

L3

**Management du sport
2023**

DOSSIER 1

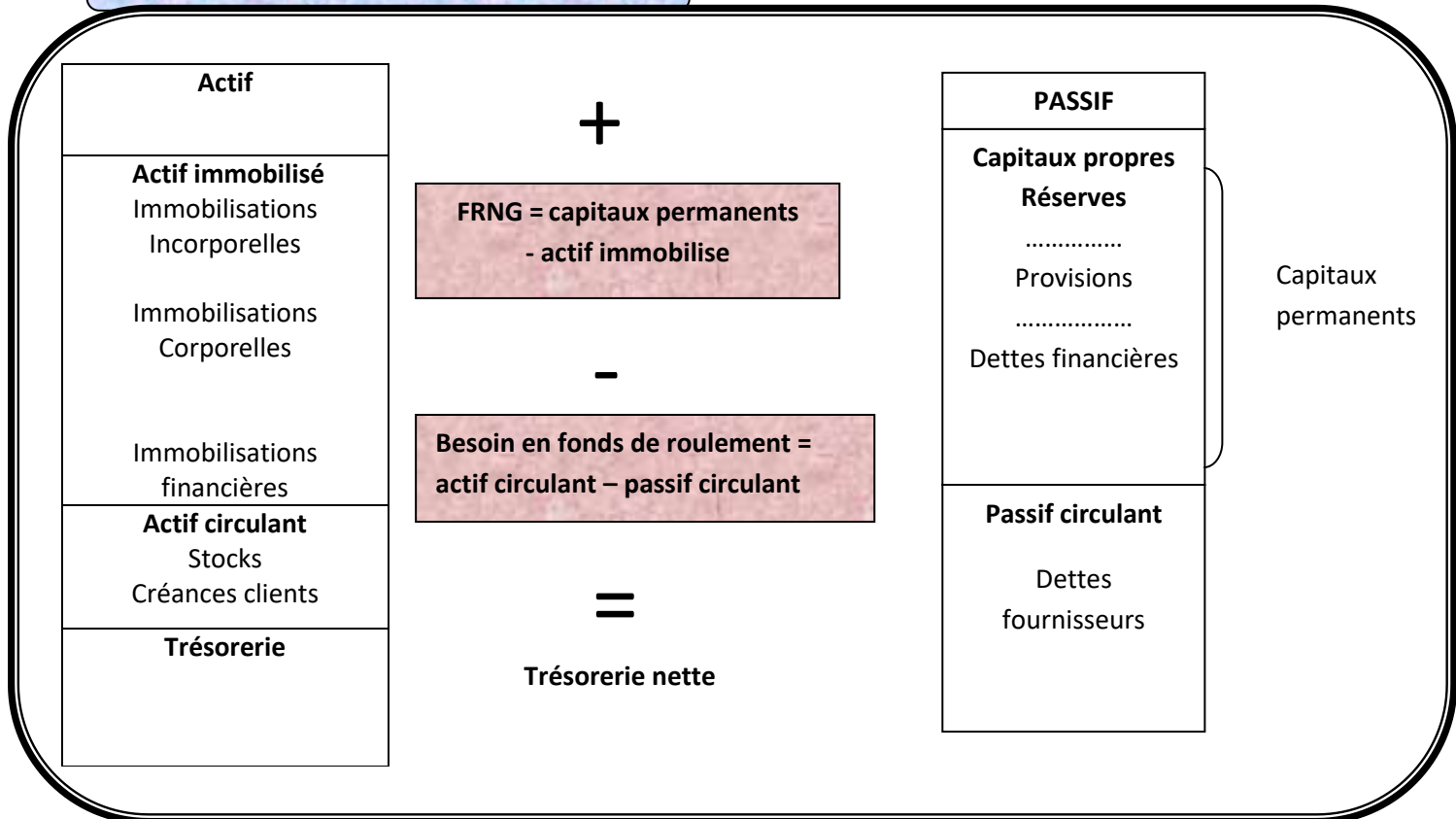
Besoins de financement

Sandra THABET

Besoins et mode financement

Document N°1

Le mécanisme du financement de l'entreprise



1. Donnez des exemples des trois catégories d'immobilisations figurant à l'actif du bilan.
2. Définissez la composition des capitaux permanents.
3. Justifiez pourquoi une entreprise doit avoir un FRNG positif ?
4. Une entreprise a-t-elle toujours un BFR positif ?
5. Quelle est la relation entre la FRNG et le BFR ? Quelle règle relative au financement des entreprises pouvez-vous en déduire ?

