio de rotation des créances clients	Chiffre d'affaires TTC
	Créances clients

Ce ratio permet de mesurer le degré de liquidité des créances clients. En bonne gestion, la rotation des créances clients ne devrait pas être moins rapide que celle des dettes fournisseurs.

Ratio de rotation des dettes fournisseurs	Achats TTC
	Dettes fournisseurs

Ce ratio permet de mesurer le degré d'exigibilité des dettes fournisseurs.

C. Ratios de rentabilité

Les actionnaires qui ont donné leur confiance à l'entreprise en lui apportant des capitaux sont enclins à observer le rendement de ces capitaux, c'est-à-dire mesurer le bénéfice généré par rapport à leur investissement.

La rentabilité est l'aptitude à produire un profit. Elle résulte de la comparaison entre un résultat obtenu et les moyens mis en oeuvre pour l'obtenir.

Rentabilité	Profits
	Capitaux

Le ratio de rentabilité mesure le succès d'ensemble d'une entreprise. Le profit correspond au résultat réalisé au cours d'une période, généralement un exercice.

Le seuil de rentabilité et points morts

Définition

La définition découle des termes utilisés : le seuil désigne un passage, ici c'est le passage, pour une activité donnée, de la non rentabilité à la rentabilité, autrement dit le "moment" où l'entreprise commence à faire des bénéfices.

Ce "moment" s'appréciera de deux façons :

- en calculant le seuil de rentabilité proprement dit, c'est-à-dire le chiffre d'affaires à partir duquel on commence à être rentable ;
- en calculant le point mort, c'est-à-dire la date à laquelle on atteint ce chiffre d'affaires.

Les éléments du calcul

- Frais fixes : charges supportées même si vous ne produisez rien (salaires, loyer, chauffage, primes d'assurance,...)

Frais variables : charges directement rattachées à votre exploitation et proportionnelles à l'activité (prix d'achat des matières premières utilisées et des marchandises, frais de transport sur achats et sur ventes, commissions sur les ventes).

Méthode

On utilise, pour calculer ce seuil de rentabilité, un compte de résultat différentiel.

Exemple

Éléments	Montants	%
----------	----------	---

Chiffre d'affaires	10 000 €	100 %
Coût variable	8 000 €	80 %
Marge sur coût variable	2 000 €	20 %
Coût fixe	1 000 €	
Résultat	1 000 €	

Seuil de rentabilité

Le résultat est calculé en soustrayant le coût fixe (CF) de la marge sur coût variable (M/CV) : Rés = M/CV - CF

Le seuil de rentabilité correspondra à un résultat égal à zéro : Rés = 0 = M/CV - CF donc à M/CV = CF

or M/CV = (Taux de marge sur coût variable x Chiffre d'affaires) = TMCV x CA donc le seuil de rentabilité (SR) sera le chiffre d'affaires tel que TMCV x SR = CF, autrement dit **SR = CF / TMCV**

Dans notre exemple, SR = 1 000 / 0,20 = 5 000 €.

Point mort

Sauf indications contraires, on considère que le chiffre d'affaires évolue de façon constante au cours de l'année, on pourra ainsi calculer la date de point mort (PM) en divisant le SR par le chiffre d'affaires journalier :

