

TPE DU BATIMENT : COMMENT FINANCER LE REDEMARRAGE DES CARNETS DE COMMANDES ?

La reprise de l'activité dans le secteur du bâtiment s'est amorcée en 2016 et se poursuit en 2017 : après une hausse de près de 2% en 2016, elle devrait à nouveau progresser de 3 % à 4 % en 2017 ; les mises en chantier de logement affichent une croissance de 12 % en 2016 et + 16 % sur les cinq premiers mois de 2017. Les carnets de commandes des petites entreprises tendent désormais vers 3 mois¹.

Quel est l'impact de la croissance d'activité sur la trésorerie des TPE du bâtiment, et plus globalement sur les finances de l'entreprise ? Comment maîtriser et financer ses besoins court terme ? Comment trouver l'équilibre entre ce financement de l'activité et le financement des investissements rendus nécessaires pour accompagner la reprise du carnet de commandes ?

Afin de mieux informer les TPE du secteur, la Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment (CAPEB), la Fédération Française du Bâtiment (FFB) et la Fédération Bancaire Française (FBF) s'associent pour apporter des réponses pratiques. Il s'agit aussi d'encourager les TPE à dialoguer le plus en amont possible avec leurs banquiers sur leur situation et leurs perspectives afin de rechercher ensemble des solutions de financement adaptées et individualisées.

LE REDEMARRAGE DE L'ACTIVITE ET SON IMPACT SUR LES FINANCES DE L'ENTREPRISE

Le cycle d'activité du secteur du bâtiment est particulièrement long : on constate **généralement un délai conséquent entre les dépenses engagées par une entreprise sur un chantier et le paiement effectif par le client**, dans la construction comme dans la rénovation. Ce décalage entre les dépenses et les recettes non encore encaissées est appelé « **besoin en fonds de roulement** » (BFR).

En phase de reprise, l'augmentation du nombre de commandes se traduit immédiatement par des **charges supplémentaires** (salaires et charges sociales, matériaux...) avant que

¹ Enquêtes de conjoncture CAPEB et FFB

les paiements ne vous parviennent. Il est donc essentiel de demander un acompte à la commande, mais la plus grande partie des paiements interviendront lors de l'exécution du chantier, lorsque seront présentées des situations intermédiaires et/ou la facture finale au client. Le BFR tend donc à s'accroître, lui aussi, lorsque l'activité s'accélère.

Dès lors, il convient d'être **vigilant et rigoureux concernant la situation de votre trésorerie**, afin d'éviter tout dérapage.

SUIVRE SES FINANCES ET SA TRESORERIE : POURQUOI ET COMMENT ?

Pour une bonne gestion de votre TPE, vous devez prévoir et évaluer les décalages de trésorerie, en « positif » ou en « négatif », suivant les encaissements reçus de vos clients ou les factures réglées à vos fournisseurs. Ces décalages seront repris dans un plan de trésorerie.

Etablir un tableau de trésorerie vous permet **d'anticiper la gestion de votre entreprise, en suivant vos encaissements et vos décaissements**. Vous pourrez ainsi **identifier à l'avance les périodes d'excédent ou celles de besoin de trésorerie**. Le tableau de trésorerie permet aussi de **calculer votre besoin en fond de roulement et de le prévoir** le plus en amont possible : le BFR vous permet de connaître, particulièrement en cas de déficit de trésorerie, le montant des fonds à rechercher en dehors de votre entreprise, auprès de vos partenaires financiers, dont votre banque.

Sur une période donnée (mensuelle, hebdomadaire...), à choisir en fonction de votre activité², listez dans le tableau de trésorerie tous les encaissements et décaissements réalisés ainsi que les dates d'échéance.

Des solutions pratiques de gestion peuvent être mises en place :

- **Réduire le décalage des paiements reçus**. Par exemple, vous pouvez revoir le délai de règlement des factures avec vos clients, et traiter les situations de retard en relançant vos clients pour un règlement plus rapide. Un seul objectif pour vous : éviter qu'elles ne se transforment en factures impayées et, pire encore, en pertes.
- **Faire coïncider les dates de certains décaissements avec celles de vos recettes** reçues, sur des périodes correspondant à des décalages marqués. Par exemple, vous pouvez négocier des dates de paiement avec certains fournisseurs, dans le cadre des délais légaux.

FINANCER SON BESOIN DE TRESORERIE

En cas de besoin de trésorerie, votre entreprise doit trouver des fonds afin d'éviter de connaître une situation financière difficile (retards, incidents voire cessation de paiement).

Différentes solutions de financement court terme peuvent être étudiées et décidées lors d'un **entretien avec votre conseiller bancaire**. Les principaux financements court

² Les TPE fonctionnent généralement avec des prévisionnels de trésorerie mensuels et trimestriels

terme peuvent être distingués en 2 grandes catégories : les crédits de trésorerie et les mobilisations de créances.