Document N°2

⇒ ETUDE I – FINANCER LE CYCLE D'EXPLOITATION

Document N°1

Les caractéristiques du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement permet d'estimer les besoins de financement liés au cycle d'exploitation de l'entreprise dont tous les éléments ont un caractère de liquidité ou d'exigibilité. Ainsi les stocks sont vendus ou consommés, les créances clients transformées en monnaie, les dettes fournisseurs payées. Du fait du renouvellement de ces opérations et de la continuité de l'activité, le BFR est permanent et il est variable dans le temps selon les fluctuations de l'activité. -

Le BFR dépend aussi de la nature de l'activité, de la longueur d'exploitation et des relations de l'entreprise avec ses clients et ses fournisseurs.

Enfin le cycle d'exploitation est lié à la croissance de l'entreprise. En général l'accroissement du chiffre d'affaires entraîne une augmentation plus ou moins proportionnelle des éléments du cycle d'exploitation donc mécaniquement le niveau du BFR augmente.

Management des entreprises – Fontaine picard 2013



1. Repérez dans le document 1 les caractéristiques du BFR.
2. Justifiez pourquoi le BFR augmente si une entreprise est en phase de croissance.
3. Comment une entreprise peut-elle diminuer son BFR?

Gérer la trésorerie et financer les besoins à court terme

- **Gérer la trésorerie** : budgets et plans de trésorerie

Afin de pouvoir ajuster les besoins de financement il faut disposer de prévisions de trésorerie. Les plans de trésorerie à court terme actualisés en permanence permettent de prévoir de recourir aux crédits à court terme en cas de besoin ou au contraire de placer les liquidités en cas d'excédents.

Exemple de plan de trésorerie

	Durée: mois ou semaine	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Trésorerie												
A	Recettes d'exploitation Ventes TTC encaissées												
B	Dépenses d'exploitation achats TTC payés Salaires Charges sociales Frais généraux Frais financiers Impôt sur sociétés												
(1)	Solde A-B												
C	Recettes hors exploitation Cession d'actifs Cessions d'actifs Augmentation de capital Apports en compte courant Emprunts												
D	Dépenses hors exploitation Investissements Remboursement d'emprunts Dividendes												
(2)	Solde C - D												
	Trésorerie début période Trésorerie période (1) + (2) Trésorerie fin période												

- **Les financements à court terme**

En cas de déficits de trésorerie à court terme on peut recourir à trois types de financement

- crédits liés à des opérations spécifiques : crédits qui permettent de financer certaines opérations comme les participations à des salons ou le préfinancement à l'exportation
 - crédits garantis par des actifs d'exploitation : comme l'escompte de traites commerciales et les crédits sur stocks
 - crédits généraux de trésorerie facilités de caisse, crédits relais, crédits de campagne, découverts bancaires.
- Ces crédits sont relativement souples, ils peuvent être coûteux pour l'entreprise qui a intérêt à en limiter la durée et à les utiliser avec prudence.



1. Pour maîtriser le financement du cycle d'exploitation l'entreprise doit assurer à la fois sa solvabilité et sa liquidité. Rappelez la définition de ces 2 notions et expliquez quels sont les outils à sa disposition pour maîtriser ces 2 variables.
2. Identifiez les risques ayant des effets sur les financements à court terme.
3. Afin de palier l'insuffisance de trésorerie et de disposer d'un « coussin de sécurité » suffisant il est possible d'augmenter les ressources stables. Envisagez les principales mesures que peut prendre une entreprise pour augmenter son FRNG en envisageant pour chacune d'elles les conditions de réalisation, les difficultés, les risques.

⇒ Etude 2 - Le financement à long terme

A- Besoins de financement

Document N°1

Les différents types d'investissements.

On peut distinguer trois grands types d'investissement dans les entreprises

- les investissements par nature : corporels, incorporels et financiers (cf partie découvrir de ce chapitre)
- les investissements par destination : de renouvellement, de modernisation, de productivité, de capacité, de sécurité, d'innovation

Et enfin

- les investissements stratégiques parmi ces investissements on peut citer
- les investissements défensifs pour maintenir sa position sur le marché - les investissements offensifs pour renforcer sa position sur le marché - les investissements de diversification

Dans tous les cas l'investissement est garant de la croissance future de l'entreprise et dans la réalité les distinctions entre les différentes typologies ne sont pas aussi marquées car les entreprises définissent des politiques d'investissements dont l'arbitrage relève de la direction générale.

