

Le BFR des entreprises a augmenté de 100 milliards de DH en 3 ans !

■ Sur les trois dernières années, les besoins sont passés de 17% à 25% du chiffre d'affaires ■ Mines et BTP ont les plus gros besoins du fait de la longueur du cycle d'exploitation ■ Hôtels et restaurants, opérateurs de l'éducation, activités financières et entreprises évoluant dans le secteur de la pêche dégagent des excédents.

Si il est établi que les trésoreries des entreprises, notamment les TPME, sont sous haute tension ces dernières années, l'ampleur de l'exposition n'a jamais été délimitée. *La Vie éco*, en recourant aux données d'Inforisk, a mené l'exercice pour mettre en lumière le niveau du besoin de financement de l'exploitation des entreprises. D'après les résultats des travaux menés sur les bilans de la base de données d'Inforisk, le besoin en fonds de roulement (BFR) s'inscrit dans une courbe ascendante sur les trois dernières années (2014, 2015, et 2016) dans tous les secteurs d'activité. En pourcentage du chiffre d'affaires, il est passé d'une moyenne de 17% à environ 25%, soit une hausse de 8 points en trois ans. Sachant que le courant d'affaires consolidé de l'ensemble des entreprises en activité avoisine 1 200 mil-



liards de DH, la pression sur les trésoreries s'est donc amplifiée de 100 milliards de DH entre 2014 et 2016. Enorme ! Surtout quand on sait, par exemple, que le total des facilités de caisse et des découverts accordés par les banques aux entreprises privées ne dépassent pas 140 milliards de DH (chiffre à fin octobre).

de fédérations sectorielles) invoquent l'allongement des délais clients et le retard pris dans l'écoulement des stocks de biens produits et des marchandises. «Le ratio du BFR/CA est en hausse parce que le besoin en ressources croît plus vite que l'activité», explique un banquier. Il ajoute que les deux composantes des ressources à court terme, à savoir les créances clients et les stocks, prennent, dans le contexte de crise, beaucoup plus de temps pour se retrouver effectivement dans les caisses de l'entreprise. «De plus, le crédit fournisseur ne compense plus le crédit client. Une TPME est payée à plus de 200 jours alors qu'elle doit régler ses fournisseurs à 60, voire à 90 jours maximum», relève Amine Diouri, responsable études et communication chez Inforisk.

Si nous regardons l'ensemble des sociétés maro-

liards de DH, la pression sur les trésoreries s'est donc amplifiée de 100 milliards de DH entre 2014 et 2016. Enorme ! Surtout quand on sait, par exemple, que le

total des facilités de caisse et des découverts accordés par les banques aux entreprises privées ne dépassent pas 140 milliards de DH (chiffre à fin octobre).

Pour expliquer cette aggravation des besoins en liquidités, la quasi-totalité des spécialistes sondés (banquiers, assureurs-crédits, experts-comptables et responsables

Questions à



AMINE DIOURI

■ Responsable études & communication chez Inforisk

«Dans certains cas, ce sont les fournisseurs d'une entreprise qui financent ses investissements !»

tains secteurs comme la grande distribution par exemple aient un BFR négatif, c'est-à-dire qu'ils génèrent de la trésorerie du fait simplement du décalage entre les délais de paiement. Je citerai l'exemple très significatif des écoles privées qui ont un BFR négatif : les parents paient les frais de scolarité en début de mois. En revanche, les fournisseurs sont payés à plusieurs mois. Autre point fondamental remarqué pour ce secteur, le BFR négatif finance les investissements nécessaires à ces écoles, ce qui revient à dire en schématisant que les fournisseurs financent les investissements ! De même, le facteur «taille» de l'entreprise est également important. Une grande entreprise aura plus de facilité à imposer à ses

fournisseurs (de stocks de matières premières, marchandises ou immobilisations) des délais allongés et inversement recouvrer ses créances clients plus rapidement.

■ Quelle est l'importance du BFR et de sa gestion pour les entreprises ?

■ Ces dernières années, le contexte micro-économique a été clairement défavorable aux entreprises particulièrement les TPME. La hausse des défaillances dues en majeure partie à l'évolution des délais de paiement (40% des défaillances sont dues à des retards de paiement) renseigne sur la situation. L'optimisation des postes du BFR est à cet égard majeure pour l'ensemble des entreprises : une baisse modique

du BFR peut représenter des économies importantes pour l'entreprise. Malheureusement, seules les grandes entreprises ont les compétences internes nécessaires au sein de leur département financier pour agir efficacement en matière d'optimisation de trésorerie. Aujourd'hui, les entreprises, notamment les TPME, doivent arbitrer entre développement commercial et BFR. La question qui se pose alors est la suivante : Pour chaque dirham supplémentaire de CA réalisé, combien cela me coûtera-t-il de trésorerie supplémentaire, en termes de stocks de créances clients... et de frais financiers du fait de l'endettement bancaire ? De fait, se poser cette question est paradoxal, voire néfaste pour notre économie car se manifeste alors

un coût d'opportunité. L'on ne peut pas faire grandir nos entreprises si se pose de manière systématique ce dilemme du financement du BFR !

