

FINANCEMENT

Comment financer son entreprise en période de crise ?



"LES ENTREPRISES MAÎTRISANT LEUR BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR) ONT PU TRANSFORMER LA MENACE DU MANQUE DE CRÉDIT EN UNE OPPORTUNITÉ BONNE POUR LEUR INDÉPENDANCE FINANCIÈRE ET LEUR CROISSANCE FUTURE".

Wilfried NIESSEN, HEC et Ulg

par Wilfried NIESSEN, expert APM

Le CeFip (Centre de Connaissances du Financement des PME) estimait, lors de la publication des résultats de son 17^e baromètre en mars 2013, que "les dirigeants des petites entreprises restent pessimistes concernant l'accès et les conditions d'octroi du crédit bancaire".

Ce pessimisme concernant l'obtention de moyens de financement bancaire et l'attitude des banques est régulièrement mis en avant. Quelle devrait alors être la politique de financement des entreprises face à ce constat ?

Des entreprises de toutes tailles se sont ces dernières années intéressées aux causes du besoin de financement surtout à court terme. En effet, obtenir du crédit d'investissement pour des immobilisations corporelles (des immeubles, du matériel, des machines,...) lorsqu'on a un business plan et un historique attrayants n'est pas trop difficile, par contre financer les besoins liés à l'activité ou de la recherche et du développement en faisant appel à la banque semble nettement plus compliqué.

Le cycle d'exploitation est pour de nombreuses entreprises une source de consommation de fonds : les stocks, les délais de paiements accordés aux clients, le paiement du personnel... Le crédit de caisse a été pendant longtemps préconisé par les banques et utilisé à outrance par les entreprises pour faire face à ce besoin d'argent. Le «credit crunch» (la diminution du crédit) dû à la crise financière a forcé ces dernières à trouver du financement en interne.

La diminution du besoin en fonds de roulement (BFR, working capital need) est devenue un enjeu.

Cela passe par des actions concrètes comme par exemple :

- **La diminution des stocks** : maîtrise des stocks de marchandises ou de produits finis, meilleure gestion des stocks en-cours et de matières premières grâce à une optimisation des processus de production... ;
- **La gestion optimale des délais de paiements des clients** : gestion actives des rappels de paiements, facturation rapide, demande d'acomptes, étude de la qualité du portefeuille des clients,... ;
- **La négociation active des conditions auprès des fournisseurs** : prix, délais de paiement, escompte,....

Dans le cadre limité du présent article, il n'est pas envisageable d'expliquer toutes les possibilités d'action pour diminuer le BFR. Elles sont multiples et impliquent l'ensemble des acteurs de l'entreprise : direction, production, achat, vente...

Les entreprises qui ont mis en route des plans concernant le BFR ont créé une émulation entre les financiers et les non-financiers autour de ce thème (par des formations notamment). Elles ont réussi non seulement à maîtriser leurs besoins de financement tant internes qu'externes, mais aussi à diminuer les charges financières liées à un appel trop «facile» au crédit de caisse.

En période de redémarrage des activités, cette politique sera d'autant plus utile ; ainsi les entreprises maîtrisant leur BFR ont pu transformer la menace du manque de crédit en une opportunité bonne pour leur indépendance financière et leur croissance future. ■

Expérience



MARTINE 'T JAMPENS - DIRECTEUR GÉNÉRAL CONTENTIA - APM EUROMETROPOLE : "L'APM nous permet de progresser et de se perfectionner continuellement. Je l'ai expérimenté une nouvelle fois en participant au club thématique autour de la croissance et notamment lors de l'expertise «Finance versus croissance». A cette occasion, l'expert nous a proposé une approche théorique étayée par des exemples concrets. Il nous a d'ailleurs remis l'analyse financière faite pour notre propre société. Cela m'a permis de comprendre les incidences que pouvaient avoir certains choix (crédits CT/LT) sur les ratios de mon entreprise. CA, cash-flow, BFR, trésorerie nette, WACC ... autant de notions abordées en une journée et expertise enrichie, comme chaque fois, par les expériences de chacun".