Document N°2

Le processus d'investissement

Le processus d'investissement est caractérisé par sa longueur car il s'écoule en général plusieurs années entre les études préalables et la fin de vie de l'investissement. En général on distingue quatre phases :

1ère phase : phase de conception-présélection de projets

2e phase : la sélection du projet définitif

3e phase : la matérialisation du projet avec planification et schéma budgétaire

4e phase : le suivi

L'évaluation financière d'un investissement est primordiale, elle passe par la connaissance des paramètres suivants :

- détermination du montant de l'investissement initial
- estimation de sa durée de vie
- calcul des flux de trésorerie générés et la rentabilité
- la valeur résiduelle à la fin de la durée de vie

Pour compléter cette évaluation financière, il faut tenir compte de l'impact sur la position concurrentielle de l'entreprise.

TABLEAU DE SYNTHÈSE : incidence des investissements

Type d'investissement \ Incidences	Besoins		Impacts et effets			Risques
	Fréquence	Évaluation et montant	Sur la rentabilité	Sur la structure financière	Sur la position concurrentiel	
Renouvellement	Elevée	Montant normal, facile à évaluer	Faible	Faible	Faible	Nuls
Modernisation	Moyenne	Montant normal, facile à évaluer				
Productivité	Moyenne	Normal à élevé, pas toujours facile à évaluer				
Capacité	Moyenne	Elevé, facile à évaluer				
Sécurité	Moyenne					
Innovation	Faible					
Défensif	Faible	Très élevé, pas facile à évaluer				

Offensif	Faible					
Diversification	Faible					



1. Commentez la phrase fin du document 1 étude II « dans tous les cas l'investissement est garant de la croissance future de l'entreprise ».
2. Pour les 4 phases du processus d'investissement expliquez comment Résoudre la problématique liée à une décision d'investir dans une entreprise.
3. Complétez le tableau de synthèse suivant relatif aux incidences des investissements sur des variables qui influencent le fonctionnement et la pérennité de l'entreprise.

B- Les modes de financement à long terme

Document N°3

Le financement des investissements

L'entreprise, pour financer ses investissements doit disposer de ressources stables suffisantes à moins que, comme cela se rencontre parfois dans la grande distribution, elle n'ait pas de besoin en fonds de roulement et dispose d'une trésorerie abondante qui lui permet de financer certains projets d'investissements.

Cependant, les ressources propres étant souvent insuffisantes, il convient alors de trouver des financements externes auprès d'organismes spécialisés, les banques en particulier.

De la décision d'investir dépend donc le choix de mode de financement de l'investissement. Le manager doit disposer de ressources financières adaptées au type d'investissement qu'il souhaite réaliser.

**LES MODES DE FINANCEMENT
DES INVESTISSEMENTS**

FINANCEMENT PROPRE
Qui assure la sécurité et son
indépendance financière

FINANCEMENT EXTERNE
Qui entraîne une hausse de
l'endettement et des
conséquences sur la structure
financière et la solvabilité

AUTOFINANCEMENT
Conditions : l'entreprise doit dégager ses propres ressources de financement donc réalisé des marges et des bénéfices suffisants.

AUGMENTATION DE CAPITAL Conditions : il faut convaincre les actionnaires actuels ou de nouveaux actionnaires à apporter de nouveaux capitaux par la rentabilité du projet et le retour sur investissement.

PRETS INTERNES
Fonds prêtés à l'entreprise pour une durée limitée soit:
• par des actionnaires ou des dirigeants (comptes courants bloqués),
• soit par la maison mère si l'entreprise est une filiale ou un établissement d'un groupe.

EMPRUNT
• Pour obtenir des emprunts il faut remplir certains critères et parfois apporter des garanties.
Le recours à l'emprunt permet de bénéficier de l'effet de levier, si la rentabilité du projet est supérieure au coût du crédit.

LOCATION LONGUE DUREE
Contrat de location qui porte exclusivement sur du matériel neuf sans option d'achat au terme du contrat.

CREDIT BAIL
Contrat qui lie l'entreprise au crédit bailleur, société spécialisée dans le financement en fin de contrat trois options sont possibles
- restitution du bien,
- prorogation du contrat sur le même bien,
- rachat de bien.