$$PM = SR / (CA / 360)$$

$$PM = (SR \times 360) / CA$$

Dans notre exemple, PM = (5 000 x 360) / 10 000 = 180 jours, soit fin juin

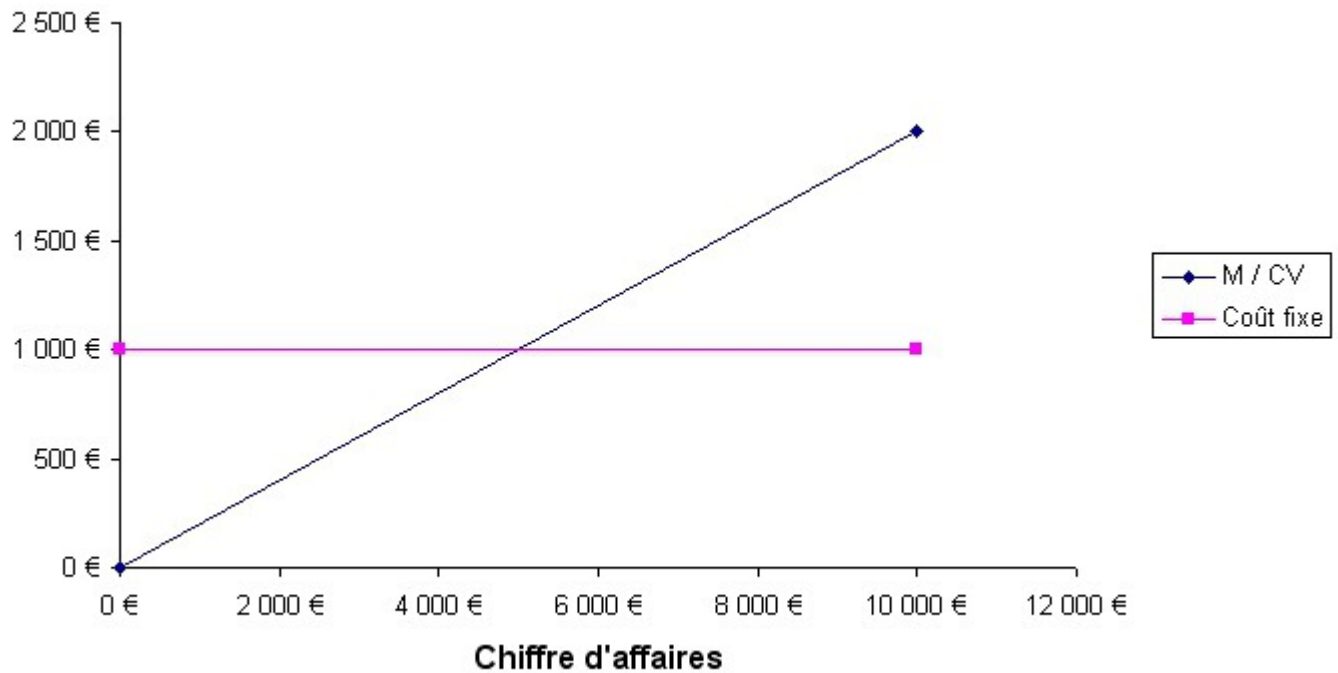
Représentation graphique (voir méthode avec le tableur [ici](#))

On peut aussi trouver graphiquement le seuil de rentabilité. Trois représentations graphiques sont possibles.

Comparaison Marge sur Coût Variable et Coût fixe

On représente sur un même graphique la droite de la marge sur coût variable et la droite de coût fixe, avec en abscisse le chiffre d'affaires.

équation de la droite de M/CV	$y1 = a x$	a = taux de marge sur coût variable, x = chiffre d'affaires
équation de la droite de coût fixe	$y2 = b$	b = coût fixe



Tant que la droite de marge sur coût variable se situe en dessous de la droite de coût fixe, cela signifie que l'on est en zone de pertes, puisque la M/CV ne suffit pas à "payer" les coûts fixes. Ici, les chiffres d'affaires compris entre 0 € et 5 000 €