■ Comment peut-on surmonter ce dilemme ?

■ On ne peut pas demander à nos entreprises de grandir, de se développer, d'innover... sans résoudre la problématique des délais de paiement. Il faut absolument faire aboutir le nouvel arsenal juridique des délais de paiement. C'est même un passage forcé pour assainir le marché des comportements de paiement qui nuisent à la marche saine des affaires et qui empêchent plusieurs pans de l'économie de se développer.

PROPOS RECUEILLIS PAR N.D.

■ La Vie éco : Quels sont les facteurs qui influent sur le BFR de l'entreprise ?

■ Il existe tout d'abord un lien évident entre le business modèle d'une entreprise ou d'un secteur et son BFR. Dans 90% des cas, le BFR d'une entreprise est positif (c'est-à-dire pour simplifier que les stocks et les délais clients sont supérieurs aux dettes fournisseurs, fiscales et sociales). Mais il arrive que cer-

caines, le BFR représente environ 25% de leur chiffre d'affaires consolidé. Un seul point économisé grâce à une meilleure gestion du crédit clients et des stocks représenterait près de 12 milliards de DH de trésorerie supplémentaire pour les entreprises, sans compter l'économie majeure sur les frais financiers générés par ce gap de trésorerie.

Beaucoup de faillites sont dues à une mauvaise appréciation des besoins

Dans ces conditions, plusieurs entreprises préfèrent réduire leur chiffre d'affaires, se montrant moins agressives et très réservées sur le volet commercial, mais en étant plus regardantes sur le recouvrement. Ce choix délibéré permet de contenir leur BFR et, partant, la pression sur la trésorerie nette (cette dernière étant la différence entre le fonds de roulement et le BFR). «Elles sont aussi poussées à cela par la montée du risque de défaillance de leurs clients. Les notions de chiffre d'affaires "adapté" et "sain" sont de ce fait les mots d'ordre de la conjoncture actuelle», explique un assureur-crédit.

Parfois, l'ambition de grandir rapidement sans jauger les besoins en ressources finit, elle aussi, par mettre l'entreprise en difficulté. Selon les experts, le BFR est une donnée clé du business plan au démarrage comme à l'extension des activités. C'est d'ailleurs l'un des calculs les plus importants à faire au même titre que l'estimation des investissements car une erreur d'appréciation est l'une des principales causes de disparition des entreprises. D'après une étude datée de 2015, très peu d'entreprises franchissent le cap de 5 ans.

Le compte courant d'associés utilisé comme palliatif

Bien que la tendance soit générale à toute l'économie, il existe des secteurs qui sont plus concernés par la hausse des besoins en liquidités. C'est le cas des industries extractives dont le BFR a pris 32 points, passant de 22 à 54% du chiffre d'affaires entre 2014 et 2016. Le BTP, secteur en proie à plusieurs difficultés depuis des années, n'échappe pas à la liste. Ses opérateurs ont vu leurs besoins augmenter de 11 points pour se situer à 35% du chiffre d'affaires. Evoluant dans une conjoncture pas plus favorable, les promoteurs immobiliers sont à 70%, en hausse de 10 points par rapport à 2014.

Modérément touché, le commerce manifeste un BFR estimé en moyenne à 20% du courant d'affaires, en légère hausse (6 points) par rapport à 2014, étant donné que le cycle d'exploitation de plusieurs sous-secteurs commerciaux est court et suppose le paiement au comptant. Enfin, le ratio chez les industriels manufacturiers est à 23%, en hausse de 7 points par rapport à son niveau

d'il y a trois ans. Les hôtels et restaurants, les opérateurs de l'éducation, les activités financières, au même titre que les entreprises évoluant dans le secteur de la pêche ont, par contre, des excédents (BFR négatif) de par la nature de leur cycle d'exploitation.

Auprès des banquiers, on confie qu'une grande partie du tissu productif (notamment celui exclu du financement bancaire) continue de financer le décalage entre les encaissements et les décaissements par le recours aux comptes courants d'associés. Ces avances censées être accordées sur le court terme deviennent

anormalement des postes structurels dans les bilans. D'autres choisissent de financer le BFR par des ressources à long terme. «Ces pratiques, qui doivent en principe obéir aux règles financières, contribuent à la dégradation des équilibres de l'entreprise, rendant encore plus difficile son accès au crédit», informe le responsable du marché de l'entreprise d'une grande banque.

Cela dit, la question de la gestion du BFR prend une portée structurante pour toute l'économie ! On ne peut pas demander au tissu des entreprises de produire, de se développer, d'exporter et d'innover, alors qu'il n'a

pas encore les moyens de ses ambitions. Plusieurs pans du secteur productif restent atrophiés en raison de l'impossibilité de financer leur BFR. «Beaucoup d'opérateurs préfèrent renoncer à des contrats et à des projets d'extension, donc à leur développement commercial et stratégique, afin de garantir leurs équilibres et leur survie», résume le responsable d'Inforisk. D'où l'urgence de faire aboutir la grande réforme des délais de paiement, chantier jugé prioritaire au plus haut degré par toutes les parties prenantes du milieu des affaires ■

NAOUFEL DARIF