Document N°4



Choisir le niveau d'endettement

Pour évaluer le niveau d'endettement d'une entreprise il faut se situer par rapport au montant des capitaux propres dont dispose l'entreprise et tenir compte également des six facteurs suivants :

- La politique financière de l'entreprise, en particulier quels sont les objectifs en matière de rentabilité et de croissance.
- La volonté d'indépendance des actionnaires
- Le niveau des taux d'intérêts
- L'effet de levier
- Le niveau de risque acceptable pour l'entreprise
- Les anticipations par rapport à la situation économique, l'évolution des marchés.

1-compléter le tableau comparatif (annexe ci-après) des différents modes de financement.

2-Repérez les 6 facteurs du document 4 et justifier pourquoi ils peuvent influencer le niveau d'endettement des entreprises.

Annexe à compléter

Tableau comparatif des différents modes de financement des investissements

Modes de financement	Avantages	Inconvénients
Financement propre		
Autofinancement		
Augmentation du capital		
Prêts internes		
Financement étranger		
Emprunt		
Location longue durée		

Document N°5

La course aux prêts pour tirer d'affaire une PME

Implantée à Chambéry, en Savoie, cette entreprise de BTP spécialisée dans le gros œuvre subit la crise immobilière. Comme de nombreuses PME, son patron Jean Garcia recherche des crédits pour financer ses investissements et soulager sa trésorerie. Sa demande : trouver 150 000 euros pour l'achat d'une nouvelle grue. Un prêt relativement modeste mais que les banques n'accordent pas aussi facilement d'autant plus qu'elles exigent une garantie sur les biens propres du chef d'entreprise, ce qu'il vaut mieux éviter en ce moment.

En octobre 2008, Jean Garcia se tourne vers OSEO la banque publique missionnée pour soutenir l'Innovation et la croissance des PME et va bénéficier de la garantie publique qui permet à OSEO de cautionner 60 % du prêt, pourcentage suffisant pour convaincre la banque d'accorder le prêt.

D'autre part, Jean Garcia au cours de la discussion se dit préoccupé par les délais de paiement des factures, les intérêts payés pour un découvert momentané de 200 000 euros ont réduit les profits de l'entreprise de 5 % sur le deuxième trimestre 2008.



1. Identifiez les problèmes financiers auxquels se trouve confronté le patron de la PME Jean Garcia.
2. Justifiez pourquoi les banques exigent des garanties quand elles accordent des prêts.
3. Etudiez l'investissement de la grue : montant de l'investissement 200 000 euros, emprunt 150 000 euros à 7 % l'an remboursable sur 5 ans par amortissements constants.
Après avoir défini quel type d'investissement il s'agit, analysez son impact et ses effets sur l'entreprise sachant que l'emprunt serait amortissable par amortissements constants, c'est-à-dire que l'entreprise doit rembourser chaque année 30 000 euros du montant de l'emprunt à la banque.
4. Justifiez pourquoi le découvert de 200 000 euros a réduit les profits de l'entreprise.
5. Après avoir rappelé les définitions du FRNG, du BFR et la relation avec la trésorerie de l'entreprise, expliquez comment une PME de ce type peut:
 - a) augmenter son FRNG
 - b) diminuer son FRNG
 - c) augmenter son BFR
 - d) diminuer son BFR
 - e) et rappeler les principes de financement d'un investissement.
6. Sachant que l'entreprise GARCIA a des problèmes de trésorerie chroniques en raison de la durée des chantiers qui implique une mise en œuvre importante de matériaux et de main-d'œuvre, quelles solutions préconisez-vous pour faire face à ses difficultés ?
7. Monsieur Jean Garcia dispose t-il d'options autres que l'achat de la grue ?

Financer la création d'une entreprise

Monsieur Théophile Jordan travaille dans un important laboratoire de produits de beauté. Il vient d'hériter d'un capital relativement important et envisage de créer sa propre entreprise. Son projet est bien structuré, la stratégie de l'entreprise clairement définie. Cependant, il lui reste à bien vérifier et valider la faisabilité financière de son projet.

La synthèse du business plan vous est présentée.

Annexe N°1

Extrait du business plan VITALE BIO

STRUCTURE JURIDIQUE: SA

L'OFFRE : conception, développement et commercialisation d'une nouvelle marque cosmétique vendue dans les salons d'esthétique et salons de coiffure ; vente directe et en ligne.