■ Les crédits de trésorerie

- *La facilité de caisse ou le découvert autorisé* permettent à votre TPE de fonctionner avec un compte bancaire débiteur. Ces solutions doivent être utilisées ponctuellement en cas de décalage dans votre trésorerie et non de façon pérenne. En fonction de la situation de vos affaires en cours et de vos prévisions de trésorerie, vous discuterez avec votre conseiller bancaire du **montant à mettre en place**. Ces solutions sont facturées en fonction des montants utilisés (intérêts débiteurs) et font l'objet de frais de dossier lors de leur mise en place et leur renouvellement.
 - facilité de caisse : son usage est exceptionnel et temporaire, comme lorsqu'on souhaite couvrir un décalage ponctuel de trésorerie (ex. un règlement urgent et imprévu ou encore un retard de paiement d'une facture par un client) ;
 - découvert autorisé : il peut être mieux adapté si votre besoin est plus régulier. L'autorisation de découvert qui vous est accordée correspond à un montant débiteur maximum, à ne pas dépasser. Cette autorisation est généralement renouvelée chaque année et calculée selon votre chiffre d'affaires.
- *Les lignes de trésorerie* sont des **lignes de crédit mobilisable en totalité ou en partie** pour équilibrer vos besoins de trésorerie. L'utilisation de ces lignes de trésorerie peut être adaptée à des besoins réguliers (ex. des délais de paiement consentis aux clients, des stocks de marchandises...) ou plus ponctuels (ex. un contrat important avec un client ayant un impact fort sur le chiffre d'affaires).

■ La mobilisation de créances professionnelles :

Vous pouvez utiliser les outils de **mobilisation de créance uniquement avec des factures adressées à vos clients professionnels** (entreprises ou administrations). Grâce à ces financements, vous pouvez **recevoir en avance tout ou partie des règlements** de ces clients, c'est-à-dire le paiement des travaux et prestations réalisés mais qui n'ont pas encore été payés par votre client.

Différents outils de mobilisation existent :

- *l'escompte* vous permet de recevoir plus rapidement l'argent de vos créances réglées par des effets de commerce (lettre de change et billet à ordre). Pour cela vous cédez ces effets à votre banque ;
- *la mobilisation de créances professionnelles* (appelée précédemment « mobilisation loi Dailly ») : en échange de la cession ou du nantissement de créances de la TPE à votre banque, (donc l'obtention d'une garantie), cette dernière met en place un crédit. Il peut s'agir d'un crédit mobilisable court terme ou d'un découvert autorisé qui vous permet de disposer de l'argent dès l'émission de la facture ;
- *l'affacturage* : votre TPE reçoit très rapidement (généralement 24 à 48 heures) les fonds correspondant aux règlements de vos factures clients émises en les cédant à un organisme financier spécialisé (société d'affacturage ou « factor »). A l'échéance, c'est cet établissement qui va se charger du recouvrement des factures ainsi cédées.

FINANCER LES INVESTISSEMENTS OU LES GARANTIES NECESSAIRES

■ Les investissements :

Des investissements sont souvent nécessaires pour faire face à une augmentation de l'activité : agrandir les locaux de l'entreprise, acheter de nouveaux outils, de nouveaux véhicules...

Il faut **d'abord préparer votre projet** : le décrire le plus clairement et le plus précisément possible, puis construire un plan de financement en chiffrant ce projet et ses différentes composantes. Ce plan de financement vous permettra d'analyser le retour attendu de vos investissements et de décider du ou des mode(s) de financement adaptés : autofinancement, crédit bancaire, crédit-bail...

Il devra tenir compte :

- d'éléments internes à votre entreprise : ses perspectives d'activité, son projet d'investissement, son bilan (actif et passif), son niveau d'endettement actuel, sa capacité d'autofinancement, ses perspectives d'activité ...
- d'éléments externes : perspectives générales de votre branche d'activité, conjoncture économique et incidences sur votre entreprise...

Au final, **le plan de financement ainsi réalisé vous permettra de déterminer si votre projet offre un retour sur investissement intéressant** pour votre entreprise, capable de couvrir vos charges d'endettement et ainsi d'évaluer sa rentabilité.

Pour financer vos investissements, vous pouvez mobiliser et combiner différentes sources :

- *l'autofinancement* : dans ce cas, votre TPE utilise ses propres disponibilités financières (fonds propres, excédent de trésorerie...);
- *le crédit-bail mobilier ou immobilier ou encore la location longue durée*, suivant que vous souhaitez financer un matériel (machine, véhicule, informatique) ou un local. Le principe est simple : vous ne devenez pas propriétaire du bien, c'est la banque qui en réalise l'acquisition et vous le met à disposition contre le paiement de mensualités ou de loyers qui deviennent une charge au sens fiscal ;
- *des prêts moyen ou long terme* (généralement de 2 à 7 ans pour un matériel en fonction de sa durée d'amortissement comptable, et jusqu'à 15 ans pour un bien immobilier). Ils vous servent à financer tout ou partie de votre projet d'investissement, en complément de l'autofinancement que vous pouvez y consacrer.