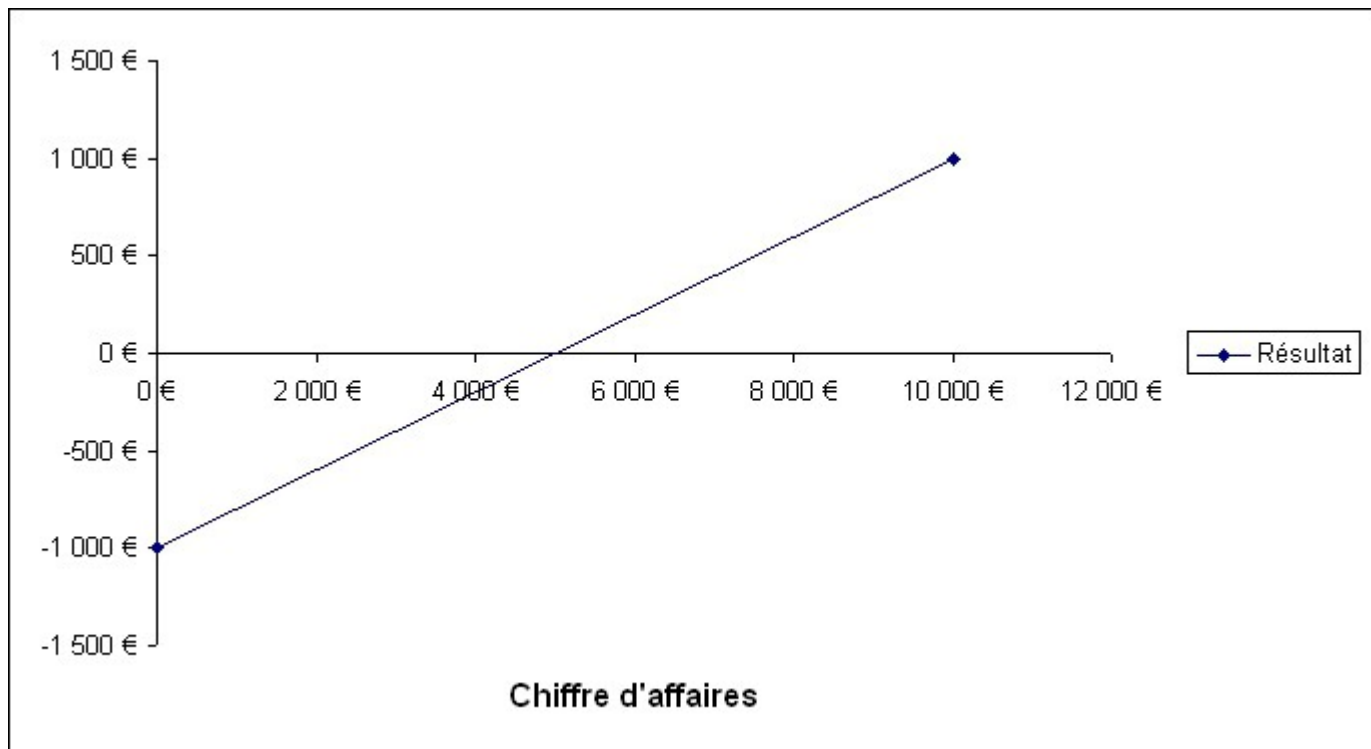
Lorsque les deux droites se croisent, on atteint le seuil de rentabilité, qui correspond bien ici à un chiffre d'affaires de 5 000 €.

Lorsque la droite de marge sur coût variable se situe en dessus de la droite de coût fixe, cela signifie que l'on est en zone de bénéfices, puisque la M/CV dépasse les coûts fixes. Ici, les chiffres d'affaires supérieurs à 5 000 €

Évolution du résultat

On représente l'évolution du résultat en fonction du chiffre d'affaires.

équation de la droite de résultat	$y = a x - b$	$a x$ = marge sur coût variable (a = taux de marge sur coût variable, x = chiffre d'affaires) b = coût fixe
-----------------------------------	---------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