LE POSITIONNEMENT: l'efficacité de la cosmétique bio-naturelle « le plaisir sans risque pour la santé»

L'OFFRE PRODUITS: une gamme complète de produits cosmétiques bio-naturels mise au point par Monsieur Jordan protégée par des brevets.

AVANTAGE CONCURRENTIEL : produits certifiés biologiques par un laboratoire indépendant.

Positionnement prix très intéressant, efficacité reconnue.

LA DISTRIBUTION : vente directe aux professionnels des salons d'esthétique et de coiffure en France, en Suisse et en Belgique.

L'EQUIPE FONDATRICE:

Monsieur Théophile Jordan actionnaire principal de la SA

Sa fille responsable administration générale et finances

Son fils développement du site internet et spécialiste de la vente directe en ligne

Deux professionnels de la cosmétique ayant une expérience chez l'Oréal dans le marketing et la vente.

LES CHIFFRES CLES: Taux de marge sur coût variable 20 %

CA 2016 : 420 000 euros Charges fixes 2016 : 100 000 euros

CA2017 : 900000 euros Charges fixes 2017 : 250 000 euros

CA2018 : 1800000 euros Charges fixes 2018 : 300 000 euros

CA 2019 : 2300000 euros Charges fixes 2019 : 300 000 euros

Investissements 2016 : 800 000 euros dont : 200 000 euros développement du site internet et 250 000 euros investissements commerciaux

Investissements 2017 : 300 000 euros dont 100 000 euros développement du site internet et 200 000 euros investissements commerciaux

Investissements 2018 : 200 000 euros dont : 50 000 euros développement du site internet et 150 000 euros investissements commerciaux

Investissements 2019 : 100 000 euros

Financement propre 1 000 000 euros répartition du capital de la SA

Monsieur Théophile Jordan 980 000 euros

Professionnel A : 10000 euros

Professionnel B : 10000 euros

Le BFR représente 10 % du chiffre d'affaires

Les prévisions de trésorerie pour faire face aux besoins du cycle d'exploitation

2016 : 50 000 euros : insuffisance de trésorerie

2017 : 80 000 euros : insuffisance de trésorerie

2018: 0 : situation à l'équilibre

2019 : 100 000 euros : excédent de trésorerie

Vous ferez abstraction des coûts liés au financement.



1. Estimez le résultat d'exploitation annuel pour les 4 années de 2016 à 2019 et la date à partir de laquelle l'exploitation devient équilibrée sachant que les déficits se reportent d'une année sur l'autre.

2. Le capital apporté par les actionnaires est-il suffisant pour assurer le financement de l'entreprise à son démarrage en 2016

3. Le recours à une société de capital risque est envisagé par les actionnaires. Quelles sont les contraintes liées à l'intervention d'une société de ce type

Cette solution vous paraît-elle opportune dans le cas de cette société ?

4, Finalement l'intervention d'une société de capital -risque à hauteur d'une participation de 50 % du montant des fonds propres et un prêt à la création d'entreprise – PCE* a été accordé par OSEO* pour financer le BFR à hauteur de 100 000 euros.

Pensez-vous que l'entreprise pourra faire face à ses investissements de 2016 à 2019 et à ses besoins de trésorerie ?

*PCE : Prêts création d'entreprise

*OSEO : Œuvre suisse d'entraide ouvrière ; est une entreprise publique, à fonctionnement privée. Elle finance les PME françaises pour l'emploi et la croissance.

Vrai/Faux

Répondez par vrai ou faux aux assertions suivantes:

	VRAI	FAUX
1 - Pour financer des investissements il faut disposer de ressources stables Vrai Faux		
2 - Le cycle d'exploitation entraîne des besoins de financement à court terme		
3 - Pour financer le BFR les entreprises ne peuvent recourir qu'aux crédits à court ter		
4 – Les augmentations de capitaux en numéraire, réalisées par les actionnaires constituent J'autofinancement		
5 – le remboursement d'emprunts trop élevé peut être une cause d'insolvabilité de l'entreprise.		
6- Un produit en déclin est toujours déficitaire		
7 - Plus une entreprise est endettée plus elle encourt des risques financiers		
8 - La décision de répartir les bénéfices prise par les actionnaires réunis en assemblée générale est une décision financière.		
9 - Pour assurer [indépendance financière d'une entreprise il est important d'affecter des bénéfices aux réserves		
10 - Le recours à une société de capital risque réduit l'indépendance financière de l'entreprise		