■ Des garanties ou cautions :

Elles sont souvent des conditions indispensables avec certains donneurs d'ordre, notamment lorsqu'ils relèvent de la sphère publique (Etat, collectivités...) ou pour la construction de maisons individuelles. Il est donc nécessaire que vous les preniez en compte et que vous recherchiez le plus tôt possible des solutions adaptées, de préférence avant de répondre aux appels d'offres. **Vous pouvez obtenir de votre banque des solutions adaptées au secteur du bâtiment : c'est le cas des garanties (achèvement de travaux...), des cautions de marché ou restitutions d'acompte.**

PARLER A SON BANQUIER : COMMENT FAIRE ?

Votre banquier est votre partenaire, comme votre expert-comptable. Votre relation est **d'abord fondée sur la confiance** : vous partagez avec lui l'activité financière de votre TPE parce que vous le connaissez, et que les produits et services qu'il propose sont adaptés à votre activité. Vous pouvez aussi être mis en relation avec d'autres experts de votre banque.

Votre banque a aussi confiance dans votre TPE : votre conseiller vous connaît, il comprend votre activité et il partage, avec ses responsables au sein de sa banque, la **stratégie que vous conduisez dans votre entreprise**. Votre banque vous accompagne dans vos besoins réguliers, dans vos nouveaux projets, et peut-être aussi dans des périodes où l'activité est plus tendue. Au-delà de votre activité professionnelle, votre conseiller doit connaître votre structure patrimoniale pour mieux vous conseiller et vous proposer des solutions adaptées.

■ Dialoguer régulièrement ensemble

Pour préserver cette relation de confiance réciproque, vous devez d'abord **échanger régulièrement ensemble en toute transparence** sur la situation et les projets de votre TPE : évolution de l'activité depuis le dernier exercice, perspectives d'activité, stratégie poursuivie et besoins de financement qui peuvent en découler. Votre banque a besoin d'informations claires sur votre entreprise et son marché afin de contribuer, à vos côtés, à son développement. Le banquier partagera son analyse de votre entreprise et de son environnement (secteur, perspectives ...) pour rechercher ensemble les solutions adaptées.

Différents tableaux de bord sur votre TPE peuvent faire l'objet d'échanges : plan de financement, trésorerie, prévisionnels³... Ces éléments sont notamment préparés avec vos conseils, par exemple votre expert-comptable ou votre centre de gestion agréé... Ils serviront lors des entretiens de suivi réguliers entre votre banque et votre TPE, ainsi qu'en appui des demandes de financement.

■ Anticiper les projets ou les difficultés

Une des clés dans votre relation réside aussi **dans l'anticipation**. Pensez d'abord à adresser systématiquement votre dernier bilan comptable à votre banque. Il est plus facile que vous, patron de TPE, échangiez en amont avec votre conseiller bancaire sur des **opportunités que vous identifiez** (développement sur de nouveaux produits ou marchés, opération de croissance externe...) et plus encore si vous rencontrez une **quelconque difficulté, plutôt que d'attendre le dernier moment**. Plus tôt vous serez entrés en contact, mieux vous pourrez rechercher des solutions ensemble.

■ Gérer les désaccords

Comme pour toute relation (celles avec vos clients, vos fournisseurs, les autres entreprises de votre secteur...), les différences de vues sont toujours possibles. Si les points de vue continuent de diverger, vous pouvez demander à rencontrer **un autre responsable de votre banque ou encore contacter le service de relations clientèle**.

3 C'est aussi l'occasion de faire un état des lieux de l'évolution des commandes clients, du plan commercial et des grands projets de votre PME

Si une difficulté persistante concerne un besoin de financement, vous avez la possibilité de solliciter **l'intervention de la médiation du crédit aux entreprises**, en déposant une demande depuis le site www.mediateurducredit.fr. Ce dispositif, créé fin 2008, permet de rechercher des solutions possibles aux difficultés de trésorerie et de financement des entreprises et des PME, avec la participation active des banques.

Pour plus d'informations :

- www.avecspme.fr ; www.lesclesdelabanque.com
- des guides pratiques :
 - [plan de financement](#)
 - [besoin de trésorerie](#)
 - collection [financement court terme](#)
- les sites de vos fédérations professionnelles :
 - CAPEB : www.capeb.fr
 - FFB : www.ffbatiment.fr

Retrouvez toutes nos fiches pratiques et vidéos
www.avecspme.fr