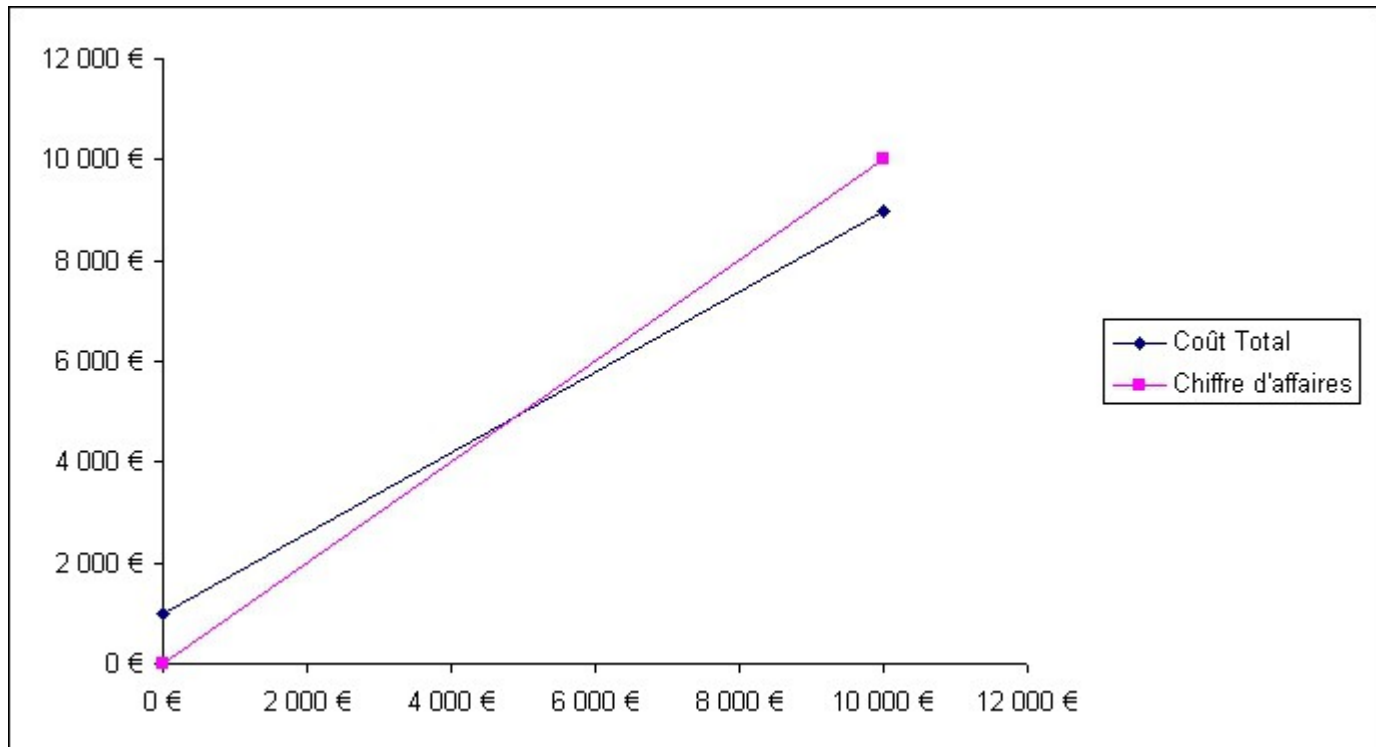


On voit bien que le résultat commence à être positif lorsque le chiffre dépasse 5 000 €, c'est-à-dire le seuil de rentabilité.

Comparaison Chiffre d'affaires et Coût total

On représente sur un même graphique la droite du chiffre d'affaires et la droite du coût total, avec en abscisse le chiffre d'affaires.

équation de la droite du chiffre d'affaires	$y_1 = x$	$x =$ chiffre d'affaires
équation de la droite de coût total	$y_2 = a x + b$	$a x =$ coût variable total ($a =$ coût variable unitaire pour un € de chiffre d'affaires ; $x =$ chiffre d'affaires) $b =$ coût fixe



Tant que la droite de chiffre d'affaires se situe en dessous de la droite de coût total, cela signifie que l'on est en zone de pertes, puisque le chiffre d'affaires ne suffit pas à "payer" le coût total. Ici, les chiffres d'affaires compris entre 0 € et 5 000 €

Lorsque les deux droites se croisent, on atteint le seuil de rentabilité, qui correspond bien ici à un chiffre d'affaires de 5 000 €.

Lorsque la droite de chiffre d'affaires se situe en dessus de la droite de coût total, cela signifie que l'on est en zone de bénéfices, puisque le chiffre d'affaires dépasse le coût total. Ici, les chiffres d'affaires supérieurs à 5 000 €